

**CHIRCHIQ DAVLAT PEDAGOGIKA UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDAGI BIR MARTALIK ILMIY KENGASH**

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI

ISMOILOV TEMURBEK ISLOMOVICH

**OLIY TA'LIM MUASSASALARI FAOLIYATINI TASHKIL ETISH VA
BOSHQARISH JARAYONLARIGA AKADEMIK MUSTAQILLIK
PRINSIPLARINI JORIY ETISH ISTIQBOLLARI (RIVOJLANGAN
DAVLATLAR TAJRIBASI MISOLIDA)**

13.00.07 – Ta'limda menejment

**PEDAGOGIKA FANLARI doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Chirchiq – 2023

**Pedagogika fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati
mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора наук (DSc) по
педагогическим наукам**

**Table of contents of the dissertation of Dostor of Ssienses (DSc) in
pedagogisal ssienses**

Ismoilov Temurbek Islomovich

Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonlariga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish istiqbollari (rivojlangan davlatlar tajribasi misolida).....3

Исмоилов Темурбек Ислмович

Перспективы внедрения принципов академической независимости в процессы организации и управления деятельностью высших учебных заведений (на примере опыта развитых стран).....35

Ismoilov Temurbek Islomovich

Prospects for the implementation of the principles of asademis independense in the prosesses of organizing and managing the astivities of higher yedusational institutions (on the yexample of the yexperiense of developed sountries).....69

E'lon qilingan ishlar ro'uxati

Список опубликованных работ
List of publisations76

CHIRCHIQ DAVLAT PEDAGOGIKA UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH
ASOSIDAGI BIR MARTALIK ILMIY KENGASH

NAMANGAN DAVLAT UNIVERSITETI

ISMOILOV TEMURBEK ISLOMOVICH

OLIY TA'LIM MUASSASALARI FAOLIYATINI TASHKIL ETISH VA
BOSHQARISH JARAYONLARIGA AKADEMIK MUSTAQILLIK
PRINSIPLARINI JORIY ETISH ISTIQBOLLARI (RIVOJLANGAN
DAVLATLAR TAJRIBASI MISOLIDA)

13.00.07 – Ta'limda menejment

PEDAGOGIKA FANLARI doktori (DSc) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI

Pedagogika fanlari bo'yicha fan doktori (DSc) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2020.3.DSc/Ped164 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Namangan davlat universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasi (www.namdu.uz) hamda «Ziyonet» axborot-ta'lim portalida (www.ziyonet.uz) manzilida joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

p.f.d., professor S.T.Turg'unov

Rasmiy opponentlar:

Usmonov Botir Shukrillaevich
pedagogika fanlari doktori, professor

Xujaniyazov Sardor Umarovich
pedagogika fanlari doktori, dotsent

Yarmatov Raximboy Baxromovich
pedagogika fanlari doktori, dotsent

Yetakchi tashkilot:

Farg'ona davlat universiteti

Dissertatsiya himoyasi Chirchiq davlat pedagogika universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01 raqamli Ilmiy Kengash asosida bir martalik Ilmiy kengashning 2023 yil "_____" kuni soat _____dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 111720, Toshkent viloyati, Chirchiq shahri, Amir Temur ko'chasi, 104-uy.) Tel.: (+998) 70-712-27-55; faks: (+998) 70-712-45-41; y e-mail: sspi_kengash@umail.uz).

Dissertatsiya bilan Chirchiq davlat pedagogika universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (____ raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil:111720, Toshkent viloyati, Chirchiq shahri, Amir Temur ko'chasi, 104-uy. Tel.: (998) 70-712-27-55; faks: (+998) 70-712-45-41

Dissertatsiya avtoreferati 2023 yil "_____" kuni tarqatildi.
(2023 yil "_____"dagi _____ raqamli reestr bayonnomasi).

U. N. Xodjamqulov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy
kengash raisi, p.f.d (DSc), dotsent

F. T.Rajabov
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy
kengash kotibi, geografiya fanlari
bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Sh. Botirova
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy
kengash qoshidagi ilmiy seminar
raisi, p.f.d. (DSc), professor

KIRISH (Fan doktori (DSc) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jaxonda inson kapitaliga e'tibor kuchayib, oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini oshirish bo'yicha qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Oliy ta'lim sohasidagi islohotlar aynan OTMlarning yangi ijtimoiy-siyosiy va iqtisodiy o'zgarishlarga moslashishini, boshqaruv tuzilmasini o'zgartirish asosida yangicha faoliyat yuritish sharoitiga o'tishni talab qilmqoda. Bugungi kunda rivojlangan davlatlarning ta'lim tizimida avtoritar va ma'muriy-byurokratik boshqaruv modelidan voz kechgan holda korporativ boshqaruv usuli keng yoyilmoqda¹. Dunyoning ilg'or xalqaro oliy ta'lim muassasalarida olib borilayotgan islohotlarda belgilangan maqsadlarga boshqaruv tizimini isloh qilmasdan, ilg'or boshqaruv usullaridan biri bo'lgan akademik mustaqillik tamoyillarini joriy etmasdan erishib bo'lmazligi ma'lum bo'lmoqda. Shu bois xalqaro ta'lim maydonida oliy ta'lim boshqaruviga institutsional avtonomiya modelini joriy etish asosida akademik mustaqillikka erishish, ta'lim sifatini oshirish, yuqori salohiyatli kadrlarni tayyorlash tizimini yaratish ustuvor vazifa sifatida belgilanmoqda.

Dunyoning ilg'or oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv tizimini takomillashtirish, demokratik va liberal tamoyillarni joriy etishga doir ko'plab ishlar amalga oshirilmoqda. Zero, «...universitetlarga mustaqillik berish boshqaruv jarayonidagi muammolar va ular muvaffaqiyatini ta'minlovchi eng muhim omilidir². Shuning uchun akademik mustaqillik tamoyillarini joriy etilishi OTMlarning hozirgi iqtisodiy-ijtimoiy va siyosiy voqelikka moslashishi hamda rivojlanishiga muhim sharoit yaratadi. Shu bois, ko'plab ilmiy tadqiqot markazlari³da oliy ta'lim tizimida professional boshqaruv, akademik mustaqillik tamoyillarini joriy etish borasida turli fan sohalari bo'yicha ilmiy-tadqiqot ishlari amalga oshirilmoqda. Oliy ta'limda akademik mustaqillik tamoyillarini joriy etish va uning jamiyat taraqqiyoti talablariga muvofiqligini ta'minlash zamonaviy metodlarini yaratish, uning natijasi sifatida kadrlar tayyorlashni bugungi kundagi mehnat bozorida yuqori malakali mutaxassislariga bo'lgan ehtiyojga muvofiqlashtirish masalalariga oid muammolar bo'yicha ilmiy izlanishlar olib borishga alohida e'tibor qaratilmoqda.

O'zbekistonda ham kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirishda oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga doir ilg'or xorijiy tajribalarni joriy etish vazifalari dolzarblik kasb etmoqda. “2022-2026 yillarda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida”⁴ hamda O'zbekiston

¹ Education Management Corporation (EMC) (<http://www.edu-mgt.com>).

² Салми Д. Создание университетов мирового класса. пер. с англ. - М.: Издательство «Весь Мир», 2009. –С 132.

³ United States Department of Education (USDE) (AQIII), Council for Higher Education Accreditation (CHEA)) (AQIII), Massachusetts Institute of Technology, Stanford University, Harvard University, California Institute of Technology, University of Cambridge, University of Oxford, University College London, Imperial College London, University of Chicago, ETH Zurich – Swiss Federal Institute of Technology, Nanyang Technological University, Singapore, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, Princeton University, Cornell University, National University of Singapore

⁴ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 6 июлдаги “2022-2026 йилларда Ўзбекистон Республикасининг инновацион ривожланиш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-165-сон фармони.

Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida xalqaro tajribalardan kelib chiqib, oliy ta'limning ilg'or standartlarini joriy etish, oliy ta'lim muassasalarining akademik mustaqilligini ta'minlash, O'zbekiston oliy ta'lim tizimini Markaziy Osiyoda xalqaro ta'lim dasturlarini amalga oshiruvchi "xab"ga aylantirish, oliy ta'lim muassasalarini tizimli rivojlantirish va boshqaruv faoliyatini takomillashtirish⁵ kabi qator vazifalar belgilangan. Mazkur vazifalar asosida oliy ta'lim muassasalari boshqaruvini yangicha standartlarga moslashtirish, ilg'or xorijiy oliy ta'lim muassasalari boshqaruv tizimini o'rganish, samarali jihatlarini milliy ta'lim tizimiga joriy etish vazifalari dolzarflik kasb etmoqda.

O'zbekiston Respublikasining «Ta'lim to'g'risida»gi qonuni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022 yil 28 yanvardagi «2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi»gi PF-60-son farmoni, 2017 yil 20 apreldagi «Oliy ta'lim tizimini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PQ-2909-son, 2017 yil 27 iyuldagi «Oliy ma'lumotli mutaxassislar tayyorlash sifatini oshirishda iqtisodiyot sohalari va tarmoqlarining ishtirokini yanada kengaytirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PQ-3151-son, 2018 yil 5 iyundagi «Oliy ta'lim muassasalarida ta'lim sifatini oshirish va ularning mamlakatda amalga oshirilayotgan keng qamrovli islohotlarda faol ishtirokini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida»gi PQ-3775-son qarorlari, 2019 yil 11 iyuldagi «Oliy va o'rta maxsus ta'lim sohasida boshqaruvni isloh qilish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-5763-son farmoni, «Oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PQ-4391-son qarori va 2019 yil 8 oktyabrdagi «O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida»gi PF-5847-son farmoni, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 24 dekabrda PQ-60-son "Davlat Oliy ta'lim muassasalarining akademik va tashkiliy-boshqaruv mustaqilligini ta'minlash bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi va PQ-61-son "Davlat Oliy ta'lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to'g'risida" qarori hamda sohaga oid boshqa normativ-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda taqdim etilayotgan dissertatsiya muayyan manba sifatida xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Mazkur tadqiqot ishi respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining "Axborotlashgan jamiyat va demokratik davlatni ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy, madaniy, ma'naviy-ma'rifiy rivojlantirishda innovatsion g'oyalar tizimini shakllantirish va ularni amalga oshirish yo'llari» ustuvor yo'nalishi bo'yicha bajarilgan.

Dissertatsiya mavzusi bo'yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi. Oliy ta'lim tizimida boshqarishni takomillashtirishga yo'naltirilgan ilmiy tadqiqotlar dunyoning yetakchi ilmiy markazlari va oliy ta'lim muassasalari, jumladan, Sentre

⁵ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги «Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида»ги ПФ-5847-сон фармони // Қонун ҳужжатлари маълумотлари миллий базаси, 09.10.2019 й., 06/19/5847/3887-сон.

of insreasing to pedagogisal qualifisation on base Manshesters university (Buyuk Britaniya), Assosiation for Yedusational Sommunications and Teshnology – AEST (AQSh), Belfield pedagogisal university (Germaniya), Miyagi pedagogika universiteti (Yaponiya), Rossiya ta'lim akademiyasi (Rossiya), Moskva davlat universiteti (Rossiya), Rossiya neft va gaz universitetida (Rossiya) olib borilmoqda.

Dunyoda oliy ta'lim tizimida menedjmentni rivojlantirish bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar natijasida qator ilmiy natijalar olingan: ta'lim tizimini rivojlantirishni samarali boshqarishning tashkiliy va strategik mexanizmlari takomillashtirilgan (Sentre of insreasing to pedagogisal qualifisation on base Manshesters university, Buyuk Britaniya); oliy ta'lim muassasalarining biznes-korporatsiyalarga o'tishi mexanizmlari ishlab chiqilgan (Assosiation for Yedusational Sommunications and Teshnology – AEST, AQSh); boshqaruv organlari bilan o'quv-tarbiya muassasalari o'rtasidagi yanada demokratik munosabatlarga o'tishni ta'minlash modeli yaratilgan (Belfield pedagogisal university, Germaniya); ta'limning tobora yuqori darajasiga intilishga umummilliy intilish tendensiyalari asoslangan (Miyagi pedagogika universiteti, Yaponiya), o'quvchi va talabalarni barqaror rivojlanish vazifalarini hal qilishga tayyorlashda uzviylikni ta'minlash texnologiyalari amaliyotga joriy qilingan (Rossiya ta'lim akademiyasi), ta'limni boshqarishni markazlashdan chiqarish – uning turli darajalari o'rtasida kompetensiya, vakolat va javobgarlikni taqsimlash mexanizmlari takomillashtirilgan (Moskva davlat universiteti).

Jahon oliy ta'lim tizimi boshqaruvida mustaqillik *tamoyillarini joriy etish* bo'yicha tadqiqotlar yetakchi oliy ta'lim muassasalari va ilmiy markazlarda amalga oshirilmoqda. Jumladan, Purdue University (AQSh), BMTning International Institute for Sustainable Development (IISD) muassasasi shular jumlasidandir. Misol uchun, 1994 yilda YuNESKO va Umumjahon banki oliy ta'limni yangi bosqichga olib chiqish bo'yicha olib borgan tadqiqotlari asosida chop etilgan “Oliy ta'lim: tajriba saboqlari”ida ham daromad darajasi o'rtacha bo'lgan davlatlarda ta'limga investissiyani oshirish, ta'lim boshqaruviga yangicha tamoyillarni olib kirish katta samara berishini ilgari surgan holda, eng asosiysi, oliy ta'limga mablag'larni investitsiya qilish bo'yicha kechiktirib bo'lmaydigan chora-tadbirlar zarurligi ham e'tirof qilgan bo'lsa, 2000-yilda YuNESKO va Umumjahon bankining birgalikdagi tashabbuslari natijasi sifatida nashr qilingan “Rivojlanayotgan mamlakatlarda oliy ta'lim: xavf-xatar va istiqbollar”ida ham rivojlanishning har qanday umumiy strategiyasida oliy ta'limning ahamiyati ko'rsatilgan bo'lsa, 2002-yildagi “Bilim jamiyatini qurish: uchlamchi ta'lim sohasidagi yangi takliflar”nomli boshqa bir nashrida oliy ta'lim mamlakatning rivojlanishi va ijtimoiy-iqtisodiy, siyosiy va madaniy sohalarda raqobatbardosh bo'lishiga kuchli hissa qo'shishi tadqiq etiladi.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. O'zbekisitonda oliy ta'lim boshqaruvini zamonaviylashtirish va unga yangicha tamoyillarni olib kirish masalalari bilan shug'ullangan olimlaridan A.N.Samadov, A.Sh.Bekmurodov, A.T.Yusupov, B.A.Begalov, B.Sh.Usmonov, M.A.Ikramov, B.X.Raximov, D.N.Raximova, D.X.Nabiev, G.N.Axunova, I.U.Majidov, M.T.Mirsoliyeva,

M.X.Saidov, N.K.Yo‘ldoshev, R.A.Raxmanbaeva, R.B.Yarmatov,
R.I.Nurimbetov, S.S.Gulyamov, S.T.Turg‘unov, S.U.Xujaniyazov,
Sh.D.Ergashxodjaeva, Sh.N.Zaynutdinov, T.Sh.Shodiev, Sh.Qurbonov⁶lar
tomonidan o‘rganilgan.

Oliy ta‘lim boshqaruviga akademik mustaqillik tamoyillarini joriy etishning samaradorligi, akademik erkinlikni shakllantirishning konseptual, metodologik va tashkiliy-pedagogik jihatlari, professional boshqaruvning OTM tashkiliy va iqtisodiy rivojlanishiga ta‘siri, OTMlardagi boshqaruv kadrlari: rektor, prorektor, dekan, kafedra mudirlari faoliyatidagi professionlizmning namoyon bo‘lishi va takomillashtirish zarurati MDH davlatlari olimlaridan N.V.Demidova, S.V.Sulima, S.A. Drujilov, K.I. Morozova, S.D.Reznik, S.M.Vasin, O.A. Sazykina, O. Vychkova, L.Verbiskaya, V.Kasevich, M. V.Niyazova, V. Ye.Varavenko, Yoxan G.Vissema, F. Altbax, P.Yu. Grishina, R. N. Abramov, E. V. Galajinskiy, A. O. Grudzinskiy, R. Dim, V.Konnov, M Repina va boshqalar tomonidan o‘rganilgan hamda tahlil qilinib, tegishli tavsiyalar berilgan⁷.

⁶ Ахунова Г. Ўзбекистонда таълим хизматлари маркетинги муаммолари: Монография. – Т., 2005. – 244 б.; Зайнутдинов Ш.Н., Очилов А.О. Олий таълим муассасаларини бошқариш самарадорлигини баҳолаш // Иқтисодиёт ва таълим. – 2010. – 2. – 83-87-б.; Йўлдошев Н.Қ. Стратегик менежмент. – Т., 2011. – 450 с.; Нуриббетов Р. Бошқариш самарадорлигини баҳолаш // Жамият ва бошқарув. – 2010. – 4. – 67–68-б.; Рахимов Б.Х., Мажидов И.У. Роль профессионального образования в модернизации страны // Подготовка образованного и интеллектуально развитого поколения – как важнейшее условие устойчивого развития и модернизации страны. Сборник статей международной конференции. – Т., 2012. – С. 41–43.; Рахимова Д.Н. Управление процессами развития и использования трудового потенциала Узбекистана в условиях осуществления радикальных рыночных реформ. – Т., 2000. – 225 с.; Рахманбаева Р.А. Управление интеллектуальным потенциалом вузов в условиях интеграции образования и производства. Автореф.дисс. ... д-ра эконом. наук. – Т., 2012. – 50 с.; Саидов М.Х., Исманов М.А. Менеджмент и инновации современного профессионального образования. – Т., 2002. – 79 с.; Очилов А.О., Самадов А.Н. Модель управления трудоустройством выпускников высших образовательных учреждений в Узбекистане // «Стратегия действий Республики Узбекистан: макроэкономическая стабильность, инвестиционная активность и перспективы инновационного развития». Материалы международной научно-практической конференции. – Т., ТГЭУ, 2018. – 3. – С. 276–283.; Юсупов А.Т. Олий малакали илмий ва илмий-педагог кадрлар давлат аттестацияси: методологик-услубий, норматив-ҳуқуқий ва илмий-ташқилий йўналишлари / А.Т. Юсупов. – Т., 2013. – 648 б.; Қурбонов Ш., Сейтхалилов Э. Таълим сифатини бошқариш. – Т., 2006. – 592 б.;

⁷ Демидова Н.В., Сулима С.В. Особенности выбора стиля управления в системе высшего образования // Вестник Омского регионального института. 2014. № 1. С. 100–103. Дружилов С.А. Проблемы моббинга на кафедре вуза // Высшее образование в России. 2011. № 6. С. 118–122. Морозова К.И. Некоторые аспекты организационно-управленческой деятельности в образовательном учреждении // Достижения вузовской науки. 2015. № 18. С. 40–43. Резник С.Д., Васин С.М., Сазыкина О.А. Формирование, обучение и развитие управленческого персонала высшего учебного заведения в условиях рыночной экономики. Пенза: ПГАСА, 2003. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Моделирование компетенций заведующих кафедрами российских вузов // Russian Journal of Management. М.: ИНФРА-М. 2015. V. 3, Is. 2. С. 140–149. Резник С.Д., Сазыкина О.А. Заведующие кафедрами университетов России: ступени роста. М.: ИНФРА-М, 2016. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Управление функциональными процессами на вузовской кафедре: результаты социологического мониторинга заведующих кафедрами российских вузов // Russian Journal of Management. 2015. Т. 3, № 4. С. 407–418. Резник С. Д. (2009) Карьера ректора: какой ей быть? // Университетское управление: практика и анализ. № 5. С. 7–14. Резник С. Д., Фомин Г. Б. (2013) Организация деятельности ректора высшего учебного заведения // Вестник КемГУ. Т. 1. № 1. С. 279–283. Резник С. Д. (2012) Организация, планирование и самоконтроль личной деятельности ректора // Университетское управление: практика и анализ. № 2. С. 80–93. Резник С. Д. (ред.) (2013) Ректоры России: система и механизмы профессионального становления. М.: НИЦ ИНФРА-М. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Управленческое воздействие заведующих кафедрами на персонал: результаты мониторинга // Russian Journal of Management. 2016. Т. 4, № 2. С. 184–196. Резник С.Д., Сазыкина О.А. Кафедра российского вуза: вызовы времени // Социологические исследования. 2016. № 8. С. 133–137. Участие в управлении университетом / отв. ред. О. Бычкова. СПб.: Норма, 2016. 120 с. Вербицкая Л., Касевич В. Институциональная автономия и проблема управления в высшем образовании // Высшее образование в России. 2006. № 7. С. 16–20. Ниязова М. В., Варавенко В. Е. Управление процессами реорганизации вузов: принципы, тенденции, риски // Университет. управление: практика и анализ. 2013. №

Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayoniga mustaqillik iamoyillarini joriy etish usullarini xorijlik olimlardan Ph.Altbash, K. A. Khoon, R. Shukor, O. Hassan, Z. Saleh, A. Hamzah, R. Ismail, Alden, J, G. Lin, S.K. Katsikas, R.Stishweh, I. Ordorika, P. G. Kielmansegg, Rh. Bushbinde, U.Felt, M.Glanz, M.Henkel, R.L.Geiger, J.F.Volkwein, S.M. Malik, O.S. MsDaniel, P.Lingenfelter, G. A.Jones, Th.Shanahan, P.Goyan, Th.Yestermann, T.Nokkala, M.Steinell va boshqalarning izlanishlarida o'z ifodasini topgan⁸.

Biroq, hozirga qadar OTMlarda yangicha boshqaruv tamoyillarini joriy etishning nazariy va amaliy jihatlariga doir ko'plab ilmiy tadqiqotlar olib borilganligiga qaramay, ularni yetarli darajada muammoni yoritadi deb bo'lmaydi. Shunga ko'ra, mazkur masalalar yuzasidan bir qator ilmiy, uslubiy va amaliy muammolarning hal etilish zarurati mavjud.

Mavzuning dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasi ilmiy-tadqiqot ishlari bilan bog'liqligi. Tadqiqot Namangan davlat universitetining ilmiy-

4. С. 59–68. Виссема Йохан Г. Университет третьего поколения: Управление университетом в переходный период. М.: Олимп-Бизнес, 2016. 580 с. Будущее высшего образования и академической профессии: страны БРИК и США / под ред. Ф. Альтбаха и др. Москва: Высшая школа экономики, 2013. Альтбах Ф. Дж., Салми Д. (ред.) (2012) Дорога к академическому совершенству: Становление исследовательских университетов мирового класса. М.: Весь Мир. Гришина П.Ю. Применение педагогического дизайна при разработке программ профессионального обучения для руководителей высшего звена управления // *Лидерство и менеджмент*. — 2016. — Т. 3. — № 1. — С. 33–50. Абрамов Р. Н. (2011) Менеджерализм и академическая профессия. Конфликт и взаимодействие // *Социологические исследования*. № 7. С. 37–47. Галажинский Э. В. (2017) Востребованные компетенции руководителей университетов: мировые тренды vs российские процессы в образовании // *Университетское управление: практика и анализ*. Т. 21. № 2. С. 6–8. Грудзинский А. О. (2004) Стратегическое управление университетом: от плана к инновационной миссии // *Университетское управление: практика и анализ*. № 1. С. 9–20. Дим Р. (2004) «Новый менеджерализм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании // *Вопросы образования / Educational Studies Moscow*. № 3. С. 44–56. Коннов В., Репина М. (2015) Эволюция моделей университетского управления от *studium generale* до «предпринимательского университета» // *Международные процессы*. Т. 13. № 1. С. 35–47.

⁸ Altbach, Philip G. 2004. "The Costs and Benefits of World-Class Universities." *Academe* 90 (1, January-February). Retrieved April 10, 2006, from <http://www.aaup.org/AAUP/pubsres/academe/2004/JF/Feat/altb.htm>.; Khoon, K. A., R. Shukor, O. Hassan, Z. Saleh, A. Hamzah, and R. Ismail. 2005. "Hallmark of a World-Class University." *College Student Journal* (December); Alden, J., and G. Lin. 2004. "Benchmarking the Characteristics of a World-Class University: Developing an International Strategy at University Level." Leadership Foundation for Higher Education, London.; Katsikas S.K. The university in the third millennium: Which reforms are needed? Organisation for Economic Co-operation and Development. URL:<http://www.oecd.org/dataoecd/26/12/37051299.pdf>; Stichweh R. (1994) *Wissenschaft, Universitat, Profession — Soziologische Analysen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.; Ordorika I. (2003) The limits of university autonomy: Power and politics at the Universidad Nacional Autónoma de México // *Higher Education*. Vol.46.No.3.P.361–388.; Kielmansegg P. G. (1983) *The university and democracy*. LA: University of California Press.; Buchbinde Rh.(1993) *The market oriented university and the changing role of knowledge*//*Higher Education*. Vol.26.No.3.P.331–347.; Felt U, Glanz M. (2003) *University autonomy in Europe: Changing paradigms in higher education policy. Special case studies decision-making structures and human resources management in Finland, France, Greece, Hungary, Italy, The Netherlands, Spain and the United Kingdom*. University of Vienna.; Henkel M. (2007) *Can academic autonomy survive in the knowledge society? A perspective from Britain* // *Higher Education Research & Development*. Vol.26.No.1.P.87–99.; Geiger R. L. (1987) *Privatization of higher education: International trends & issues / Conference Report*, International Council for Educational Development, Racine, Wisconsin, June 15–18.; Volkwein J.F., Malik S.M. *State regulation and administrative flexibility at public universities* // *Research in Higher Education*, 1997. – 38(1). – pp. 17-42; McDaniel O.C. *The paradigms of governance in higher education system* // *Higher Education Policy*. – 1996. – 9(2). – pp.137-158; Jones G. A., Shanahan Th., Goyan P. *Traditional Governance Structures –Current Policy Pressures: The Academic Senate and Canadian Universities*, Библиотека Йоркского Университета, 2012. – с.2 [Электронный ресурс] <http://pi.library.yorku.ca/dspace/bitstream/handle/10315/2811/Traditional%20G>

tadqiqot ishlari ro'yxatiga kiritilgan. Xususan, tadqiqot universitetning Pedagogika fakulteti Ta'limda menejment kafedrasi tomonidan 2020-2023 yillar uchun belgilab olingan "Oliy ta'lim tizimida akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishning nazariy-metodologik asoslari" mavzusidagi yo'nalishlariga muvofiq tarzda olib borilgan.

Tadqiqotning maqsadi Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonlariga rivojlangan davlatlar tajribasi asosida akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish bo'yicha ilmiy-nazariy, ilmiy-uslubiy va ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

akademik mustaqillikka erishgan oliy ta'lim muassasalarida rahbar kadrlar faoliyatini raqamlashtirilgan tizimda baholashning nazariy asoslari boshqaruvchilik kompetensiyalari (management competence), tajribasi va shaxsiy sifatlari, akademik ta'siri (academic credibility) kabi komponentlarning ta'lim determinantlari va rivojlanish vektoriga nisbatan muvofiqligini ta'minlash asosida takomillashtirish;

oliy ta'lim muassasalari boshqaruv tizimini rivojlantirishda marketing-menejmentning yangi elementini qo'llash hamda oliy ta'lim-fan-ishlab shiqarish integrasiyasi natijalarini prognozlashtirish mexanizmlari globallashtirish sharoitida funksional menejmentning optimal metodlarini raqobat muhitining talablariga implemintasiya qilish asosida ishlab chiqish;

shaxsiy samaradorlik strukturasi, resurs yondashuvi texnologiyasi, samaradorlik formulasi, reorganizatsion va relaksatsion yondashuvlardan foydalanish asosida akademik mustaqillik prinsipining asosi bo'lgan "tiyib turish va muvozanatda saqlash" (checks and balances) tizimini joriy etishga yo'naltirilgan rahbar kadrlar faoliyatining innovatsion modelini ishlab chiqish;

oliy ta'limning ichki boshqaruv tizimlariga asoslangan akademik mustaqillik menejmenti modeli vositasida pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarishning integratsiyalashgan strategiyalari sentristik, direktiv, liberal va aralash modellarni qiyosiy tahlil etish («benchmarking»)ning rolini kuchaytirish asosida takomillashtirish;

oliy ta'lim muassasalarining akademik va moliyaviy mustaqilligini innovatsiyalarning global tablosi talablariga moslashuvchanligini segmental konsolidatsiya (birlashtirish) usulidan foydalanishning tashkiliy, propedevtik, asosiy va yakuniy bosqichlarining o'zaro bog'liqligi funksional va strategik menejment tamoyillari asosida ochib berish;

akademik va moliyaviy mustaqillikka erishgan oliy ta'lim muassasalarida o'zaro bir-birini to'ldiruvchi sub'ektlarning yuqori kontsentratsiyasi vositasida qulay o'quv muhiti va ilg'or tadqiqotlar uchun resurslar va strategik qarashlarni joriy etish boshqarish imkoniyatini kuzatish, sub'ektlar faoliyatini muvofiqlashtirish, tahlil, ob'ektiv baholash, natijalar bo'yicha boshqaruv, strategiyalarni takomillashtirish asosida ochib berish.

Tadqiqotning ob'ekti sifatida O'zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichi sharoitida OTMlarda akademik mustaqillik va o'zini-o'zi boshqarish (avtonomiya) prinsiplariga o'tish jarayoni belgilangan.

Tadqiqotning predmetini O‘zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichi sharoitida OTMlarda akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishning ilmiy-tashkiliy, konseptual-pedagogik, ierarxik munosabatlar va aloqalarni ta’lim menejmenti doirasida tadqiq etish tashkil qiladi.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiyada ilmiy-tadqiqot ishini amalga oshirishda kuzatish, umumlashtirish, tizimli-mantiqli va SWOT-tahlil, pedagogik tajriba o‘tkazish, kuzatish, suhbat, so‘rovnomalarni tarqatish, solishtirish, matematik-statistik tahlil singari ilmiy-tadqiqot metodlaridan foydalanildi.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

akademik mustaqillikka erishgan oliy ta’lim muassasalarida rahbar kadrlar faoliyatini raqamlashtirilgan tizimda baholashning nazariy asoslari boshqaruvchilik kompetensiyalari (management competence), tajribasi va shaxsiy sifatleri, akademik ta’siri (academic credibility) kabi komponentlarning ta’lim determinantlari va rivojlanish vektoriga nisbatan muvofiqligini ta’minlash asosida takomillashtirilgan;

oliy ta’lim muassasalari boshqaruv tizimini rivojlantirishda marketing-menejmentning yangi elementini qo‘llash hamda oliy ta’lim-fan-ishlab shiqarish integratsiyasi natijalarini prognozlashtirish mexanizmlari globallashtirish sharoitida funksional menejmentning optimal metodlarini raqobat muhitining talablariga implemintasiya qilish asosida ishlab chiqilgan;

shaxsiy samaradorlik strukturasi, resurs yondashuvi texnologiyasi, samaradorlik formulasi, reorganizatsion va relaksatsion yondashuvlardan foydalanish asosida akademik mustaqillik prinsipining asosi bo‘lgan “tiyib turish va muvozanatda saqlash” (checks and balances) tizimini joriy etishga yo‘naltirilgan rahbar kadrlar faoliyatining innovatsion modeli ishlab chiqilgan;

oliy ta’limning ichki boshqaruv tizimlariga asoslangan akademik mustaqillik menejmenti modeli vositasida pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarishning integratsiyalashgan strategiyalari sentristik, direktiv, liberal va aralash modellarni qiyosiy tahlil etish («benchmarking»)ning rolini kuchaytirish asosida takomillashtirilgan;

oliy ta’lim muassasalarining akademik va moliyaviy mustaqilligini innovatsiyalarning global tablosi talablariga moslashuvchanligini segmental konsolidatsiya (birlashtirish) usulidan foydalanishning tashkiliy, propedevtik, asosiy va yakuniy bosqichlarining o‘zaro bog‘liqligi funksional va strategik menejment tamoyillari asosida ochib berilgan;

akademik va moliyaviy mustaqillikka erishgan oliy ta’lim muassasalarida o‘zaro bir-birini to‘ldiruvchi sub’ektlarning yuqori konsentratsiyasi vositasida qulay o‘quv muhiti va ilg‘or tadqiqotlar uchun resurslar va strategik qarashlarni joriy etish boshqarish imkoniyatini kuzatish, sub’ektlar faoliyatini muvofiqlashtirish, tahlil, ob’ektiv baholash, natijalar bo‘yicha boshqaruv, strategiyalarni takomillashtirish asosida ochib berilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi ishda foydalanilgan ma’lumotlar rasmiy manbalardan olingani, keltirilgan tahlillar va tajriba-sinov ishlari samaradorligining matematik-statistika metodlari vositasida asoslanganligi,

xulosa, taklif va tavsiyalar vakolatli tuzilmalar tomonidan tasdiqlangani bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqotning ilmiy ahamiyati shundan iboratki, taklif etilayotgan tavsiyalar O'zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichi sharoitida OTMlarda akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishning konseptual-pedagogik tizimini kontrolling menejment tamoyili asosida tashkil etishda foydalanilishi bilan izohlanadi. Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati shundaki, O'zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichi sharoitida OTMlarda akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishning konseptual-pedagogik tizimini ro'yobga chiqarish uchun belgilangan vazifalarni amalga oshirishga oid qarashlar hamda faktik ma'lumotlarga tayangan holda ishlab chiqilgan bo'lib, ularning natijalari yetakchi milliy va xorijiy nashrlarda e'lon qilingan hamda natijalarning joriy etilishi vakolatli organlar tomonidan tasdiqlangan va tegishli hujjatlar bilan rasmiylashtirilgan.

Tadqiqot ishi natijalari O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030 yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi va boshqa hujjatlarda belgilangan vazifalarning ijrosini ta'minlashda yangi yo'nalishlar, fikr-mulohaza va ayrim muammolarning yechimini topishga ko'maklashadi. Dissertatsiyada keltirilgan ma'lumotlar, tahlillar, xulosalar, takliflar va tavsiyalar oliy ta'lim tizimida faoliyat ko'rsatayotgan rahbar kadrlar uchun nazariy va amaliy manba sifatida xizmat qilishi nazarda tutiladi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Ijtimoiy innovatsiyalarning jamiyatni demokratlashtirishdagi o'rni va ahamiyati mavzusida amalga oshirilgan tadqiqoti ishi bo'yicha olingan natijalar asosida:

akademik mustaqillikka erishgan oliy ta'lim muassasalarida rahbar kadrlari faoliyatini raqamlashtirilgan tizimda baholashning nazariy asoslari boshqaruvchilik kompetensiyalari (management competence), tajribasi va shaxsiy sifatleri, akademik ta'siri (academic credibility) kabi komponentlarning ta'lim determinantlari va rivojlanish vektoriga nisbatan muvofiqligini ta'minlash asosida takomillashtirishga doir taklif va tavsiyalardan O'zbekiston Respublikasi Innovatsion rivojlanish vazirligi tomonidan olingan O'zbekiston Milliy universitetida 2018-2020 yillar davomida bajarilgan PZ-2017093020 raqamli «Oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish va prognozlashtirishning uslubiy asoslarini ishlab chiqish va kompleks dasturini yaratish» mavzusidagi amaliy loyiha doirasida foydalanilgan (Mirzo Ulug'bek noimdagi O'zbekiston Milliy universitetining 2022 yil 1 dekabrda 04/11-7755 son ma'lumotnomasi). Natijada, akademik mustaqillikka erishgan oliy ta'lim muassasalarida rahbar kadrlari faoliyatini raqamlashtirilgan tizimda baholashning nazariy asoslari boshqaruvchilik kompetensiyalari, tajribasi va shaxsiy sifatleri, akademik ta'siri kabi komponentlarning ta'lim determinantlari va rivojlanish vektoriga nisbatan muvofiqligini ta'minlash asosida takomillashtirilgan;

oliy ta'lim muassasalari boshqaruv tizimini rivojlantirishda marketing-menejmentning yangi elementini qo'llash hamda oliy ta'lim-fan-ishlab shiqarish integrasiyasi natijalarini prognozlashtirish mexanizmlari globallashtirish sharoitida funksional menejmentning optimal metodlarini raqobat muhitining talablariga

implemintasiya qilish asosida ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalaridan O‘zbekiston Respublikasida 2021 yilda ma’naviy-ma’rifiy ishlar samaradorligini oshirish va sohani rivojlantirishni yangi bosqichga ko‘tarishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar dasturi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947 sonli “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi farmonining “Ijtimoiy sohani rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari”ga oid chora-tadbirlarini amalga oshirishda hamda 2020-2021 yillardagi Respublika Ma’naviyat va ma’rifat markazi tadbirlar rejasining metodik asoslariga oid o‘tkazilgan targ‘ibot ishlarini amalga oshirishda foydalanilgan. (Respublika ma’naviyat va ma’rifat markazining 2022 yil 28 noyabrdagi 370-son ma’lumotnomasi). Natijada, O‘zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichi sharoitida oliy ta’lim muassasalari boshqaruv tizimini rivojlantirishda marketing-menejmentning yangi elementini qo‘llash hamda oliy ta’lim-fan-ishlab shiqarish integratsiyasi natijalarini prognozlashtirish doir ilmiy-amaliy tavsiyalarni ishlab chiqishga hizmat qilgan;

akademik mustaqillik printsipining asosi bo‘lgan “tiyib turish va muvozanatda saqlash” (checks and balances) tizimini joriy etishda ularni nazorat organi ko‘rsatmalariga amal qilish yoki ruxsat olish zaruriyatisiz o‘z faoliyatini amalga oshipishga imkon berishda rahbar kadrlar faoliyatining innovatsion modeli shaxsiy samaradorlik strukturasi, resurs yondashuvi texnologiyasi, samaradorlik formulasi, reorganizatsion va relaksatsion yondashuvlardan foydalanish asosidagi hulosalardan T.H.Qori-Niyoziy nomidagi O‘zbekiston Pedagogika Fanlari ilmiy tadqiqot instituti Qoraqalpog‘iston filialida 2012-2014 yillarda bajarilgan AI-XT-0-92997 raqamli “Yoshlarni umuminsoniy, milliy va tarixiy qadriyatlar uyg‘unligi asosida ma’naviy-axloqiy tarbiyalashning muammolari” mavzusidagi amaliy loyihasi hamda 2017-2020 yillarda bajarilgan FZ-2016-09081165532 raqamli “Qoraqalpoq tilining yangi alfaviti va imlo qoidalariga muvofiq ona tili va adabiyotini rivojlantirish metodikasi” mavzusidagi fundamental loyihasini amalga oshirishda foydalanilgan. (T.H.Qori-Niyoziy nomidagi O‘zbekiston Pedagogika Fanlari ilmiy tadqiqot instituti Qoraqalpog‘iston filialining 2022 yil 22 dekabrdagi 391-son ma’lumotnomasi). Natijada, akademik mustaqillik printsipining asosi bo‘lgan “tiyib turish va muvozanatda saqlash” tizimini joriy etishda ularni nazorat organi ko‘rsatmalariga amal qilish yoki ruxsat olish zaruriyatisiz o‘z faoliyatini amalga oshipishga imkon berishda rahbar kadrlar faoliyatining innovatsion modeli shaxsiy samaradorlik strukturasi, resurs yondashuvi texnologiyasi, samaradorlik formulasini ishlab chiqilishga hizmat qilgan;

oliy ta’limning ichki boshqapuv tizimlariga asoslangan akademik mustaqillik menejment modeli pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarishning integratsiyalashgan strategiyalarini doimiy diversifikatsiyasi sentristik, direktiv, liberal va aralash modellarni qiyosiy tahlil etish («benchmarking»)ning rolini kuchaytirish asosida takomillashtirilgan taklif va tavsiyalardan 2022 yil 19 dekabrdagi O‘zbekiston milliy teleradiokompaniyasining «Madaniyat va ma’rifat» telekanalida «Bugun intervyu» ko‘rsatuvini tayyorlashda foydalanilgan (O‘zbekiston milliy teleradiokompaniyasining 2022 yil 19 dekabrdagi 01-02-03/230 son ma’lumotnomasi). Natijada, oliy ta’limning ichki boshqapuv

tizimlariga asoslangan akademik mustaqillik menejment modeli pedagogik jarayonlarni tashkil etish va boshqarishning integratsiyalashgan strategiyalarini doimiy diversifikatsiyasi sentristik, direktiv, liberal va aralash modellarni qiyosiy tahlil etish («benchmarking»)ning rolini kuchaytirishga erishilgan;

mahalliy oliy ta'lim muassasalarining akademik va moliyaviy mustaqilligini innovatsiyalarning global tablosi talablariga moslashuvchanligini ta'minlash orqali raqobatbardoshligini oshirishda segmental konsolidatsiya (birlashtirish) usulidan foydalanishning tashkiliy, propedevtik, asosiy va yakuniy kabi barcha bosqichlarining o'zaro bog'liqligini ta'minlash funksional va strategik menejment tamoyillari asosida ochib berilgan taklif va tavsiyalaridan T.H.Qori-Niyoziy nomidagi O'zbekiston Pedagogika Fanlari ilmiy tadqiqot instituti Qoraqalpog'iston filialida 2012-2014 yillarda bajarilgan AI-XT-0-92997 raqamli "Yoshlarni umuminsoniy, milliy va tarixiy qadriyatlar uyg'unligi asosida ma'naviy-axloqiy tarbiyalashning muammolari" mavzusidagi amaliy loyihasi hamda 2017-2020 yillarda bajarilgan FZ-2016-09081165532 raqamli "Qoraqalpoq tilining yangi alfaviti va imlo qoidalariga muvofiq ona tili va adabiyotini rivojlantirish metodikasi" mavzusidagi fundamental loyhasini amalga oshirishda foydalanilgan. (T.H.Qori-Niyoziy nomidagi O'zbekiston Pedagogika Fanlari ilmiy tadqiqot instituti Qoraqalpog'iston filialining 2022 yil 22 dekabrda 391/1-son ma'lumotnomasi). Natijada, akademik va moliyaviy mustaqillikka erishgan oliy ta'lim muassasalari faoliyati samaradorligini nazorat qilishning ijtimoiy-pedagogik zarurati strategik menejment tamoyillari asosida ochib berilishiga xizmat qilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Dissertatsiya ishi natijalari 7 ta ilmiy-amaliy anjumanda, jumladan, 3 ta xalqaro, 4 ta respublika ilmiy-amaliy konferensiyalarida muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Tadqiqot ishining muhim natijalari yuzasidan 1 ta monografiya, O'zbekiston Oliy Attestatsiya Komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 12 ta maqola, ulardan 9 tasi respublika jurnallarida, 3 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, 4 ta bob, 8 ta paragraf, xulosa va tavsiyalar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan iborat bo'lib, asosiy matn 190 betni tashkil qiladi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida mavzuning dolzarbligi va zarurati asoslangan, uning O'zbekiston Respublikasida fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi ko'rsatilgan, muammoning o'rganilganlik darajasi, ishning maqsadi va vazifalari, tadqiqot ob'ekti va predmeti bayon etilgan, tadqiqotning ilmiy va amaliy yangiligi, natijalarining amaliyotga joriy etilishi, nashr qilingan ishlar, dissertatsiyaning tuzilishi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning «**Oliy ta'lim tizimida akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishning nazariy-metodologik asoslari**» deb nomlangan birinchi bobida O'zbekiston OTMLarida byurokratik boshqaruv modeli

muammolari va boshqaruv tizimini zamonaviylashtirish zarurati – tashkiliy-pedagogik muammo sifatida tahlil qilingan, oliygohlarni boshqarishning xorij tajribasi va uni tadbiq etish samaradorligining nazariy jihatlarini bayon etilgan.

Dissertant fikricha, mamlakatning rivojlanish istiqbolini, birinchi navbatda, kadrlar salohiyati va undan foydalanish darajasi belgilab beradi. Respublikamizda olib borilgan islohotlar jarayonida kadrlar tayyorlash jarayonini sifat jihatdan yuqori bosqichga ko'tarishga alohida e'tibor qaratildi. Oliy ta'lim tizimida ilmiy tadqiqotlarning samaradorligini ta'minlash maqsadida jahon ta'lim standartlari talablariga mos keluvchi mutaxassislarni tayyorlash va ilmiy salohiyat darajasini ko'tarish bo'yicha mamlakatimizda olib borilayotgan islohotlar, rivojlangan va rivojlanayotgan xorijiy davlatlarning tajribasini o'rganib, respublikamiz davlat ta'lim standartlaridan kelib chiqqan holda, ilmiy tadqiqotlar olib borish, fan, ta'lim va ishlab chiqarish hamkorligini yanada rivojlantirish asosida ularning sifat darajasini ko'tarish va samaradorligini ta'minlash lozim.

Bugungi kunda ko'plab mamlakatlarda ta'limning ko'pchilik uchun ochiqiligi, teng imkoniyatli bo'lishi, uning samaradorligiga ko'maklashish uchun samarali boshqaruv tamoyillarni ishlab chiqish va isloh qilish dolzarb vazifalardan biri bo'lib qolmoqda. Bu borada oliy ta'limning institutsional erkin faoliyat yuritishi asosida o'zining barcha ishlarini bozor qonuniyatlari asosida yo'lga qo'yishga yo'naltirilgan mukammal tizimini yaratishga doir ko'plab ilmiy tadqiqotlar, qonunchilik va tashkiliy masalalarda islohotlar olib borilmoqda. Mazkur islohotlar asosida oliy ta'lim boshqaruvni liberallashtirish, markazlashtirilgan boshqaruvdan voz kechish, oliygohlarga akademik mustaqillik berish va moliyaviy erkinlikni yaratish orqali tizimda raqobatni vujudga keltirish lozimligi kelib chiqmoqda. Shuningdek, oliy ta'lim muassasalarida o'z imkoniyatlaridan kelib chiqqan holda ta'lim jarayonini tashkil etish, ta'lim dasturlarini ishlab chiqish va muntazam yangilab borish, umuman olganda standart o'quv dasturlaridan voz kechgan holda kreativlikni oshirish kerak. Zotan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 11 iyuldagi PQ-4391-son «Oliy va o'rta maxsus ta'lim tizimiga boshqaruvning yangi tamoyillarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida»⁹ qarori mazkur jarayonga doir ilmiy-tadqiqot ishlari va boshqa tashkiliy masalalarni ijrosini yangi bosqichga olib chiqishga qaratailgan. Chunki zamonaviy rivojlangan jamiyat hayotini bugun ilm-ma'rifat va ta'limning taraqqiyotisiz tasavvur etib bo'lmaydi. Shu boisdan jahonning yetakchi davlatlarida ta'limni rivojlantirish birinchi galdagi vazifa sifatida belgilab olingan. Negaki, mamlakatning ravnaqi aynan shu sohada qo'lga kiritgan yutuqlari bilan chambarchas bog'liqdir.

Dissertant fikricha, boshqaruv asosini byurokratik madaniyat turi tashkil etishi lozim, biroq uning ortib ketishi rasmiyatchilik munosabatlarini kuchaytirib, ta'lim muassasasidagi ijodkorlik va erkinlik darajasiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Ta'lim muassasasidagi boshqaruv kadrlari zaxirasining

⁹ «Олий ва ўрта махсус таълим тизимига бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ-4391-сон Қарори. 2019 йил 11 июль.

menejerlik kompetensiyalarini shakllantirishga qaratilgan chora-tadbirlar muassasa xodimlari, shu bilan bir qatorda butun pedagogik jamoa xulq-atvorining boshqaruv vositasini tashkil etadi.

Oliy o'quv yurtlari faoliyatining jahon amaliyotining tahlilidan kelib chiqib, OTM boshqaruvidagi erkinlikning liberal va sentristik modellarga ajratish mumkin.

Liberal model - (AQSh, Buyuk Britaniya, Kanada) oliy o'quv yurtlarining keng ko'lamdagi avtonomiyasi bilan tavsiflanadi. Bunda ta'lim vazirliklari va hokimiyat organlarining roli strategik ustunlik va oliy ta'lim tizimini rivojlantirish parametrlarni shakllantirishdan iborat bo'ladi. Boshqaruv vakolatlarining asosiy qismi vositachi-tashkilotlar qo'lida to'plangan bo'lib, ular ta'lim dasturlarini litsenziyalashtirish va akkreditatsiyalash, ta'lim sifatini baholashni ta'minlash, moliyaviy resurslarni taqsimlash vazifasini bajarishga javob berishi mumkin.

AQShda institutsional avtonomiya belgilari yetarli darajada aniq namoyon bo'ladi, chunki bu yerda davlatning yetakchilik rolini pasaytiruvchi va Amerika universitetlarini ko'p kanalli moliyalashtirishni ta'minlovchi bozor muhim ahamiyatga ega bo'lib, u davlat tomonidan qo'llab-quvatlanishi bilan birga turli grantlar, loyihalar va shartnomalardan, pulli ta'lim berishdan, xayriya fondlaridan, ilmiy-ta'limiy xizmatlarini sotishdan ham daromad oladi. Vasiylar kengashlari universitet va jamiyat o'rtasida vositachilik rolini bajarishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Sentristik model doirasida (Fransiya, Germaniya, Rossiya, Ukraina) oliy o'quv yurtlari huquqiy nuqtai nazardan o'quv, ilmiy-tadqiqot, ma'muriy va moliyaviy faoliyatda avtonom hisoblanadi. Shu bilan bir qatorda universitetning davlat bilan munosabatlari qonunchilik aktlari, davlat boshqaruv organlarining buyruqlari va qo'llanma(instruksiya)lari bilan boshqariladi.

Oliy ta'limga ommaviy talabning o'sishi tendensiyasi aniq ko'rinadigan makrodarajadagi oliy ta'limda boshqaruvning bozor tamoyillariga moslashish jarayonlari, asosan, ma'muriy islohotlar, yangi davlat boshqaruvining joriy etilishi va oliy ta'limni moliyalashtirishda davlat ulushining kamayishi natijasida sodir bo'ladi. Bozor yondashuvi oliy ta'lim samaradorligini baholashda tizim raqobatbardoshligi, samaradorligi, hisobdorligi, shaffofligi va sifatining muhimligini ta'kidlaydi. Mikrodarajada ushbu tendensiyalar Oliy ta'lim muassasalarining daromad manbalari va moliyaviy oqimlarini faol ravishda diversifikatsiya qilishga, zamonaviy boshqaruv va byudjetlashtirish usullarini joriy etishga va o'z faoliyatini mijozga yo'naltirishga majbur qilmoqda. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2019 yil 3 dekabrda "Oliy ta'lim muassasalarini bosqichma-bosqich o'zini o'zi moliyalashtirish tizimiga o'tkazish to'g'risida"gi 967-sonli qaroriga muvofiq, "OTMlarning mustaqilligi, akademik erkinliklar, resurslarni mustaqil boshqarish, strategik qarorlarni ishlab chiqish va amalga oshirish uchun asos yaratib, davlat aralashuvining roli kamaymoqda. Oliy ta'limdagi institutsional o'zgarishlar universitetlarning erkinlik darajasini kengaytirishga qaratilgan, chunki xaridorlarning turli guruhlariga taqdim etiladigan turli xil ta'lim shakllariga talab

va taklifni tartibga solish jarayonida bozor mexanizmlari ko‘pincha ma‘muriy mexanizmlarga qaraganda samaralidir.

Pandemiya ta‘sirida ta‘lim auditoriyalar, laboratoriya va kutubxonalardan tashqarida ham davom ettirish majburiyatini ham yuzaga chiqardi. Talabalarning masofadan o‘qishiga to‘g‘ri kelayotgan bo‘lsada, bu ta‘lim sifatiga salbiy ta‘sir etmayapti. Aksincha, raqamli texnologiyalar fanlarning mazmuni va ularni taqdim etish shaklini tubdan o‘zgartirmoqda. Mazkur holat nafaqat elektron taqdimotlar yoki videodan foydalanish, balki elektron ma‘lumotlar bazalariga to‘g‘ridan – to‘g‘ri ulanish, yangiliklar, o‘tish forumlari, videotranslyatsiya, stimulyatsiya tizimlari, elektron trenajyorlarni qo‘llash imkoniyatlarini oshirmoqda. Shu tariqa ta‘limda transformatsiya sodir bo‘lmoqda.

Ta‘limni raqamlashtirishni isloh qilish ularni zamonaviy texnologiyalar — internet tarmog‘iga ulangan kompyuterlar, ta‘lim resurslaridan foydalanish imkonini beruvchi axborot tizimlari, zamonaviy ilmiy izlanish va ishlanmalar natijalari, dunyoning turli tillarida elektron ilmiy kutubxonalar bilan jihozlashni nazarda tutadi. Ta‘limning raqamli iqtisodiyotga asoslangan ravishda rivojlanishi bilan sohada davlatning roli pasayadi. Ichki va jahon bozorlarida raqobatbardosh ta‘lim xizmatlarining yangi yetkazib beruvchilari paydo bo‘lishi uchun sharoit va talablar yaratiladi. Bitiruvchilarning istiqbolli kasb va malakalarini aniqlash uchun ish beruvchilar bilan samarali o‘zaro aloqalarni o‘rnatish universitetlarning asosiy vazifalaridan biriga aylanadi. Faol va innovatsion OTMlar ta‘lim bozoriga kirib, maxsus kurslarni taklif etishi ham mumkin.

Bugungi kunda dunyodagi universitetlarning ta‘lim va tadqiqot faoliyati eng nufuzli, xalqaro miqyosda tan olingan Times Higher Yedusation World University Rankings (Buyuk Britaniya) va QS World University Rankings (Buyuk Britaniya) kabi tizimlarda baholanadi. Universitetlar reytingida asosan ta‘lim va ilmiy tadqiqot faoliyatidan kelib chiquvchi ko‘rsatkichlarga asoslaniladi, ta‘lim sifati, xalqaro aloqalar, so‘nggi 5 yil natijalari tahlil qilinadi. Oliy ta‘lim tizimidagi islohotlar natijasida 2019 yilda O‘zbekiston universitetlari — Toshkent irrigatsiya va qishloq xo‘jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti QS World University Rankings for Yeastern Yeurope and Sentral Asia (YeESA) reytingida ilk bor 301-350 o‘rinlarni, 2020 yilda O‘zbekiston Milliy universiteti Times Higher Yedusation World University Rankings reytingida 601 o‘rinni, Toshkent tibbiyot akademiyasi 301400 o‘rinni hamda Toshkent irrigatsiya va qishloq xo‘jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti 201 o‘rinni egalladi.

«Yuksalish» umummilliy harakati raisi, Oliy Majlis deputati Bobur Bekmurodov «Oliy ta‘lim: nomarkazlashtirish, masofaviy ta‘lim, standartlar haqida» sarlavhali postida oliy ta‘lim tizimining yangi rahbariyatiga murojaat qilib, tizimda amalga oshirilishi kerak bo‘lgan to‘rtta asosiy qadamni sanadi.

U oliy ta‘lim tizimida so‘nggi yillarda erishilgan muhim ijobiy o‘zgarishlarni e‘tirof etgan, jumladan, bitiruvchilarni oliy ta‘limga qamrab olish darajasi 2016 yilgi 9 foizdan 2020 yilda 25 foizga yetgani, ta‘limning bakalavriat, magistratura va sirtqi shakllari uchun kvotalar oshirilib, kechki ta‘lim shakli joriy etilganini qayd etib o‘tgan. Shu bilan birgalikda, davlat va jamiyat boshqaruvida, ayniqsa joylarda professional kadrlar tanqisligi, aholi sonining o‘sish sur‘ati, oliy ta‘lim

tizimi infratuzilmasi va salohiyatining joriy holati navbatdagi va fundamental o'zgarishlarni taqozo etayotgani ta'kidlangan.

birinchidan, oliy ta'lim tizimini izchil nomarkazlashtirish, davlat nazorati va ishtirokini keskin qisqartirish, ma'muriy mustaqillik bilan cheklanmasdan, akademik mustaqillik berish uchun jiddiy qadamlarni qo'yish kerak. Vazirlikning ta'lim sifatini va davlat shartlari ijrosini nazorat qilish funksiyasini saqlab qolgan holda, ma'muriy boshqaruv funksiyalaridan voz kechish kabi irodali qarorlar qabul qilinishi kerak. Vazirlik ixcham va yuqori professional tarkibga ega bo'lishi va muvofiqlashtiruvchi rolni bajarishga o'tishi lozim.

ikkinchidan, masofaviy ta'limni to'liq joriy qilish vaqti ham keldi. Buning uchun yetarli infrastrukturallarni yaratish, qonunchilik va proseduralarda masofaviy ta'limga keng yo'l ochish, o'quv yurtlari undan keng foydalanishlari uchun shart-sharoitlarni yaratish zarur. Bu bitiruvchilarni oliy ta'lim bilan to'liq qamroviga erishish masalasini keyingi 10-15 yilda emas, 3-5 yil ichida hal etish, qolaversa, oliy o'quv yurtlarining to'lov-shartnoma miqdorini optimallashtirish imkonini ham beradi.

uchinchidan, oliy ta'lim xizmatlari bozorini yaratish maqsadida barcha ishtirokchilar uchun tushunarli, teng va adolatli shartlarni joriy qilish zarur. Davlat tomonidan qo'yiladigan shartlarini bajara oladigan, qonunchilikka amal qilishga tayyor barcha ishtirokchilarga sohaga investitsiya qilish imkoniyati yaratilishi kerak.

to'rtinchidan, ta'lim standartlarini qaytadan ko'rib chiqish, ta'lim sifatini nazorat qilishning zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy qilish lozim. Kerak bo'lsa, buning uchun dunyoning nufuzli universitetlaridan boshqaruvni rivojlantirish bo'yicha maslahatchilar, menejrlarni yollash, eng asosiysi hukumat tomonidan zarur mablag'lar ajratilishi zarur.

Xulosa qilib shuni ta'kidlash kerakki, bozor iqtisodiyoti, ta'lim sohasidagi raqobat muhiti va jamoatchilik tomonidan tan olinishi o'z-o'zidan ta'lim sifatini oshirish, universitetlarning mas'uliyati va o'zini o'zi rivojlantirish uchun yetarli rag'batdir. Bunday sharoitda akademik erkinlik, universitetning ijroiya organining keraksiz aralashuvidan mustaqilligi uning muvaffaqiyatli ishlashi va raqobatbardoshligining kafolatidir. Faqatgina oliy ta'limning haqiqiy o'zini o'zi boshqarish va akademik erkinlik kafolatlari sharoitida butun yurtimizda oliy ta'lim samaradorligini ta'minlash mumkin. Uning samaradorligi fikr, so'z erkinligi, yaratish, g'oyalar, yangi konsepsiyalar va nazariyalarni yaratish qobiliyatiga mutanosibdir.

Dissertatsiyaning «**Ilg'or xorijiy tajribalar asosida oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish vazifalari**» deb nomlangan ikkinchi bobida O'zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichida OTMlar boshqaruvida akademik erkinlik tamoyillarini joriy etish asoslari, shakllari va bosqichlari tadqiq etilgan.

Global ta'lim muhitida ilg'or xalqaro oliy ta'lim muassasalari boshqaruvidagi akademik mustaqillik jahondagi eng samarali faoliyat ko'rsatayotgan ta'lim tizimlarining ajralmas xususiyatlariga aylandi. Biroq, akademik mustaqillikning umumiy qabul qilingan ta'rifi mavjud emas va uning to'liq mustaqilligi har bir

muayyan davlatda shakllangan hukumatning mavjud tizimi, oliygoh an'analari, shuningdek, madaniyat, fan va ta'limning rivojlanish darajasiga bog'liq bo'ladi. Ilmiy adabiyotlarda akademik mustaqillik deganda, birinchi navbatda, oliy ta'lim muassasalarining faoliyat erkinligini anglatishini unutmazlik kerak. Shu nuqtai nazardan, ushbu tadqiqot doirasida oliy ta'lim muassasalariga akademik mustaqillik tamoyillarini joriy etishning samrali tomonlarini ko'rib chiqish maqsad qilingan.

Bugungi kunda akademik erkinlik salohiyatli OTM faoliyatining zaruriy shartidir. Akademik erkinlikning yuqori darajasi xalqaro reyting agentliklarining asosiy ko'rsatkichlaridan biridir. Universitetning yuqori darajadagi akademik erkinlikka sodiqligi uning yuqori darajadagi izlanishlarini, g'oyalari va fikrlarini ifoda etishini rag'batlantiradi.

Akademik erkinlikni qo'lga kiritish zamonaviy oliy ta'limning asosiy qadriyatidir. Jamiyat taraqqiyotining hozirgi bosqichida oliy ta'lim va uning o'zgarishiga asosiy omillar ta'sir qiladi: tijoratlashtirish, ommaviylik va mavjudlik. Shularni inobatga olingan holda, Humboldtning akademik erkinligi to'g'risidagi asosiy tushunchaga yana bir bor qaytish kerak, bu yerda akademik erkinligi ostida professorning hech qanday cheklovlarisiz o'qitish, ilmiy tadqiqotlar olib borish, nashr etish va o'z fikrlarini bildirish huquqiga ega. Akademik erkinlik professor sifatida ishlash huquqini shartnomalar va bitimlar tizimi orqali kafolatlaydi. Shu bilan birga, muhim omilni hisobga olish kerak - akademik erkinlik uchun universitet qanday boshqarilayotgani muhim. Akademik erkinlikning mohiyati professorni universitetni boshqarishda qatnashish imtiyozini emas, balki menejment masalalari bo'yicha o'z fikrini bayon etish qobiliyatidir. Akademik erkinlikni professor-o'qituvchilarning o'qitish, izlanish va fikr bildirish erkinligi deb qarash kerak. OTM professor-o'qituvchilari hosildorlik va samaradorlikni berishga majburdirlar, uning ishi baholanishi va reytingga ega bo'lishi kerak, ammo agar salbiy natijalar bo'lsa, ishdan bo'shatilgunga qadar ma'muriy choralarni qo'llash kerak, albatta, rasmiy tekshiruvdan so'ng akademik erkinlikni buzmaydi.

Jahon miqyosida innovatsion ta'lim muhitining shakllanishi oliy ta'lim muassasasini boshqarishda ham innovatsion yondashuv tamoyillarining ustuvorligini ta'minlashni taqozo etmoqda. Binobarin, innovatsion yondashuv OTMni jamiyatda kechayotgan ijtimoiy, iqtisodiy, madaniy o'zgarishlarga moslashgan holda rivojlanishi, ta'lim sifatining oshishi, malakali, kuchli raqobatga bardoshli kadrlarni tayyorlashga erishishning muhim omili sifatida e'tirof etilmoqda. Shu bois AQSh, Buyuk Britaniya, Germaniya, Fransiya, Yaponiya, Janubiy Koreya, Kanada, Singapur, Turkiya, Rossiya davlatlarida OTMni innovatsion boshqarishning yangi tendensiyalari – venchur (venture) moliyalashtirish, benchmarking (benschmarking), franchayzing (franshising), autsorsing (jumladan, IT-autsorsing; out + source), kraudsorsing (srowd+ soursin), brending (branding), filantropik faoliyat (philanthropis astivity) kabilar joriy etilmoqda.

2000 yil 29-30 mart kunlari Ispaniyaning Salamanka shahrida bo'lib o'tgan oliy ta'lim muassasalari rektorlarning s'ezdida akademik hamjamiyatning akademik erkinlik tamoyillariga sodiqligi yana bir marta ta'kidlandi, bu OTMlari:

o‘z strategiyalarini o‘zlari belgilash; o‘quv va tadqiqot ishlarida eng muhimlarini tanlash; ta‘lim dasturlarini shakllantirish; o‘qituvchilarni tanlash mezonlarini o‘rnatish; resurslarni taqsimlash huquqiga ega ekanini anglatadi. Bu huquqni amalga oshirish uchun universitetlarga quyidagilar kerak:

- ma‘muriy erkinlik;
- o‘quv ishlarida erkinlik va uni o‘z-o‘zicha tartibga solish;
- yetarli darajada moliyalashtirishdagi erkinlik. Shunday qilib, xalqaro standartlarda akademik mustaqillik deyilganda **“mas‘uliyatli erkinlik”** tushuniladi. Oliy ta‘lim muassasalari o‘z strategiyalarini mustaqil shakllantirish, ta‘lim berish va ilmiy tadqiqotlar olib borishda ustuvor yo‘nalishlarni tanlash, o‘z resurslarini sarflash, o‘z dasturlarini ixtisoslashtirish, professorlar-o‘qituvchilar va ta‘lim oluvchilarni qabul qilish mezonlarini o‘rnatish huquqiga ega bo‘lishlari kerak.

2007 yil 13-aprelida qabul qilingan «Yevropa universitetlari 2010 yildan keyin: maqsadlar birligidagi xilma-xillik» nomli Lissabon deklaratsiyasiga ko‘ra akademik mustaqillik - universitetning tashkiliy, moliyaviy, kadrlar tanlash, shuningdek o‘quv rejalar yaratish, o‘qitish va ilmiy tadqiqotlarning nazariy istiqboli va metodlarini tanlashga doir akademik erkinlikni o‘z ichiga oladi. Gresiyaning Egey universiteti rektori S.Katsikas akademik mustaqillikning institutsional o‘lchovining o‘xshash tavsifini beradi, u moliyaviy mustaqillikni — byudjetdan erkin foydalanishni jamiyatni universitetlarning samarali faoliyatidan manfaatdorligini; boshqaruv mustaqillikni — ularning faoliyatiga aloqador asosiy qarorlarni mustaqil qabul qilishni; akademik mustaqillikning o‘z kadrlarni tanlashda akademik tartiblarning ustunligi va tashqi agentlarning tadqiqotlarga va o‘qitishga aralashuvini cheklashni qo‘shadi¹⁰.

Akademik mustaqillikni OTMlar boshqaruvi samaradorligini ta‘minlovchi muhim omil sifatida tadqiq qilish ham nazariy, ham amaliy ahamiyatga ega. Akademik mustaqillikni tadqiq qilish oliygohlarning paydo bo‘lishi va rivojlanishining tarixiy ildizlariga murojaat qilishni taqazo qiladi. Ilk oliygohlar bilimlarni berish bilan band bo‘lgan professionallarning uyushmalari sifatida paydo bo‘lgan. Ular shu xildagi uyushmalarga beriluvchi imtiyozlarga ega bo‘ldilar. Boshqa imtiyozlar qatorida huquqiy o‘ziga xoslik imtiyozi ham bor edi: professional korporatsiya o‘z-o‘zini boshqaruvchi tashkilot bo‘lib, o‘z a‘zolarini sud qilish huquqiga ega edi.

Oliy ta‘lim muassasasiga nisbatan ishlatilayotgan erkinlik va mustaqillik tamoyillariga huquq va majburiyatlar majmuasi, jamiyat oldida to‘liq javobgarlik va hisobdorlik(hisob berishga burchlilik) nazarda tutiladi. Oliy o‘quv yurtlariga mustaqillik ularning ichki ishlariga berilishi kerak, biroq bunday mustaqillik hukumat, parlament, ta‘lim oluvchilar va umuman jamiyat oldidagi majburiyat va ularga hisobdorlikka asoslanishi ham kerak.

Osiyo mamlakatlarida oliy ta‘lim muassasalarida akademik mustaqillikning ikki turi – substansial va prosessual mustaqillik namoyon bo‘ladi. Institutsional mustaqillikning ikkala turi ham kadrlar masalasiga oid, tashkiliy, akademik va

¹⁰ Katsikas S.K.The university in the third millennium: Which reforms are needed? Organisation for Economic Co-operation and Development. URL:<http://www.oecd.org/dataoecd/26/12/37051299.pdf>

moliyaviy mustaqillikning elementlarini birlashtiradi. Shunga qaramay, moliyaviy va prosessual mustaqillik ko'rsatkichlarini tahlil qilish natijasida prosessual mustaqillik atamasi moliyaviy mustaqillik bilan aniqlanadi, degan xulosaga kelish mumkin, bir vaqtning o'zida mustaqillikning akademik va kadrlar kabi turlari substansiyaga tenglashtiriladi. Shu bois substansial va prosessual mustaqillik modeli asosida Osiyo mamlakatlaridagi OTMlarning boshqaruv tamoyillari va o'ziga xosliklarini tadqiq etish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Osiyo mamlakatlarida ta'lim tashkilotlarining mustaqilliksini o'rganishga qaratilgan tadqiqotlar, odatda, mustaqillikning ikki turi – substansial va prosessual mustaqillik namoyon bo'ladi. Institutsional mustaqillikning ikkala turi ham kadrlar masalasiga oid, tashkiliy, akademik va moliyaviy mustaqillikning elementlarini birlashtiradi. Shunga qaramay, moliyaviy va prosessual mustaqillik ko'rsatkichlarini tahlil qilish natijasida prosessual mustaqillik atamasi moliyaviy mustaqillik bilan aniqlanadi, degan xulosaga kelish mumkin, bir vaqtning o'zida mustaqillikning akademik va kadrlar kabi turlari substansiyaga tenglashtiriladi.

Substantiv mustaqillik	Prosedur mustaqillik
Akademik va kadrlar mustaqilliksi	Moliyaviy mustaqillik
Ta'lim dasturlari tuzilishi	Byudjet moliyalashtirishi
Tadqiqotlar o'tkazish siyosati	Moliyaviy menedjment
O'qishga qabul qilish qoidalari	Noakademik xodimlarni tayinlash
Akademik xodimlarni tayinlash	Tovar mollari va xizmatlarni sotib olish
Akademik darajalarni berish	Kontraktlar tuzish

1-rasm. Osiyo mamlakatlari oliy ta'lim muassasalri boshqaruvida institutsional mustaqillikning tuzilishi

Xulosa qilganda, rivojlangan Osiyo mamlakatlarida shakllangan institutsional mustaqilliy tamoyillarini tadqiq etish, ahamiyatli, samarador tomonlarini o'rganish, milliy ta'lim tizimiga tadbiq etish, mustaqillikning chegaralarini belgilash bugungi ta'limiy islohotlardagi eng muhim ehtiyojlardan bo'lib qolmoqda.

Dissertatsiyaning «**Oliy ta'lim muassasalari faoliyatinitashkil etish va boshqarish jarayonlariga akademik mustaqillikning klassik va liberal modellarini joriy etish istiqbollari**» deb nomlangan uchinchi bobda oliy ta'lim tizimida boshqaruvni isloh qilish, unga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish mexanizmlari sifatida klassik va liberal modellari tahlil qilingan.

Bugungi kunda ko'plab mamlakatlarning oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga amerikancha liberal modeli keng joriy etilmoqda. Bu modelning keng ko'lamdagi mustaqillikni anglatishi nuqtai nazaridan aksar rivojlangan mamlakatlar tomonidan ma'qullanmoqda. Mazkur model AQSh, Buyuk Britaniya va Kanada mamlakatlarida shakllangan va takomillashtirilgan va uni mazmuni va samaradorligini bilish uchun ushbu mamlakatlarda oliy ta'lim muassasalari boshqaruvi imkoniyatlarini tadqiq etish maqsadga muvofiq bo'ladi. Amerika va Kanada mamlakatlari oliy ta'lim muassasalari yagona markazlashgan boshqaruv tizimiga ega emas. OTMlar boshqaruvida erkinlik va moliyaviy mustaqillik

an'analari aniq namoyon bo'lsada, bir biridan farqli va o'ziga hos jihatlari mavjudligi bilan ajralib turadi. Bu mamlakatlarining aksariyat oliy ta'lim muassasalarida akademik masalalarga nisbatan keng mustaqillikga yaratilgan.

Bugungi kunda barcha shtatlarda oliy ta'lim bo'yicha muvofiqlashtiruvchi (soordinating board) Kengash yoki Boshqaruv kengashi (governing board) tashkil etilgan bo'lib, u davlat oliy ta'lim muassasalarini rivojlantirish uchun mas'ul hisoblanadi¹¹. Boshqaruvchi va muvofiqlashtiruvchi Kengashlarning a'zolari asosan shtat gubernatori tomonidan tayinlanadi. Ba'zida xodimlarning bir qismi gubernator tomonidan tayinlanadigan, boshqa qismi esa mahalliy qonun chiqaruvchi vakillar va bitiruvchilar tomonidan tayinlanadigan holatlar ham mavjud. Boshqaruv kengashlari shtat fuqarolaridan to'g'ridan-to'g'ri saylovlar yo'li bilan to'ldiriladigan holatlar mavjud. Ham boshqaruv, ham muvofiqlashtiruvchi Kengashlarning vazifalari doirasi turlicha bo'lib, davlat hokimiyati organlarining siyosatiga bog'liq. Umuman olganda, boshqaruv kengashlari boshqaruv funksiyalariga ko'proq ega va mohiyatan xususiy universitetlarning vasiylik kengashlaridan namuna olingan. Biroq, boshqaruv Kengashi bir necha davlat OTMlarini nazorat qiladi va bunday kengashlar bitta shtatda ikki yoki uchta bo'lishi mumkin. Shunday qilib, boshqaruv kengashiga oliy ta'lim tizimidagi korporativ boshqaruvning asosiy tuzilmasi sifatida qarash mumkin, bu uning vakolat va vazifalari doirasiga ham ta'sir qiladi. Boshqaruv kengashi mansabdorlarni tayinlash, byudjetni tasdiqlash, rejalashtirish, institutsional tartiblar va umuman korporativ boshqaruv sohalarida katta vakolatga ega.

Muvofiqlashtiruvchi Kengash esa davlatdagi oliy ta'lim sohasida nazorat funksiyalarini bajaruvchi va oliy ta'lim davlat qo'mitasini ifodalovchi yagona institut hisoblanadi. Bunday organning asosiy vazifasi davlat OTM tizimining shtatning ijtimoiy-iqtisodiy istiqboldagi vazifalari bilan izchilligini ta'minlashdan iborat. Shtat umumiy Muvofiqlashtiruvchi Kengash va bir yoki bir necha boshqaruv Kengashlariga ega bo'lgan holatlar ham mavjud. Muvofiqlashtiruvchi Kengash OTMlarga ko'proq institutsional mustaqillik beradi. Biroq, byudjetni tasdiqlash, rejalashtirish va o'quv dasturlarini ishlab chiqish kabi masalalar bo'yicha qarorlar uning roziligini talab qiladi. Ko'rib chiqilgan Boshqaruv va Muvofiqlashtiruvchi Kengashlarning funksiyalari orasidagi farqlar quyida keltirilgan. Bu jadvalda Kengashlarning eng ko'p uchraydigan vazifalari ko'rsatilgan.

Amerika oliy ta'lim muassasalari boshqaruv tizimining o'ziga xos xususiyati Kengash va Prezident o'rtasidagi vazifalarini aniq bo'linishi hisoblanadi, unda Kengash strategik boshqaruvni amalga oshirsa, Prezident – operatsion boshqaruvni amalga oshiradi. Prezident oliy ta'lim muassasasi ishini Kengash tomonidan belgilangan nizom va qoidalarga muvofiq boshqaradi va unga javobgar bo'ladi. Samarasiz boshqaruv natijalariga ko'ra, OTM Prezidenti Kengash qarori bilan lavozimidan olib tashlanishi mumkin.

¹¹ Lingenfelter P. Higher education governance in and among the United States //Seminar on «Governing bodies of higher education institutions. RolesandReson». – Paris: OECD, 2006

Oliy o‘quv yurtlari uchun iqtisodiy rag‘batlantirish tizimi mavjud bo‘lib, unga ko‘ra ular samaradorlik darajasi va belgilangan standartlarni amalga oshirishga qarab moliyalashtiriladi. Qonun, shuningdek, ta‘lim to‘lov shartnoma miqdorini OTMning Vasiylik kengashi tomonidan tasdiqlanishini nazarda tutadi. OTMning vakolatli organ bilan anglashuv memorandumini yoki “Boshqaruv shartnomasi”ni imzolash bilan katta darajadagi mustaqillik olish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

AQSh oliy ta‘lim muassasalari ma‘muriy mustaqillik doirasida cheklangan vakolatlarga ega, chunki regentlar Kengashi Prezident va boshqa oliy ma‘muriy xodimlarni tayinlaydi va ishdan bo‘shatadi. Regentlar Kengashi, shuningdek, oliygohning rivojlanish strategiyasini belgilaydi va u haqidagi qoidalarga hamda boshqa normativ hujjatlarga kiritilgan barcha tuzatish va o‘zgarishlarni tasdiqlaydi. Rasman Kengash keng vakolatlarga ega, ammo ularning ba‘zilarini Prezident va katta ma‘muriy xodimlarga vakil qilib amalga oshiradi. OTM boshqaruvi korporativ amaliyotning va boshqaruvni kollegial shakli kombinatsiyasi hisoblanadi. Korporativ element - boshqaruv organi sifatida regentlar Kengashi va OTM Prezidenti tomonidan qabul qilingan qarorlarning boshqaruvchisi va ijrochisi sifatida mavjudligi hisoblanadi.

AQShda OTMlar ixtiyoriy ravishda akkreditatsiyadan o‘tadi. OTMlarni akkreditatsiya qilish nodavlat tashkilot – Oliy ta‘lim akkreditatsiyasi bo‘yicha Kengash(Souncil for Higher Yedusation Assreditation) tomonidan amalga oshiriladi¹². Shuningdek, OTMlarning ayrim akademik dasturlari ixtisoslashgan va professional birlashmalar tomonidan akkreditatsiyadan o‘tkaziladi. Misol uchun, tibbiyot fakultetlari Amerika tibbiyot kollejlari Assosiyatsiyasi tomonidan, huquqshunoslik fakultetlari esa – Amerika advokatlar Assosiyatsiyasi tomonidan akkreditatsiya qilinadi. Shunday qilib, Arizona shtati OTMlarining ilmiy faoliyati sohasida Kengashning roli sezilarli darajada bo‘lib qolmoqda. Masalan, Kengash talabalarni bakalavriat yo‘nalishlariga qabul qilish bo‘yicha minimal talablarni belgilaydi. Biroq, bunday talabalarni o‘qishga qabul qilish bo‘yicha yakuniy qaror OTMlar tomonidan mustaqil qabul qilinadi. Arizona OTMlari o‘quv dasturlari mazmunini va o‘qitish tilini aniqlashda mustaqillikga ega. Shunga qaramay, undagi OTMlar ta‘lim dasturlari sohasida siyosatni shakllantirish uchun Kengashning ijobiy bahosini va roziligini olishlari kerak. Umuman olganda, akademik faoliyat sohasida Arizonaning davlat OTMlari tizimi yuqori darajada avtonomligi bilan ajralib turadi. Biroq, institutsional jihatdan universitetlar to‘liq avtonom emas va Kengashga, jumladan, ularning ilmiy faoliyati uchun katta hisobdordir.

Kanada oliy ta‘lim muassasalarining boshqaruv mustaqilliksi ham o‘ziga xos va bugungi kunda eng samarador boshqaruv shakllaridan biri sifatida e‘tirof etilmoqda. Mazkur mamlakat markazlashmagan ta‘lim tizimiga ega va OTMlarni boshqarish nuqtai nazaridan, Kanadaning o‘nta provinsiyasi bir-biridan tubdan farq qiladi. Biroq, barcha Kanada oliy ta‘lim muassasalari uchun umumiy bo‘lgan bir qator umumiy xususiyatlar mavjud. Kanada oliy ta‘lim muassasalarining asosiy umumiy xususiyati korporativ boshqaruv modelini qabul qilganidir.

¹² Higher Learning Commission. North Central Association of Colleges and Schools.

Kanadada federal darajada ta'lim sohasi uchun mas'ul organ va bu sohada masalalarni tartibga soluvchi Qonunchilik mavjud emas. OTMLar faoliyati va butun oliy ta'lim tizimi Kanada provinsiyalari yurisdiksiyasi tomonidan boshqariladi. Professor-o'qituvchilar tarkibidan va OTM xodimlari orasidan saylangan Vasiylik Kengashi a'zolari uch yil muddatga yoki voris saylangunga qadar o'z lavozimlarini egallaydilar. Provinsiyaning Gubernatori tomonidan tayinlangan kengashning sakkiz a'zosi uch yilgacha yoki voris saylangunga qadar lavozimni egallaydi. Shu bilan birga, gubernator har qanday tayinlangan a'zoni Vasiylar Kengashidan chiqarish huquqiga ega. Talabalar orasidan saylangan Kengashning ikki a'zosi bir yil davomida yoki ularning vorislari saylanguniga qadar o'z lavozimlarini egallaydilar. Rektor va Prezident Vasiylik Kengashining a'zolari bo'lib, ular o'zlarining tegishli lavozimlarini egallab turgunlaricha Kengash a'zolari bo'ladilar. Kengashning barcha saylangan a'zolari qayta saylanishi mumkin, ammo Kengash a'zosi lavozimini ketma-ket olti yildan ortiq egallab tura olmaydi.

Kanada OTMLarida Rektorni tayinlash tartibi va vakolatlari ham mamlakat qonunchiligi bilan mustahkamlangan. Rektor OTMLarda ilmiy darajalarni berish uchun mas'ul bo'lgan asosiy mansabdor shaxs hisoblanadi. Rektor Vasiylik Kengashi tomonidan OTMning bitiruvchilar Assosiatitsiyasi tavsiyasiga binoan va Senat bilan maslahatlashgandan so'ng tayinlanadi¹³. Rektor o'z lavozimini uch yil davomida yoki voris tayinlangunga qadar egallaydi. Amaldagi Rektor ikkinchi muddatga qayta saylanishi mumkin, ammo u bu lavozimni ketma-ket olti yildan ortiq egallab tura olmaydi.

Kanada oliy ta'lim muassasalarida Vasiylik Kengashlariga keng vakolatlar berilgan. Aynan Vasiylik Kengashlari OTM prezidenti, barcha fakultet dekanlari, kutubxonachini, registratorni, g'aznachi, professorlar, dosentlar, katta o'qituvchilar, lektorlar, instruktorlarni va professor-o'qituvchilar tarkibining boshqa a'zolarini tayinlaydi va ularning vazifalarini aniqlaydi. Shuningdek, Kengash oliygohda yangi fakultetlar, kafedralarni ochish va mavjudlarini yopish, universitet o'quv dasturini o'zgartirish masalalari bo'yicha ham mas'uldir.

Kanada OTMLarining akademik mustaqilliksi ham o'ziga xos hususiyatlarga ega va u asosan talabalarni qabul qilish mezonlarini belgilash, o'quv dasturlarini rejalashtirish, ta'lim jarayonining sifatini nazorat qilish mexanizmlarini va boshqa akademik jihatlarni belgilash qobiliyati bilan belgilanadi. Mamlakatda ta'lim sohasi uchun javobgarlik asosan provinsiya hukumatlariga yuklatiladi va shunga muvofiq provinsiya qonunchiligi tasarrufida bo'ladi¹⁴. Provinsiyalar ta'lim tizimini tashkil etishda bir-biridan ancha farq qiladi.

Kanadada OTMLar tanlash mezonlarini va o'qishga kiruvchi talabalar sonini belgilashda katta mustaqillikka ega. Bu vazifalar Oliy o'quv yurtlari Vasiylik Kengashlariga yuklatilgan. Masalan, Britaniya Kolumbiyasi universitetlarida

¹³ Jones G. A., Shanahan Th., Goyan P. Traditional Governance Structures –Current Policy Pressures: The Academic Senate and Canadian Universities, Библиотека Йоркского Университета, 2012. – с.2 [Электронный ресурс] <http://pi.library.yorku.ca/dspace/bitstream/handle/10315/2811/Traditional%20Governance%20Structures%20-%20Current%20Policy%20Pressures.pdf?sequence=1> (11 апреля 2012). Статья 5

¹⁴ Fisher D., Rubenson K. Canadian Federal Policy and Postsecondary Education. The University of British Columbia, с.1 // http://chet.educ.ubc.ca/pdf_files/Canadian_Federal_Policy.pdf (11 апреля 2012)

Vasiylik Kengashlari universitet resurslarini hisobga olgan holda universitetda yoki alohida fakultetda o'qishga qabul qilinishi mumkin bo'lgan talabalar sonini belgilaydi¹⁵. Ta'kidlash kerakki, Vasiylik Kengashining kiruvchi talabalar sonining ko'payishi yoki kamayishi bilan bog'liq har qanday qarori universitet Senatining roziligi bilan amalga oshiriladi. Talabalikka saralash mezonlarini aniqlash OTM darajasida amalga oshiriladi. Senat talabgorlarni tanlash sifati va boshqa mezonlarga tegishli barcha masalalarni hal etishga mas'uldir¹⁶.

Bugungi kunda Yevropa davlatlarida OTMlarni boshqarishning an'anaviy unitar tizimidan emas, balki ikki bosqichli tizimidan foydalanilmoqda. Shu bilan birga, Yevropa OTMlarining mustaqilliksi yuqori lavozimli xodimlarni tasdiqlashdan tortib, tayinlashgacha o'zgarib turadi. Agar OTMlar turli manbalardan moliyalashtirilsa, xodimlarni yollashda ko'proq erkinlikka ega bo'ladi. OTMlar davlat tomonidan moliyalashtiriladigan mamlakatlarda boshqaruv mustaqilligining quyi darajasi kuzatiladi.

Akademik mustaqillik institutsional mustaqillikning ajralmas qismi bo'lib, u oliy ta'lim muassasalarining nazorat organi ko'rsatmalariga amal qilish yoki ruxsat olish zaruriyatisiz o'z faoliyatini amalga oshirish layoqati bilan belgilanadi¹⁷. Shunday qilib, o'z faoliyatiga doir qarorlar qabul qilishda to'la kuchga ega bo'lgan ta'lim muassasalarini avtonom deb hisoblash mumkin. Bunday holda davlat organlari tomonidan ta'lim muassasalariga qo'yilgan har qanday cheklashlar, qoidalar yoki talablar mustaqillikga tamoyillariga zid hisoblanadi.

Akademik mustaqillik OTMlarining talabalar kontingentiga, akademik o'quv dasturlariga, shuningdek monitoring qilish va ta'lim jarayonining sifatini ta'minlash mexanizmlariga oid qarorlarni mustaqil ravishda qabul qilish layoqati bilan belgilanadi. Agar o'qish joylari soni bo'yicha qaror qabul qilish layoqati OTMning tashkiliy tuzilishi va moliyaviy imkoniyatlari uchun muhim bo'lsa, ularga qabul qilish qoidalarini aniqlashda erkinlik o'quv dasturlarining sifati va talabalar manfaatlariga mosligini ta'minlaydi¹⁸. OTM professor-o'qituvchilari tomonidan o'quv dasturlarining metodologik va asosli mazmunini aniqlay olish ilmiy erkinlikning asosi hisoblanadi. Bunday yondashuv OTM ilmiy-ma'rifiy faoliyatini hech qanday tashqi aralashuvlarsiz amalga oshirish imkonini beradi. Mutaxassisliklar bo'yicha o'quv dasturlarini yaratish imkoniyati OTMlarga talabalar va mehnat bozori ehtiyojlariga muvofiq o'quv dasturlarini yangilash va takomillashtirish imkonini beradi. Bu esa, butun dunyo bo'ylab oliy ta'lim muassasalarida akademik mustaqillik darajasini baholash imkonini beradi.

Yevropadagi oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy mustaqilligi va institutsional imkoniyatlari darajasini baholashda muassasaning boshqaruv organlari tuzilmasini ham ko'rib chiqish zarur. Yevropa OTMlari boshqaruv organlarining tuzilishi turlicha bo'lishi mumkin. Shunga qaramay, oliy o'quv

¹⁵ University Act, British Columbia Laws, Статья 19 [Электронный ресурс] http://www.bclaws.ca/EPLibraries/bclaws_new/document/ID/freeside/00_96468_01 (11 апреля 2012)

¹⁶ University and University Colleges Act 1971, Статья 37. First Schedule

¹⁷ Ordorika, I. The Limits of University Autonomy: Power and Politics at the Universidad Nacional Autónoma de México//Higher Education, 2003 - 46 (3), -pp. 361-388

¹⁸ Всеобщая Хартия Университетов. Забайкальский государственный университет http://www.zabgu.ru/info/bologna/magna_charta.

yurtlarining asosiy boshqaruv organlari qaror qabul qiluvchi organ (decision making body) va maslahat organlaridir (advisory bodies) dan iborat. Aksar mamlakatlarda OTMning qaror qabul qilish organlari faoliyatining asosiy normalari qonun bilan tartibga solinadi, ammo oliygohlar odatda ularni amalga oshirishda erkinlikka ega bo'ladi.

Shartli ravishda, Yevropa oliygohlarining boshqaruv organlarini ikkita asosiy tuzilmasini ajratib ko'rsatish mumkin: ikki bosqichli va unitar (qo'shma). Aksariyat mamlakatlarda oliy ta'lim muassasalari Kengash (kollegial boshqaruv organi) va Senatdan iborat ikki bosqichli tuzilishga ega. Tuzilmalarning nomlari o'zgarishi mumkin, ammo odatda ko'p sonli a'zoldan iborat bo'lgan Senat o'zgarishsiz qoladi.

Ikki bosqichli tuzilma Yevropaning ko'plab mamlakatlarida faoliyat ko'rsatadi va odatda, organlardan birining faoliyati ikkinchi darajali va tavsiyaviy xarakteriga ega bo'ladi. Ikki bosqichli tuzilmada Kengash odatda strategik reja, rektor va prorektorlarni tayinlash, byudjetni taqsimlash kabi strategik ahamiyatga ega bo'lgan masalalar bo'yicha qarorlar qabul qilish uchun mas'uldir.

Senat o'quv dasturlarini ishlab chiqish, diplomlarni topshirish va xodimlarning xizmat darajasini ko'tarish kabi ilmiy masalalar uchun mas'uldir. Senat a'zolari fakultet vakillari, ma'muriy xodimlar va talabalar bo'lsa, Kengash a'zolarining tarkibi esa ichki (fakultet, ma'muriy xodimlar va b.) va tashqi a'zolar (hamkorlikdagi kompaniya rahbarlari, vazirlik vakillari va b.) dan iborat bo'ladi.

Oliy ta'lim muassasalarining ijro etuvchi boshqaruv vakillarini mustaqil tayinlash huquqi boshqaruv mustaqillikining asosiy ko'rsatkichi hisoblanadi. Oliyogohning ijroiya boshqaruviga rektor, prorektorlar, bo'lim boshlig'i va fakultet dekanlari kiradi. Ayrim mamlakatlarda ijro etuvchi boshqaruv a'zolarining tarkibi va ularga qo'yiladigan talablar qonunda belgilangan bo'ladi.

Yevropa mamlakatlarida rektorning boshqaruv organlari bilan o'zaro hamkorligi borasida ikkita model mavjud. Birinchi modelda rektor ovoz berish huquqiga ega a'zo yoki rais sifatida boshqaruv organining a'zosi hisoblanadi. Ikkinchi modelda rektor tashqi a'zo, lekin Kengash yoki Senat oldida hisob beradi. Birinchi model ko'pchilik Yevropa mamlakatlarida qo'llaniladi. Ikkinchi model Avstriya, Chexiya, Daniya, Litva, Lyuksemburg, Portugaliya va Slovakiyada qo'llaniladi. Bu mamlakatlarda rektor boshqaruv organiga tavsiyalar va hisobotlar beradi, lekin ovoz berish huquqiga ega emas. Serbiyada va Shveysariyada rektor akademik Senatning raisi, ammo ovoz berish huquqiga ega emas.

Yevropa oliy ta'lim tizimida OTM xodimlarini lavozimdan chetlatish tartibi odatda vakolatli organ tomonidan belgilanadi. Misol uchun, Kiprda OTMi katta o'qituvchilarini o'z xohishiga ko'ra ishdan bo'shatish huquqiga ega emas. Oliy ta'lim muassasasi xodimlarini egallab turgan lavozimini ko'tarish ham qonun bilan tartibga solinadi. Misol uchun, Fransiyada xodimlarni xizmatda ko'tarilishi faqat kvotalar bo'yicha amalga oshiriladi. Italiyada mamlakat miqyosida tanlov o'tkaziladi. Ushbu guruh mamlakatlarida oliygohlar yangi xodimlarni yollashda nisbatan katta erkinlikka ega. Italiya va Kipr OTMlari barcha xodimlarni mustaqil ravishda tayinlash huquqiga ega. Shunga qaramay, Italiyada xodimlarni tayinlash

qonun bilan tartibga solinadi. Ispaniyada yangi kadrlar milliy akkreditatsiya agentligi tomonidan akkreditatsiya qilinishi kerak. Fransiyada oliygohlar faqat vazirlik tomonidan tayinlangan komissiya tomonidan tuzilgan ro'yxat bo'yicha yangi xodimlarni yollashlari mumkin. Fransiya va Turkiyada professor-o'qituvchilarning umumiy soni vakolatli organ tomonidan belgilanadi. Shunday qilib, ushbu guruh mamlakatlaridagi OTMlarning mustaqilliksi sezilarli darajada cheklangan.

Yevropa mamlakatlarida ta'lim sohasidagi qonunchilik asoslari akademik erkinlik qoidalarini kafolatlaydi. Ko'plab mamlakatlarning oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlarida OTMlarning akademik mustaqilliksi belgilab qo'yilgan. Oliy ta'lim sohasidagi turli normativ hujjatlar qoidalari tahlil qiladigan bo'lsak, OTMlarda akademik erkinlikni ta'minlashning ikkita asosiy yondashuvini ajratib ko'rsatish mumkin: 1) kafolat huquqi, unda individual va institutsional jihatlarni ajratib ko'rsatish mumkin; 2) majburiyatlar qonuni¹⁹. OTMlarning akademik erkinligini o'z konstitutsiyalari darajasida kafolatlaydigan ko'plab mamlakatlar bu huquqni abstrakt tartibda shakllantirib, ko'pincha so'z, vijdon, majlis va axborot erkinligi bilan bir xil darajaga qo'yishgan. Aksariyat hollarda, o'qish huquqi, o'qitish huquqi, ilmiy tadqiqotlar o'tkazish huquqi, tadqiqot natijalarini e'lon qilish va tarqatish huquqi (cheklovlarisiz) va intellektual mulk huquqlariga akademik erkinlik elementlari sifatida qaralishi mumkin.

Yevropa OTMlarida akademik erkinlik bo'yicha kafolatlar yoki davlat majburiyatlarini taqdim qilish keng tarqalgan. Shunday bo'lsa-da, akademik mustaqillik tushunchasi, so'z erkinligi kabi, hali mutlaq hisoblanmaydi, va shuning uchun davlat organlari javobgarlik tamoyillariga amal qilish uchun oliy o'quv yurtlari mustaqilliksi asoslarini aniqlash, samaradorligi va jamiyat manfaatlariga xizmat qilish doirasini belgilaydi²⁰. Misol uchun, Gresiya Konstitutsiyasida akademik erkinlik va ta'lim olish erkinligi Konstitutsiya normalariga rioya qilish majburiyatini bekor qilmaydi.

Yevropa OTMlarining akademik mustaqilliksi asosida qabul ko'rsatkichlari, qoidalari va boshqa normalarni ishlab chiqiladi. Akademik mustaqillikning mezonlaridan biri universitetlarning qabul qilish qoidalarini va qabul kvotasini mustaqil ravishda belgilashga qodirligidir. Yevropa universitetlari Assosiasiyasining ma'lumotlariga ko'ra, Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida, OTMlarga qabul qilish qoidalari uch yo'l bilan belgilanadi: OTM tomonidan mustaqil ravishda, OTM va vakolatli organni bilan birgalikda yoki faqat oliy ta'lim sohasidagi vakolatli organ tomonidan belgilanadi.

Xulosa qilganda, oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga akademik va moliyaviy mustaqillik tamoyillarini joriy etishda Yevropaning klassik modeli samaradorligi tahlillardan ma'lum bo'ldi. Biroq bu jarayonni boshlashdan avval oliy

¹⁹ Vrieling J., Lemmens P., Parmentiera S. Academic Freedom as a Fundamental Right//Procedia Social and Behavioral Sciences, 2011 – 13 – pp. 117–141

²⁰ Reding V. Two decades of reform in higher education in Europe: 1980 onwards – Eurydice: Brussels, 2000 [Электронный ресурс] http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_E_RICEExtSearch_SearchValue_0=ED444416&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=ED444416

ta'limni moliyalashda mustaqillikni joriy etish, davlatni OTMLar faoliyatiga aralashuvini cheklash va bu orqali raqobat muhitini yaratish kerakligi kelib chiqadi. Chunki akademik mustaqillik va molyaiviy mustaqillik OTMLar faoliyatida ko'plab muammolarni keltirib chiqaradi. OTMLar faoliyatiga xususiy sektorni jalb etish, tashqi investitsiyalarni yo'naltirish uchun ham ular bu jarayonga tayyor bo'lishi zarur. Demak, akademik va moliyaviy mustaqillik tamoyllari OTM boshqaruvida yuqori samaradorlikni namoyon qilsada, mamlakatlardagi qonunchilik, bozor iqtisodiyoti jarayonini adolatli tashkil etilishi ham muhim ahamiyat kasb etadi. Ta'limga investitsiya kiritishni qo'llab quvvatlovchilar ko'p bo'lishini ham talab etadi.

Dissertatsiyaning «**Oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishga doir tajriba-sinov ishlarini samaradorligi**» deb nomlangan to'rtinchi bobda oliy ta'limda akademik erkinlik tamoyilini joriy etishga doir tajriba-sinov ishlarining mazmuni va samaradorligi tahlil qilingan.

Tajriba-sinov ishlarining umumiy maqsadi oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga akademik mustaqillik tamoyillarini joriy qilish, ularda ana shu jarayon uchun asos sifatida ishlab chiqilgan nazariya, takomillashtirilgan boshqaruv modelining mazmuni hamda uni joriy etishning samarali metod va vositalarini pedagogik amaliyotda sinab ko'rishdan iborat.

Tadqiqot doirasida olib borilgan tajriba-sinov ishlari Oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga akademik mustaqillik tamoyillarini tashkil etish, korporativ akademik mustaqillikni joriy etishga doir metod va vositalar samarador va yangicha boshqaruv ko'rinishi ekanligini tasdiqladi.

Tadqiqot doirasida «*Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonlariga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish istiqbollari*» mavzusida maxsus so'rovnoma o'tkazildi.

Mazkur so'rovnoma O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi huzuridagi Oliy ta'lim tizimi pedagog va rahbar kadrlarini qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish Bosh ilmiy-metodik markazi xodimlari va tinglovchilarida, Farg'ona va Samarqanddagi pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirish mintaqaviy markazi tinglovchilari hamda Farg'ona davlat universiteti, Qo'qon davlat pedagogika instituti va Namangan davlat universiteti, Andijon davlat universiteti va Mirzo Ulug'bek nomidagi O'zbekiston Milliy universiteti rahbar-kadrlari va professor-o'qituvchilari o'rtasida o'tkazildi.

Oliy ta'lim muassasalari boshqaruvini isloh qilish, unga yangicha tamoyillarni olib kirish, rivojlangan va ilg'or xorijiy OTMLarning tajribasini va boshqaruv modelini joriy etish uchun Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining rasmiy telegram kanalida «*Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonlariga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish istiqbollari (rivojlangan davlatlar tajribasi misolida)*» mavzusida maxsus so'rovnoma o'tkazildi.

Mazkur so'rovnomaning natijalari va statistik tahlilini o'tkazib, natijalarni tahlil qilish maqsadga muvofiq bo'ladi deb o'ylaymiz.

So‘rovnomada Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligining rasmiy telegram kanali a’zolari va Oliy ta’lim tizimiga aloqador 1424 nafar ishtirokchi ishtirok etdi. Mazkur ishtirokchilarning 42 % yoki 598 nafari 25-35 yoshgacha, 31 %i yoki 441 nafari 36-45 yoshgacha, 19 % i yoki 271 nafari 46-55 yoshgacha, 8 % i 114 nafari 56 yosh va undan katta yoshdagilar tashkil qildi.

Shuningdek, ishtirokchilarning 2 %i prorektorlar, 3 %i dekanlar, 10 %i kafedra mudirlari, 3 %i bo‘lim boshliqlari, 9 %i dekan o‘rinbosarlari, 25 %i professor, dosent, katta o‘qituvchi, 48 %i asistent o‘qituvchini tashkil etdi.

So‘rovnomada 6 %i yoki 85 nafari Fan doktorlari (DSc), 15 %i yoki 213 nafari fan nomzodlari, 25 %i yoki 356 nafari falsafa doktori (PhD) va 54 %i yoki 769 nafari ilmiy unvonga ega bo‘lmaganlar ishtirok etdi.

Tajriba-sinov O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi huzuridagi Bosh ilmiy-metodik markaz negizida tashkil etilgan rahbar kadrlar tayyorlash kurslariga jalb etilgan respondent-tinglovchilar ishtirokida amalga oshirildi. Sinov ishlariga tajriba maydonlari sifatida qabul qilingan OTMdan jami 306 nafar respondent-tinglovchi jalb etildi. Jami respondent-tinglovchilarning tajriba-sinov maydoni bo‘lgan OTM bo‘yicha nisbati quyidagicha bo‘ldi.

1-jadval

Tajriba-sinov maydoni bo‘lgan OTM bo‘yicha respondent-tinglovchilarning nisbati

№	OTM	Respondentlar soni (nafar hisobida)
1.	Qo‘qon davlat pedagogika instituti	62
2.	Farg‘ona davlat universiteti	61
3.	Namangan davlat universiteti	60
4.	Andijon davlat universiteti	60
5.	O‘zbekiston Milliy universiteti	63
Jami		306

OTM bo‘yicha tajriba-sinov ishiga jalb qilingan respondent-tinglovchilar tasodifiy tanlov asosida tajriba va nazorat guruhlariga birlashtirildi:

2-jadval

Tajriba-sinov maydoni bo‘lgan OTM bo‘yicha respondentlarning tajriba va nazorat guruhlarini nisbati

№	OTM	Respondentlar soni (nafar hisobida)	
		Tajriba guruhi	Nazorat guruhi
1.	Qo‘qon davlat pedagogika instituti	31	31
2.	Farg‘ona davlat universiteti	31	30
3.	Namangan davlat universiteti	30	30
4.	Andijon davlat universiteti	30	30
5.	O‘zbekiston Milliy universiteti	31	32
Jami		153	153

3-jadval

Tajriba-sinov maydoni bo‘lgan OTM bo‘yicha respondentlarning umumiy ko‘rsatkichlari

№	Tajriba guruhi				Nazorat guruhi			
	Tinglovchilarning umumiy soni	Yuqori	O‘rta	Past	Tinglovchilarning umumiy soni	Yuqori	O‘rta	Past
Qo‘qon davlat pedagogika instituti								
1	32	11	15	6	31	7	13	11
Farg‘ona davlat universiteti								
2	31	10	14	7	30	6	12	12
Namangan davlat universiteti								
3	30	9	15	6	30	5	14	11
Andijon davlat universiteti								
4	30	10	14	6	30	7	12	11
O‘zbekiston Milliy universiteti								
5	31	10	15	6	31	6	12	13
Umumiy	153	50	73	31	152	31	63	58
Umumiy o‘rtacha	31	10	15	6	30	6	13	12

Matematik-statistik tahlil qilish uchun o‘rtacha umumiy ballni olindi. Nazorat va tajriba-sinov guruhlarining tajriba-sinov ishlari yakunidagi umumiy ko‘rsatkichlari quyidagicha:

4-jadval

Nazorat va tajriba-sinov guruhlarining tajriba yakunidagi umumiy ko‘rsatkichlari

Guruhlar	Respondentlar soni	Javoblar		
		Yuqori (5)	O‘rta (4)	Past(3)
Tajriba guruhi	31	10	15	6
Nazoratguruhi	30	6	13	12

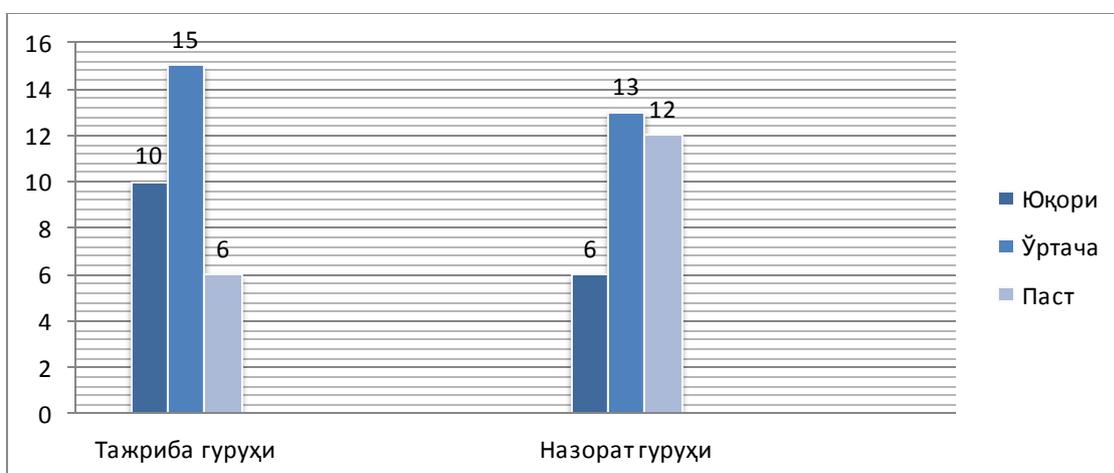
Tajriba avvalida tajriba guruhi va nazorat guruhidagi baholash natijalarini mos ravishda 1 va 2 - tanlanmalar deb olsak, quyidagi variatsion qatorlarga ega bo‘lamiz.

5-jadval

1-tanlanma	X_i	Yuqori (5)	O‘rta (4)	Past(3)
Tajriba guruhi n_i		10	15	6
1-tanlanma				
Nazorat guruhi m_j	Y_j	Yuqori (5)	O‘rta (4)	Past(3)
	6	13	12	n=30.

Tajriba-sinov natijalari tahliliga ko‘ra, tajriba guruhining tadqiqot jarayoniga jalb etilgan nazorat guruhlariga nisbatan bilim, ko‘nikma va malakalar shakllanganligi aniqlandi. Bu holatni ob‘ektiv baholash uchun statistik tahlil amalga oshiriladi, aniqlashtirgan xulosagina tajriba-sinov ishlarining ilmiy, pedagogik, texnologik va metodik jihatdan to‘g‘ri samarali olib borilganini tasdiqlaydi. Tajriba-sinov davrida ham statistik tahlilni amalga oshirish uchun Styudent va Pirson metodlari tanlandi. Mazkur metod ikki guruhda qayd etilgan ko‘rsatkichlarni aniqlash va ob‘ektiv baholash imkoniga ega. Matematik statistik metodning mohiyatiga ko‘ra dastlabki bosqichdagi kabi tajriba va nazorat guruhlarida qayd etilgan tanlanmalar sifatida belgilanib yuqori, o‘rta va past darajalar bo‘yicha variatsion qatorlarni hosil qilish lozim bo‘ldi.

Yuqoridagi jadval ma‘lumotlarini taqqoslash maqsadida quyidagi diagrammani hosil qilamiz.



1-diagramma. Tajriba va nazorat guruhlarining tajriba-sinov ishlari yakunidagi umumiy ko‘rsatkichlari diagrammasi

Diagrammadan ko‘rinib turibdiki, tajriba guruhidagi yuqori va o‘rta ko‘rsatkichlar nazorat guruhi ko‘rsatkichlaridan yuqori ekan. Endi 3.4- jadval ma‘lumotlarini matematik-statistik tahlil qilamiz.

Yuqoridagi natijalarga asoslanib tajriba-sinov ishlarining sifat ko‘rsatkichlarini hisoblaymiz.

Bizga ma‘lum $\bar{X} = 4$; $\bar{Y} = 3,9$; $\delta_n = 0,17$; $\delta_m = 0,18$ ga teng.

Bundan sifat ko‘rsatkichlari:

$$K_{yc\bar{o}} = \frac{(\bar{X} - \delta_n)}{(\bar{Y} + \delta_m)} = \frac{4 - 0,17}{3,9 + 0,18} = \frac{3,83}{4,01} = 1,01 > 1;$$

$$K_{o\bar{o}\bar{o}} = (\bar{X} - \delta_n) - (\bar{Y} - \delta_m) = (4,3 - 0,14) - (3,9 - 0,18) = 4,16 - 3,72 = 0,44 > 0;$$

Olingan natijalardan o‘qitish samaradorligini baholash mezoni birdan kattaligi ($K_{usb} = 1,01 > 1$) va bilish darajasini baholash mezoni noldan kattaligini ($K_{bdb} = 0,44 > 0$) ko‘rish mumkin. Bundan ma‘lumki, tajriba guruhi ko‘rsatkichlari nazorat guruhidagilardan yuqori ekan. Demak, talabalarning tadqiqotchilik ko‘nikmalarini shakllantirish bo‘yicha yaratilgan mexanizmni qo‘llashda yaxshi natijaga erishilgani tajriba-sinov natijalaridan yaqqol ko‘rinib turibdi.

Ushbu o'zlashtirish ko'rsatkichlarini foizlarda hisoblaymiz:

$$\frac{\bar{X}}{3} \cdot 100\% - \frac{\bar{Y}}{3} \cdot 100\% = \frac{4}{3} \cdot 100 - \frac{3,9}{3} \cdot 100 = \frac{10}{3} = 3,3 \%$$

Yuqorida olib borilgan statistik tahlillardan xulosa qilib shuni aytish mumkinki, tajriba guruhlarida qo'llanilgan trenerlik dasturlari, metodik tizimdan foydalanish sinov metodikasi samarador bo'lib, o'tkazilgan tajriba-sinov tahlillari uni respublikamiz Oliy ta'lim muassasalari miqyosida ommalashtirish mumkinligiga asos yaratadi.

XULOSA

Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish va boshqarish jarayonlariga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish istiqbollari doirasida quyidagi xulosalar ishlab chiqildi:

1. An'anaviy boshqaruv ierarxiyasi bir nechta pog'onadan iborat bo'lib, har bir quyi boshqaruv pog'onasi undan yuqori turuvchi pog'onaga bevosita ma'muriy bo'ysunishi, yuqori pog'onaorganining qabul qilingan qarorlari quyi pog'onaga ijro uchun majburiy hisoblanishi ko'zga tashlanadi.

2. Ta'lim standartlarini qaytadan ko'rib chiqish, ta'lim sifatini nazorat qilishning zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy qilish, buning uchun dunyoning nufuzli universitetlaridan boshqaruvni rivojlantirish bo'yicha maslahatchilar, menejrlarni yollash, eng asosiysi hukumat tomonidan zarur mablag'lar ajratilishi zarur. Qolaversa, vazirlik oldida oliy ta'limni mehnat bozori bilan bevosita bog'lash, diplomlar beriladigan yo'nalishlarni qayta ko'rib chiqish, ilmiy salohiyatni oshirishni rag'batlantirish talab etiladi.

3. O'zbekiston oliy ta'lim tizimi boshqaruvi islohotini amalga oshirish va unda Vasiyli Kengashi va Senat faoliyatini yo'lga qo'yish va bu orqali qaror qabul qilishda bir shaxsning vakolatlarini cheklash va bir birini tiyib turish mexanizmini yaratish samarali bo'ladi. Bu esa, rektor va boshqaruv organlari faoliyatini ham tartibga solish va ularning huquq va vakolatlari chegarasini aniq belgilashni ham talab etadi.

4. Xalqaro standartlarda akademik mustaqillik *"mas'uliyatli erkinlik"* normalari ustiga qurilgan bo'ladi. Oliy ta'lim muassasalari o'z strategiyalarini mustaqil shakllantirish, ta'lim berish va ilmiy tadqiqotlar olib borishda ustuvor yo'nalishlarni tanlash, o'z resurslarini sarflash, o'z dasturlarini ixtisoslashtirish, professorlar-o'qituvchilar va ta'lim oluvchilarni qabul qilish mezonlarini o'rnatish huquqiga ega bo'lishlari kerak.

5. Oliy o'quv yurtlariga mustaqillik ularning ichki ishlariga berilishi kerak, biroq bunday mustaqillik hukumat, parlament, ta'lim oluvchilar va umuman jamiyat oldidagi majburiyat va ularga hisobdorlikka asoslanishi kerakligi kelib chiqadi.

6. Oliy ta'lim muassasalarining institutsional mustaqilliksini akademik tuzilmalarning ma'lum sohalar va institutsional sharoitlarda berilgan vazifalar bo'yicha mustaqil qarorlar qabul qilish qobiliyati sifatida; qadriyatlar tizimini va

makonini tizimlashtiruvchi va olimlarning harakatchanligiga yordam beruvchi intellektual kapital harakatining ma'lum shakllarini o'rnatishni; o'qituvchi va talabalar darajasida baholash mezonlari haqida qarorlar qabul qilishni; akademik tizimning strategik vazifalari va maqsadlarini aniqlashni; kelajakdagi rivojlanish uchun o'ta muhim bo'lgan boshqa ijtimoiy sohalar bilan aloqalarni yo'lga qo'yishni; qabul qilingan qarorlar va jamiyatda aks etuvchi, bo'lishi mumkin bo'lgan natijalar uchun mas'uliyatni o'z zimmasiga olishi hisoblanadi.

7. Yangicha raqobat muhitini yuzaga kelishi OTMlardan akademik boshqaruv jarayonlarida yanada moslashuvchan va kreativ bo'lishini talab qilmoqda. Buning natijasida, ko'plab mamlakatlarda oliy ta'lim tizimi va muassasalarining ma'muriy va ilmiy qarorlari uchun javobgarlikni institutsional darajaga yetkazish orqali prosessual tartibga solishga samaradorligi ortib bormoqda. Shu bilan birga, davlat nazoratini qisqartirish OTMlarning ilmiy faoliyati natijalari asosida hisobdorlikning innovatsion shakllarini ishlab chiqish va amalga oshirishni ham talab eta boshlaydi.

8. OTM faoliyatini tashkil etishning kontinental modeli yanada keng tarqalgan mamlakatlarda boshqaruv rejimi qonun bilan belgilanadi, shuning uchun uni institutsional darajada o'zgartirish qiyin. Aynan shu sababli Yevropa va Janubiy Amerikadagi OTMlar o'zining ichki boshqaruv tuzilmasini raqobat muhiti sharoitiga moslashtirishda qiyinchiliklarga duch kelmoqda. Bundan kelib chiqadiki, yaqin kelajakda bu mamlakatlar hukumatlari OTMlar faoliyatini sezilarli darajada substantiv deregulyatsiyalash choralarini ko'rishlari kerak bo'ladi.

9. Osiyo mamlakatlarida ta'lim tashkilotlarining mustaqilliksini o'rganishga qaratilgan tadqiqotlar, odatda, mustaqillikning ikki turi – substansial va prosessual mustaqillik namoyon bo'ladi. Institutsional mustaqillikning ikkala turi ham kadrlar masalasiga oid, tashkiliy, akademik va moliyaviy mustaqillikning elementlarini birlashtiradi. Shunga qaramay, moliyaviy va prosessual mustaqillik ko'rsatkichlarini tahlil qilish natijasida prosessual mustaqillik atamasi moliyaviy mustaqillik bilan aniqlanadi, degan xulosaga kelish mumkin, bir vaqtning o'zida mustaqillikning akademik va kadrlar kabi turlari substansiyaga tenglashtiriladi.

10. Bugungi kunda ko'plab mamlakatlarning oliy ta'lim muassasalari boshqaruviga amerikancha liberal modeli keng joriy etilmoqda. Bu modelning keng ko'lamdagi mustaqillikni anglatishi nuqtai nazaridan aksar rivojlangan mamlakatlar tomonidan ma'qullanmoqda. Amerika va Kanada mamlakatlari oliy ta'lim muassasalari yagona markazlashgan boshqaruv tizimiga ega emas. OTMlar boshqaruvida erkinlik va moliyaviy mustaqillik an'analari aniq namoyon bo'lsada, bir biridan farqli va o'ziga hos jihatlari mavjudligi bilan ajralib turadi. Bu mamlakatlarining aksariyat oliy ta'lim muassasalarida akademik masalalarga nisbatan keng mustaqillikga yaratilgan.

11. Akademik mustaqillik OTMlarining talabalar kontingentiga, akademik o'quv dasturlariga, shuningdek monitoring qilish va ta'lim jarayonining sifatini ta'minlash mexanizmlariga oid qarorlarni mustaqil ravishda qabul qilish layoqati bilan belgilanadi. Agar o'qish joylari soni bo'yicha qaror qabul qilish layoqati OTMning tashkiliy tuzilishi va moliyaviy imkoniyatlari uchun muhim bo'lsa,

ularga qabul qilish qoidalarini aniqlashda erkinlik o'quv dasturlarining sifati va talabalar manfaatlariga mosligini ta'minlaydi.

12. OTMlarning o'z talablari asosida yuqori malakali pedagoglarni mustaqil ishga qabul qila olishi jahon oliy ta'limining global muhitida samarali raqobatga sharoit yaratadi. Ish haqi darajasini, xizmatda ko'tarilish shartlarini mustaqil belgilash esa OTMning eng iqtidorli o'qituvchi va ma'muriy xodimlarni jalb qila olish imkoniyatini yanada oshiradi.

13. Turli OTMlar o'rtasida davlat mablag'larini ajratishda shaffoflikni oshirish maqsadida Yevropa hukumatlari moliyaviy resurslarni OTMlar o'rtasida eng oqilona taqsimlashga imkon beruvchi turli xil "moliyalashtirish formulalari" ni qo'llashni boshladilar. Agar ilgari moliyalashtirish formulasi "kirishda" faqat miqdoriy ko'rsatkichlarni o'z ichiga olgan bo'lsa, bugungi kunda Yevropa hukumatlari davlat moliyalashtirish darajasini aniqlash uchun bir qator formulalardan foydalanishadi.

14. Yevropa oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy imkoniyatlari va faoliyatda mustaqilligi ularning avtonomlik darajasini baholashda alohida ahamiyat beriladi. Birinchi navbatda, OTMlarga Qonunchilik darajasida moliyaviy mustaqillik berish har doim ham oliy ta'lim faoliyatini optimallashtirishga olib kelmaydi va ularning yuqori darajadagi moliyaviy mustaqilliksini ko'rsatmaydi.

Tadqiqot natijalari asosida amaliyotga joriy etishga qaratilgan quyidagi taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan:

1. O'zbekistondagi barcha pedagogik oliy ta'lim muassasalarida "Ta'lim menejmenti" yo'nalishini ochish va ta'limda ilg'or boshqaruv tamoyillarini joriy qilish iqtidori va layoqatiga ega bo'lgan yangi avlod kadrlarini tayyorlash tizimini yaratish lozim.

2. Barcha oliy pedagogik ta'lim muassasalarida bakalavriat va magistratura bosqichlarida "Ta'limda boshqaruv" kursini o'quv jarayoniga majburiy fan sifatida kiritish maqsadga muvofiq.

3. Oliy ta'lim boshqaruvini zamonaviylashtirish, unga yangicha boshqaruv modelini joriy etishga doir o'quv adabiyotlarini kengaytirish, xorijiy adabiyotlar tarjimasini yo'lga qo'yish va shu orqali oliy ta'lim boshqaruvining zamonaviy usul va yo'nalishlari bo'yicha bo'lajak rahbar kadrlarni tayyorlash tizimini takomillashtirish maqsadga muvofiq.

4. Oliy ta'lim muassasalari boshqaruvini zamonaviylashtirish, ularga institutsional mustaqillik berishga qaratilgan xususiy malaka oshirish kurslarini joriy etish va bo'lajak rahbar kadrlardan mana shu guvoxnomani talab qilish va shu asosida zaxira kadrlarni shakllantirish maqsadga muvofiq.

**РАЗОВЫЙ НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПРИ НАУЧНЫЙ СОВЕТЕ
DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ
СТЕПЕНЕЙ ПРИ ЧИРЧИКСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ПЕДАГОГИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

НАМАНГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИСМОИЛОВ ТЕМУРБЕК ИСЛОМОВИЧ

**ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРИНЦИПОВ АКАДЕМИЧЕСКОЙ
НЕЗАВИСИМОСТИ В ПРОЦЕССЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ (НА
ПРИМЕРЕ ОПЫТА РАЗВИТЫХ СТРАН)**

13.00.07 – Менеджмент в образовании

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации (DSc) по ПЕДАГОГИЧЕСКИМ НАУКАМ**

Чирчик – 2023

Тема диссертации доктора педагогических наук зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан под номером B2020.3.DSc/Ped164.

Диссертация выполнена в Наманганском государственном университете.

Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) на сайте Научного совета (www.namdu.uz) и на информационно-образовательном портале «Zionet» по адресу (www.zionet.uz).

Научный руководитель: д.п.н., профессор **С.Т.Тургунов**

Официальные оппоненты: **Усмонов Ботир Шукриллаевич**
доктор педагогических наук, профессор

Худжаниёзов Сардор Умарович
доктор педагогических наук, профессор

Ярматов Рахимбой Бахромович
доктор педагогических наук, доцент

Ведущая организация: **Ферганский государственный университет**

Защита диссертации состоится « ____ » _____ 2023 г. в ____ часов на заседании Разовый научный совет на основе Научного совета DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01. по присуждению ученых степеней при Чирчикском государственном педагогическом университете (Адрес: 111720, Ташкентская область, город Чирчик, улица Амира Темура, дом 104. Тел.: (99870) 712-27-55; факс: (99870) 712-45-41; e-mail: cspi_kengash@umail.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Чирчикского государственного педагогического университета (зарегистрирована под № ____). Адрес: 111720, Ташкентская область, город Чирчик, улица Амира Темура, дом 104. Тел.: (99870) 712-27-55; факс: (99870) 712-45-41.

Автореферат диссертации разослан « ____ » _____ 2023 года.
(Протокол реестра № ____ от « ____ » _____ 2023 года).

У. Н. Ходжамкулов
председатель научного совета по
присуждению ученых степеней,
д.п.н. (DSc), доцент

Ф. Т.Раджабов
научный секретарь научного совета по
присуждению ученых степеней, доктор
философии по географическим наукам
(PhD), доцент

Ш. Ботирова
председатель научного семинара при
научном совете по присуждению ученых
степеней, д.п.н. (DSc), профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора науки (DSc))

Актуальность и необходимость темы диссертации. В мире возрастает внимание к человеческому капиталу, и в высших учебных заведениях реализуется ряд реформ, направленных на повышение качества образования. Реформы в сфере высшего образования требуют адаптации ВУЗов к новым социально-политическим и экономическим изменениям, перехода к новым условиям деятельности на основе изменения структуры управления. Сегодня в системе образования развитых стран широкое распространение получил корпоративный метод управления с отказом от авторитарной и административно-бюрократической модели управления²¹. Становится ясным, что цели, поставленные в реформах, проводимых в передовых международных высших учебных заведениях мира, не могут быть достигнуты без реформирования системы управления и внедрения принципов академической независимости, которая является одним из принципов передового управления. Поэтому достижение академической независимости, повышение качества образования, создание системы подготовки качественных кадров на основе внедрения модели институциональной автономии в управление высшим образованием в сфере международного образования определены в качестве важных задач.

Проводится большая работа по совершенствованию системы управления и внедрению демократических и либеральных принципов в передовых высших учебных заведениях мира. Ибо, «...предоставление независимости университетам является важнейшим фактором решения проблем в процессе управления и их успеха²². Поэтому внедрение принципов академической независимости создает важные условия для развития и адаптации ВУЗов к современной экономической, социальной и политической реальности. В связи с этим, во многих научно-исследовательских центрах²³ ведутся научно-исследовательские работы в различных областях науки по внедрению в систему высшего образования принципов профессионального менеджмента и академической независимости. Особое внимание уделяется проведению научных исследований по проблемам, связанным с вопросами создания современных методов реализации принципов академической независимости в высшем образовании и обеспечения ее соответствия требованиям развития общества, в результате чего согласования подготовки кадров с потребностью в высококвалифицированных специалистах на современном рынке труда.

В Узбекистане все более актуальной становится задача внедрения передового зарубежного опыта в управление высшими учебными

²¹ Education Management Corporation (EMC) (<http://www.edu-mgt.com>).

²² Салми Д. Создание университетов мирового класса. пер. с англ. - М.: Издательство «Весь Мир», 2009. – 132 с.

²³ United States Department of Education (USDE) (США), Council for Higher Education Accreditation (CHEA)) (США), Massachusetts Institute of Technology, Stanford University, Harvard University, California Institute of Technology, University of Cambridge, University of Oxford, University College London, Imperial College London, University of Chicago, ETH Zurich – Swiss Federal Institute of Technology, Nanyang Technological University, Singapore, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, Princeton University, Cornell University, National University of Singapore

заведениями по совершенствованию системы подготовки кадров. Исходя из международного опыта в указе «Об утверждении Стратегии инновационного развития Республики Узбекистан на 2022-2026 годы»²⁴ и Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года, поставлен ряд задач, таких как внедрение передовых стандартов высшего образования, обеспечение академической независимости высших учебных заведений, превращение системы высшего образования Узбекистана в «хаб» реализации международных образовательных программ в Центральной Азии, планомерное развитие высших учебных заведений и совершенствование управленческой деятельности²⁵. Исходя из этих задач, актуальными становятся задачи адаптации управления высшими учебными заведениями к новым стандартам, изучения системы управления передовых зарубежных высших учебных заведений, внедрения их эффективных аспектов в национальную систему образования.

Представляемая диссертация служит определенным источником при выполнении задач, поставленных в законе Республики Узбекистан «Об образовании», указе Президента Республики Узбекистан ПУ-№ 60 от 28 января 2022 года «Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы», постановлениях ПП-2909 от 20 апреля 2017 года «О мерах по дальнейшему развитию системы высшего образования», ПП-3151 от 27 июля 2017 года «О мерах по дальнейшему расширению участия отраслей и сетей экономики в повышении качества подготовки высокообразованных специалистов», ПП-№ 3775 от 5 июня 2018 года «О дополнительных мерах по повышению качества образования в высших учебных заведениях и обеспечению их активного участия в комплексных реформах, реализуемых в стране», указе ПУ-№ 5763 от 11 июля 2019 года «О мерах по реформированию управления в сфере высшего и среднего специального образования», постановлении ПП-4391 "О мерах по внедрению новых принципов управления в систему высшего и среднего специального образования" и указе ПУ-№ 5847 от 8 октября 2019 года «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года», постановлении Президента Республики Узбекистан от 24 декабря 2021 года ПП-№ 60 «О дополнительных мерах по обеспечению академической и организационно-управленческой независимости государственных высших учебных заведений» и ПП-№ 61 «О мерах по обеспечению финансовой независимости в государственных высших учебных заведениях», также в других нормативно-правовых актах в этой области.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Данное исследование выполнено в рамках приоритетного направления развития науки и технологий республики I. «Пути формирования и реализации системы инновационных идей в

²⁴ Указ Президента Республики Узбекистан ПФ-№ 165 от 6 июля 2022 года «Об утверждении Стратегии инновационного развития Республики Узбекистан на 2022-2026 годы».

²⁵ Указ Президента Республики Узбекистан ПФ-№ 5847 от 8 октября 2019 года «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года» // Национальная база правовых документов, 09.10. 2019, № 19.06.5847/3887.

социальном, правовом, экономическом, культурном, духовно-просветительском развитии информационного общества и демократического государства”.

Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации 1.

Научные исследования, направленные на совершенствование управления в системе высшего образования ведутся в ведущих мировых научных центрах и высших учебных заведениях, в частности, в Centre of increasing to pedagogical qualification on base Manchesters university (Великобритания), Association for Educational Communications and Technology – АЕСТ (США), Belfield pedagogical university (Германия), Педагогическом университете Мияги (Япония), Образовательной академии России (Россия), Московском государственном университете (Россия), Российском университете нефти ва газа (Россия).

В результате проведенных исследований развития менеджмента в системе высшего образования в мире получен ряд научных результатов: усовершенствованы организационно-стратегические механизмы эффективного управления развитием системы образования (Centre of increasing to pedagogical qualification on base Manchesters university, Великобритания); разработаны механизмы перехода высших учебных заведений в бизнес-корпорации (Association for Educational Communications and Technology – АЕСТ, США); создана модель, обеспечивающая переход к более демократичным отношениям между органами управления и образовательными учреждениями (Belfield pedagogical university, Германия); общенациональные тенденции стремления основаны на стремлении к более высокому уровню образования (Педагогический университет Мияги, Япония); внедрены в практику технологии обеспечения системности в подготовке школьников и студентов к решению задач устойчивого развития (Образовательная академия России); усовершенствованы механизмы децентрализации управления образованием – распределения компетенции, полномочий и ответственности между разными его уровнями (Московский государственный университет).

Исследования по реализации принципов независимости в управлении мировой системой высшего образования проводятся в ведущих высших учебных заведениях и научных центрах. В частности, Purdue University (США), International Institute for Sustainable Development (IISD) ООН входят в их число. Например, если в публикации «Высшее образование: уроки опыта», опубликованной в 1994 г. на основе исследований, проведенных ЮНЕСКО и Всемирным банком по выводу высшего образования на новый уровень, выдвигая мысль о том, что в странах со средним уровнем дохода увеличение инвестиций в образование, внедрение новых принципов управления образованием дадут большие шансы, а главное, была признана необходимость принятия неотложных мер по инвестициям средств в высшее образование, в публикации «Высшее образование в развивающихся странах: угрозы и перспективы», изданной в 2000 г. в результате совместной инициативы ЮНЕСКО и Всемирного банка, также подчеркнуло важность высшего образования в любой общей стратегии развития, то в другой

публикации 2002 г. «Построение общества знаний: новые предложения для высшего образования» исследуется, как высшее образование вносит значительный вклад в развитие страны и ее конкурентоспособность в социально-экономической, социальной и культурной сферах.

Степень изученности проблемы. Вопросы модернизации управления высшим образованием в Узбекистане и внедрение новых принципов изучены учеными Г.Н.Ахуновой, Б.А.Бегаловым, А.Ш.Бекмуродовым, С.С.Гулямовым, Ш.Н.Зайнутдиновым, М.А.Икрамовым, Н.К.Юлдошевым, И.У.Маджидовым, Д.Х.Набиевым, Р.И.Нуримбетовым, Б.Х.Рахимовым, Д.Н.Рахимовой, Р.А.Рахманбаевой, М.Х.Саидовым, А.Н.Самадовым, Т.Ш.Шодиевым, Ш.Д.Эргашходжаевой, А.Т.Юсуповым, Ш.Курбоновым²⁶.

Эффективность внедрения принципов академической независимости в управление высшим образованием, концептуальные, методологические и организационно-педагогические аспекты формирования академической независимости, управление качеством высшего образования, влияние профессионального менеджмента на организационно-экономическое развитие ВУЗа, формы проявления и необходимость усовершенствования профессионализма в деятельности управленческого персонала ВУЗа: ректоров, проректоров, деканов, заведующих кафедрами были изучены и проанализированы, даны соответствующие рекомендации учеными стран СНГ Н.В.Демидовым, С.В.Сулимой, С.А. Дружиловым, К.И. Морозовой, С.Д.Резником, С.М.Васиным, О.А. Сазыкиной, О. Бычковой, Л.Вербицкой, В.Касевичем, М. В.Ниязовой, В. Е.Варавенко, Йохан Г.Виссема, Ф. Альтбах, П.Ю. Гришиной, Р. Н. Абрамовым, Э. В. Галажинским, А. О. Грудзинским, Р. Димом, В.Конновым, М.Репиной и другими,²⁷.

²⁶ Ахунова Г. Ўзбекистонда таълим хизматлари маркетинги муаммолари: Монография. – Т., 2005. – 244 б.; Зайнутдинов Ш.Н., Очилов А.О. Олий таълим муассасаларини бошқариш самарадорлигини баҳолаш // Иқтисодиёт ва таълим. – 2010. – 2. – 83-87-б.; Юлдошев Н.К. Стратегик менежмент. – Т., 2011. – 450 с.; Нуримбетов Р. Бошқариш самарадорлигини баҳолаш // Жамият ва бошқарув. – 2010. – 4. – 67–68-б.; Рахимов Б.Х., Мажидов И.У. Роль профессионального образования в модернизации страны // Подготовка образованного и интеллектуально развитого поколения – как важнейшее условие устойчивого развития и модернизации страны. Сборник статей международной конференции. – Т., 2012. – С. 41–43.; Рахимова Д.Н. Управление процессами развития и использования трудового потенциала Узбекистана в условиях осуществления радикальных рыночных реформ. – Т., 2000. – 225 с.; Рахманбаева Р.А. Управление интеллектуальным потенциалом вузов в условиях интеграции образования и производства. Автореф. дисс. ... д-ра эконом. наук. – Т., 2012. – 50 с.; Саидов М.Х., Исманов М.А. Менеджмент и инновации современного профессионального образования. – Т., 2002. – 79 с.; Очилов А.О., Самадов А.Н. Модель управления трудоустройством выпускников высших образовательных учреждений в Узбекистане // «Стратегия действий Республики Узбекистан: макроэкономическая стабильность, инвестиционная активность и перспективы инновационного развития». Материалы международной научно-практической конференции. – Т., ТГЭУ, 2018. – 3. – С. 276–283.; Юсупов А.Т. Олий малакали илмий ва илмий-педагог кадрлар давлат аттестацияси: методологик-услубий, норматив-ҳуқуқий ва илмий-ташкилий йўналишлари / А.Т. Юсупов. – Т., 2013. – 648 б.; Курбонов Ш., Сейтхалилов Э. Таълим сифатини бошқариш. – Т., 2006. – 592 б.;

²⁷ Демидов Н.В., Сулима С.В. Особенности выбора стиля управления в системе высшего образования // Вестник Омского регионального института. 2014. № 1. С. 100–103. Дружилов С.А. Проблемы моббинга на кафедре вуза // Высшее образование в России. 2011. № 6. С. 118–122. Морозова К.И. Некоторые аспекты организационно-управленческой деятельности в образовательном учреждении // Достижения вузовской науки. 2015. № 18. С. 40–43. Резник С.Д., Васин С.М., Сазыкина О.А. Формирование, обучение и развитие управленческого персонала высшего учебного заведения в условиях рыночной экономики. Пенза: ПГАСА, 2003. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Моделирование компетенций заведующих кафедрами российских вузов // Russian Journal of Management. М.: ИНФРА-М. 2015. V. 3, Is. 2. С. 140–149. Резник С.Д., Сазыкина О.А.

Способы внедрения принципов независимости в процесс организации и управления высшим учебным заведением нашли свое отражение в исследованиях зарубежных ученых Ph.Altbach, K. A. Khoon, R. Shukor, O. Hassan, Z. Saleh, A. Hamzah, R. Ismail, Alden, J, G. Lin, S.K. Katsikas, R.Stichweh, I. Ordorika, P. G. Kielmansegg, Rh. Buchbinde, U.Felt, M.Glanz, M.Henkel, R.L.Geiger, J.F.Volkwein, S.M. Malik, O.C. McDaniel, P.Lingenfelter, G. A.Jones, Th.Shanahan, P.Goyan, Th.Estermann, T.Nokkala, M.Steinell и других²⁸.

Заведующие кафедрами университетов России: ступени роста. М.: ИНФРА-М, 2016. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Управление функциональными процессами на вузовской кафедре: результаты социологического мониторинга заведующих кафедрами российских вузов // *Russian Journal of Management*. 2015. Т. 3, № 4. С. 407–418. Резник С. Д. (2009) Карьера ректора: какой ей быть? // *Университетское управление: практика и анализ*. № 5. С. 7–14. Резник С. Д., Фомин Г. Б. (2013) Организация деятельности ректора высшего учебного заведения // *Вестник КемГУ*. Т. 1. № 1. С. 279–283. Резник С. Д. (2012) Организация, планирование и самоконтроль личной деятельности ректора // *Университетское управление: практика и анализ*. № 2. С. 80–93. Резник С. Д. (ред.) (2013) Ректоры России: система и механизмы профессионального становления. М.: НИЦ ИНФРА-М. Резник С. Д., Сазыкина О. А. Управленческое воздействие заведующих кафедрами на персонал: результаты мониторинга // *Russian Journal of Management*. 2016. Т. 4, № 2. С. 184–196. Резник С.Д., Сазыкина О.А. Кафедра российского вуза: вызовы времени // *Социологические исследования*. 2016. № 8. С. 133–137. Участие в управлении университетом / отв. ред. О. Бычкова. СПб.: Норма, 2016. 120 с. Вербицкая Л., Касевич В. Институциональная автономия и проблема управления в высшем образовании // *Высшее образование в России*. 2006. № 7. С. 16–20. Ниязова М. В., Варавенко В. Е. Управление процессами реорганизации вузов: принципы, тенденции, риски // *Университетское управление: практика и анализ*. 2013. № 4. С. 59–68. Виссема Йохан Г. Университет третьего поколения: Управление университетом в переходный период. М.: Олимп-Бизнес, 2016. 580 с. Будущее высшего образования и академической профессии: страны БРИК и США / под ред. Ф. Альтбаха и др. Москва: Высшая школа экономики, 2013. Альтбах Ф. Дж., Салми Д. (ред.) (2012) Дорога к академическому совершенству: Становление исследовательских университетов мирового класса. М.: Весь Мир. Гришина П.Ю. Применение педагогического дизайна при разработке программ профессионального обучения для руководителей высшего звена управления // *Лидерство и менеджмент*. — 2016. — Т. 3. — № 1. — С. 33–50. Абрамов Р. Н. (2011) Менеджеризм и академическая профессия. Конфликт и взаимодействие // *Социологические исследования*. № 7. С. 37–47. Галажинский Э. В. (2017) Востребованные компетенции руководителей университетов: мировые тренды vs российские процессы в образовании // *Университетское управление: практика и анализ*. Т. 21. № 2. С. 6–8. Груздинский А. О. (2004) Стратегическое управление университетом: от плана к инновационной миссии // *Университетское управление: практика и анализ*. № 1. С. 9–20. Дим Р. (2004) «Новый менеджеризм» и высшее образование: управление качеством и продуктивностью работы в университетах Великобритании // *Вопросы образования / Educational Studies Moscow*. № 3. С. 44–56. Коннов В., Репина М. (2015) Эволюция моделей университетского управления от *studium generale* до «предпринимательского университета» // *Международные процессы*. Т. 13. № 1. С. 35–47.

²⁸ Altbach, Philip G. 2004. “The Costs and Benefits of World-Class Universities.” *Academe* 90 (1, January-February). Retrieved April 10, 2006, from <http://www.aaup.org/AAUP/pubsres/academe/2004/JF/Feat/altb.htm>.; Khoon, K. A., R. Shukor, O. Hassan, Z. Saleh, A. Hamzah, and R. Ismail. 2005. “Hallmark of a World-Class University.” *College Student Journal* (December).; Alden, J., and G. Lin. 2004. “Benchmarking the Characteristics of a World-Class University: Developing an International Strategy at University Level.” *Leadership Foundation for Higher Education*, London.; Katsikas S.K. The university in the third millennium: Which reforms are needed? *Organisation for Economic Co-operation and Development*. URL:<http://www.oecd.org/dataoecd/26/12/37051299.pdf>; Stichweh R. (1994) *Wissenschaft, Universitat, Profession — Soziologische Analysen*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.; Ordorika I. (2003) The limits of university autonomy: Power and politics at the Universidad Nacional Autónoma de México // *Higher Education*. Vol.46.No.3.P.361–388.; Kielmansegg P. G. (1983) *The university and democracy*. LA: University of California Press.; Buchbinde Rh.(1993) *The market oriented university and the changing role of knowledge*//*Higher Education*.Vol.26.No.3.P.331–347.; Felt U, Glanz M. (2003) *University autonomy in Europe: Changing paradigms in higher education policy. Special case studies decision-making structures and human resources management in Finland, France, Greece, Hungary, Italy, The Netherlands, Spain and the United Kingdom*. University of Vienna.; Henkel M. (2007) *Can academic autonomy survive in the knowledge society? A perspective from Britain* // *Higher Education Research & Development*.Vol.26.No.1.P.87–99.; Geiger R. L. (1987) *Privatization of higher education: International trends & issues / Conference Report*, International Council for Educational Development, Racine, Wisconsin, June 15–18.; Volkwein J.F., Malik S.M. *State regulation and administrative flexibility at public universities* // *Research in*

Однако, несмотря на то, что было проведено множество научных исследований по теоретическим и практическим аспектам внедрения новых принципов управления в вузах, их нельзя считать достаточно освещающими проблему. Соответственно возникает необходимость решения ряда научных, академических и практических задач, связанных с этими вопросами.

Связь темы с планами научно-исследовательских работ высшего учебного заведения, в котором была выполнена диссертация. Исследование включено в перечень научно-исследовательских работ Наманганского государственного университета. В частности, исследование выполнено в соответствии с направлениями на тему «Теоретико-методологические основы внедрения принципов академической независимости в систему высшего образования», установленных на 2020-2023 годы кафедрой Менеджмента в образовании факультета Педагогики университета.

Цель исследования состоит в разработке научно-теоретических, научно-методических и научно-практических предложений и рекомендаций по внедрению принципов академической независимости в процессы организации и управления высшими учебными заведениями на основе опыта развитых стран.

Задачи исследования:

совершенствование теоретической базы оценки деятельности управленческого персонала высших учебных заведений в цифровой системе на основе обеспечения совместимости таких компонентов, как управленческая компетентность (management competence), опыт и личностные качества, академическое влияние (academic credibility), в отношении к детерминантам образования и вектору развития;

разработка механизмов применения нового элемента маркетинг-менеджмента в развитии системы управления высшим учебным заведением и прогнозирования результатов интеграции высшего образования-науки-производства на основе имплементации оптимальных методов функционального менеджмента в требования конкурентной среды в условиях глобализации;

разработка национальных особенностей и критериев внедрения механизма «сдержек и противовесов» (checks and balances), что является основой принципа академической независимости, на основе расширения деятельности и влияния «Наблюдательных советов» в управлении высшими учебными заведениями;

совершенствование модели управления академической независимостью, основанной на внутренних системах управления высшим образованием, на основе усиления роли сравнительного анализа («benchmarking») компонентов деятельности ВУЗов с точки зрения формально национальных и

Higher Education, 1997. – 38(1). – pp. 17-42; McDaniel O.C. The paradigms of governance in higher education system //Higher Education Policy. – 1996. – 9(2). – pp.137-158; Jones G. A., Shanahan Th., Goyan P. Traditional Governance Structures –Current Policy Pressures: The Academic Senate and Canadian Universities, Библиотека Йоркского Университета, 2012. – с.2 [Электронный ресурс] <http://pi.library.yorku.ca/dspace/bitstream/handle/10315/2811/Traditional%20G>

содержательно глобальных образовательных стратегий (современный ректорат, инновационный менеджмент) в повышении эффективности управления высшим образованием;

выявление социально-педагогической необходимости создания национальной модели системы «контроллинг-менеджмент», направленной на мониторинг, оценку и моделирование эффективности высших учебных заведений, добившихся академической и финансовой независимости, и формирования частной оценочной сети на основе принципов функционального и стратегического менеджмента;

выявление теоретических основ замены старых стереотипов, направленных на авторитарное принятие решений в управлении, инновационной моделью, направленной на создание либерально-демократической среды, на основе введения внешних наблюдателей в управление высшими учебными заведениями, повышения роли работодателей, разработки механизмов критической оценки управленческой деятельности.

В качестве **объекта исследования** был определен процесс перехода на принципы академической независимости и самоуправления (автономии) в ВУЗах в условиях нового этапа развития Узбекистана.

Предметом исследования является изучение научно-организационных, концептуально-педагогических, иерархических отношений и связей внедрения принципов академической независимости в ВУЗах в условиях нового этапа развития Узбекистана в рамках образовательного менеджмента.

Методы исследования. В диссертации использовались такие методы исследования, как наблюдение, обобщение, системно-логический и SWOT-анализ, педагогический эксперимент, наблюдение, интервью, анкетирование, сравнение, математико-статистический анализ.

Научная новизна исследования состоит из следующих:

усовершенствована теоретическая база оценки деятельности управленческого персонала высших учебных заведений в цифровой системе на основе обеспечения совместимости таких компонентов, как управленческая компетентность (management competence), опыт и личностные качества, академическое влияние (academic credibility), в отношении к детерминантам образования и вектору развития;

разработаны механизмы применения нового элемента маркетинг-менеджмента в развитии системы управления высшим учебным заведением и прогнозирования результатов интеграции высшего образования-науки-производства на основе имплементации оптимальных методов функционального менеджмента в требования конкурентной среды в условиях глобализации;

разработаны национальные особенности и критерии внедрения механизма «сдержек и противовесов» (checks and balances), что является основой принципа академической независимости, на основе расширения деятельности и влияния «Наблюдательных советов» в управлении высшими учебными заведениями;

усовершенствована модель управления академической независимостью, основанной на внутренних системах управления высшим образованием, на основе усиления роли сравнительного анализа («benchmarking») компонентов деятельности ВУЗов с точки зрения формально национальных и содержательно глобальных образовательных стратегий (современный ректорат, инновационный менеджмент) в повышении эффективности управления высшим образованием;

выявлена социально-педагогическая необходимость создания национальной модели системы «контроллинг-менеджмент», направленной на мониторинг, оценку и моделирование эффективности высших учебных заведений, добившихся академической и финансовой независимости, и формирования частной оценочной сети на основе принципов функционального и стратегического менеджмента;

раскрыты теоретические основы замены старых стереотипов, направленных на авторитарное принятие решений в управлении, инновационной моделью, направленной на создание либерально-демократической среды, на основе введения внешних наблюдателей в управление высшими учебными заведениями, повышения роли работодателей, разработки механизмов критической оценки управленческой деятельности.

Достоверность результатов исследования объясняется отбором использованных в работе сведений из официальных источников, обоснованностью приведенных анализов и эффективности экспериментальных работ посредством математико-статистических методов, подтверждением выводов, предложений и рекомендаций уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость исследования состоит в том, что объясняется использованием предложенных рекомендаций при создании концептуально-педагогической системы внедрения принципов академической независимости в ВУЗах на основе принципа контроллинг менеджмент в условиях нового этапа развития Узбекистана. Практическая значимость исследования состоит в том, что концептуально-педагогическая система внедрения принципов академической независимости в ВУЗах в условиях нового этапа развития Узбекистана была разработана на основе мнений и фактических данных относительно реализации поставленных задач, их результаты были опубликованы в ведущих отечественных и зарубежных изданиях, а внедрение результатов было одобрено компетентными органами и оформлено соответствующими документами.

Результаты исследования способствуют нахождению новых направлений, мнений и путей решения некоторых проблем в реализации задач, определенных в Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года и других документах. Информация, анализ, выводы, предложения и рекомендации, представленные в

диссертации, призваны служить теоретическим и практическим источником для руководящих кадров, работающих в системе высшего образования.

Внедрение результатов исследования. По результатам исследования роли и значения социальных инноваций в демократизации общества:

предложения и рекомендации по созданию национальной модели системы «контроллинг-менеджмент», направленной на мониторинг, оценку и моделирование эффективности деятельности высших учебных заведений, добившихся академической и финансовой независимости, также по выявлению социально-педагогической необходимости формирования частной оценочной сети на основе функционально-стратегических принципов управления, были использованы в рамках практического проекта ПЗ-№2017093020 на тему «Разработка методологических основ социально-экономического развития и прогнозирования системы высшего и среднего специального образования и создание комплексной программы», проведенный в Национальном университете Узбекистана в течение 2018-2020 гг. Министерством инновационного развития Республики Узбекистан (Справка Национального университета Узбекистана имени Мирзо Улугбека № 04/11-7755 от 1 декабря 2022 года). В результате, послужило теоретической основой замены старых стереотипов, направленных на авторитарное принятие решений в управлении, инновационной моделью, направленной на создание либерально-демократической среды, включению внешних наблюдателей в управление высшими учебными заведениями, усилению роли работодателей, совершенствованию механизмов критической оценки деятельности менеджмента;

предложения и рекомендации, разработанные на основе национальных особенностей и критерией внедрения механизма «сдержек и противовесов» (checks and balances), что является основой принципа академической независимости, расширения деятельности и влияния «Наблюдательных советов» в управлении высшими учебными заведениями, использованы в реализации программы дополнительных мер по повышению эффективности духовно-просветительской работы и поднятию развития отрасли на новый уровень в Республике Узбекистан в 2021 году, в исполнении мер по «Приоритетным направлениям развития социальной сферы» указа Президента Республики Узбекистан ПУ-№ 4947 от 7 февраля 2017 года «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», также в реализации промо-мероприятий, связанных с методологической основой плана деятельности Республиканского духовно-просветительского центра на 2020-2021 годы (Справка Республиканского центра духовности и просвещения Республиканского совета духовности и просвещения № 370 от 28 ноября 2022 года). В результате, способствовало разработке научно-практических рекомендаций по внедрению принципа академической независимости в высших учебных заведениях, управлению научно-организационными, концептуально-педагогическими, иерархическими отношениями в условиях нового этапа развития Узбекистана;

предложения и рекомендации, связанные с теоретическими основами оценки деятельности руководящих кадров высших учебных заведений, обеспечением совместимости таких компонентов, как управленческие компетенции, опыт и личные качества, академическое воздействие, по отношению к образовательным детерминантам и вектору развития, были использованы в выполнении практического проекта АІ-ХТ-№ 0-92997 на тему «Проблемы духовно-нравственного воспитания молодежи на основе гармонии общечеловеческих, национальных и исторических ценностей», выполненного в 2012-2014 годах в Каракалпакском филиале Научно-исследовательского Института педагогических наук Узбекистана имени Т. Х. Кори-Ниёзи, также фундаментального проекта ФЗ-2016-09081165532 на тему «Методика развития родного языка и литературы в соответствии с новым алфавитом и правилами правописания каракалпакского языка», выполненного в 2017-2020 гг. (Справка Каракалпакского филиала Научно-исследовательского Института педагогических наук Узбекистана имени Т. Х. Кори-Ниёзи № 391 от 22 декабря 2022 года). В результате, модель управления академической независимостью, интегрированная во внутренние системы управления высшим образованием, способствовала разработке рекомендаций, связанных с внедрением формально национальных и содержательно глобальных образовательных стратегий в образовательных учреждениях;

предложения и рекомендации по научно-организационным основам внедрения принципов академической независимости в высшие учебные заведения в условиях нового этапа развития нашей страны, также по анализу особенностей развития послевузовского образования, использованы в подготовке программы «Сегодня интервью» 19 декабря 2022 года на телеканале “Духовность и просветительство” («Маданият ва маърифат») национальной телерадиокомпании Узбекистана (Справка Национальной телерадиокомпании Узбекистана № 01-02-03/230 от 19 декабря 2022 года). В результате, теоретические приемы замены стереотипов, направленных на авторитарное принятие решений в управлении, инновационной моделью, направленной на создание либерально-демократической среды, раскрыты на основе разработки механизмов внедрения внешних наблюдателей в управление высшим учебным заведением, повышение роли работодателей и критической оценки деятельности руководства;

предложения и рекомендации, связанные с применением новых элементов управления маркетинг-менеджмента в развитии системы управления высшим образованием, также с механизмами прогнозирования результатов интеграции высшего образования-науки-производства, имплементацией оптимальных методов функционального менеджмента к требованиям конкурентной среды в условиях глобализации, были использованы в выполнении практического проекта АІ-ХТ-№ 0-92997 на тему «Проблемы духовно-нравственного воспитания молодежи на основе гармонии общечеловеческих, национальных и исторических ценностей», выполненного в 2012-2014 годах в Каракалпакском филиале Научно-

исследовательского Института педагогических наук Узбекистана имени Т. Х. Кори-Ниёзи, также фундаментального проекта ФЗ-2016-09081165532 на тему «Методика развития родного языка и литературы в соответствии с новым алфавитом и правилами правописания каракалпакского языка», выполненного в 2017-2020 гг. (Справка Каракалпакского филиала Научно-исследовательского Института педагогических наук Узбекистана имени Т. Х. Кори-Ниёзи № 391/1от 22 декабря 2022 года). В результате, послужило раскрытию социально-педагогической необходимости контроля эффективности деятельности высших учебных заведений, добившихся академической и финансовой независимости, на основе принципов стратегического управления.

Апробация результатов исследования. Результаты диссертационной работы обсуждены в 7 научно-практических конференциях, в частности, в 3 международных и 4 республиканских.

Публикация результатов исследования. По важным результатам исследовательской работы опубликована 1 монография, изданы 12 статей в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, в частности, 9 – в республиканских и 3 – в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Содержание диссертации состоит из введения, 4 глав, 8 параграфов, выводов и рекомендаций, списка использованной литературы и приложений, объем основного текста составляет 190 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

В вводной части обоснованы актуальность и необходимость темы, показано ее соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий в Республике Узбекистан, изложены степень изученности проблемы, цель и задачи работы, объект и предмет исследования, приведены сведения о научной и практической новизне исследования, внедрении результатов в практику, опубликованных работах, структуре диссертации.

В первой главе диссертации под названием **«Теоретико-методологические основы внедрения принципов академической независимости в систему высшего образования»** анализируются проблемы бюрократической модели управления и необходимость модернизации системы управления в ВУЗах Узбекистана – в качестве организационно-педагогической проблемы, описывается зарубежный опыт управления высшим образованием и теоретические аспекты эффективности его внедрения.

По мнению диссертанта, перспектива развития страны в первую очередь определяется кадровым потенциалом и уровнем его использования. В ходе проводимых в нашей республике реформ особое внимание уделялось поднятию качества подготовки кадров на более высокий уровень. В целях

обеспечения эффективности научных исследований в системе высшего образования на основе проводимых в нашей стране реформ по подготовке специалистов, отвечающих требованиям мировых образовательных стандартов, и повышению уровня научного потенциала, проведения научных исследований с изучением опыта развитых и развивающихся зарубежных стран, исходя из государственных образовательных стандартов нашей республики, и дальнейшего развития науки, образования и производственной кооперации, необходимо повышать их качественный уровень и обеспечивать их эффективность.

Необходимо оценивать эффективность процесса управления высшим учебным заведением на основе анализа достигнутых практических результатов, то есть улучшать их путем решения следующих задач:

- определить аспекты связи между процессом управления в учреждении и результатами практической деятельности;

- на примере кафедр в организационной структуре высшего учебного заведения оценить эффективность процесса управления по результатам деятельности, при этом выделить критерии, относящиеся к процессу управления;

- применить многокритериальные комплексные методы оценки и анализировать полученные результаты при оценке эффективности управления по результатам деятельности кафедр.

Для решения этих вопросов выдвигается следующее в их научном обосновании:

- эффективность процесса управления в высших учебных заведениях напрямую отражается на достигнутых практических результатах;

- при правильном выборе критериев, относящихся к процессу управления, на основе анализа достигнутых практических результатов можно эффективно устанавливать обратную связь между оценкой эффективности и результатом и принятием управленческих решений;

- способы оценки эффективности процесса управления дают достоверные результаты при использовании многокритериальных и комплексных методов оценки результатов практической деятельности.

На сегодняшний день существует потребность в простых, удобных, гибких методах оценки эффективности управления на различных уровнях во внутренней среде образовательного учреждения. Эффективное использование многокритериальных комплексных методов анализа и оценки, направленных на выявление, анализ и оценку разного рода проблем и обеспечение наиболее оптимального решения в процессе управления образовательными учреждениями, отличается широтой возможностей и перспектив. Комплексная оценка эффективности процесса управления образовательным учреждением вызывает интерес у многих субъектов рынка и ее актуальность обосновывается вышеизложенными соображениями. Важно организовать процесс управления в высших учебных заведениях, определить методы оценки его эффективности, исследовать и усовершенствовать оценку эффективности процесса управления по

результатам практической деятельности. Также следует отметить, что на сегодняшний день достигнутые результаты не в полной мере отвечают требованиям стратегии модернизации экономики и формирования конкурентоспособной национальной экономики. Иными словами, нельзя сказать, что действующая до сих пор система экономического образования обладает достаточными параметрами качества для достижения основных стратегических целей развития государства и общества и выполнения вытекающих из них задач в условиях стремительно развивающихся экономических процессов. Такое положение означает необходимость углубленного изучения проблем обеспечения эффективности системы экономического образования, а также необходимость проведения взаимосвязанных организационных, политических, правовых и социальных реформ, направленных на модернизацию и повышение эффективности системы экономического образования. Еще одним видом деятельности, выделенным в качестве перспективного направления, является поиск новых творческих подходов к решению назревших проблем. Было разъяснено, что еще один тип управления, который следует развивать с помощью этого фактора, основан на предпринимательстве. Еще один интересный момент заключается в том, что показатели бюрократического типа управления на практике остались такими же, как и в перспективе. Можно сказать, что причиной этого является наличие данной культуры в ВУЗах в области педагогики.

По мнению диссертанта, в основе управления должен лежать тип бюрократической культуры, но ее повышение может усилить формализм и негативно сказаться на уровне творчества и свободы в образовательном учреждении. Мероприятия, направленные на формирование управленческих компетенций резерва управленческих кадров в образовательном учреждении, составляют средство управления поведением работников учреждения, а также всего педагогического коллектива.

Тенденция увеличения общественного спроса на высшее образование, процессы адаптации к рыночным принципам управления в высшем образовании на ярко выраженном макроуровне, в основном, административные реформы, во введении нового государственного управления и финансировании высшего образования происходят в результате уменьшения доли государства. Рыночный подход подчеркивает важность системной конкурентоспособности, эффективности, подотчетности, прозрачности и качества при оценке эффективности высшего образования. На микроуровне эти тенденции вынуждают высшие учебные заведения активно диверсифицировать источники доходов и финансовых потоков, внедрять современные методы управления и бюджетирования, ориентировать свою деятельность на клиента. В соответствии с постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан №967 от 3 декабря 2019 года «О поэтапном переводе высших учебных заведений на хозрасчетную систему», «Роль государственного вмешательства снижается, создавая основу для независимости ВУЗов, академических свобод,

самостоятельного управления ресурсами, разработки и реализации стратегических решений. Институциональные изменения в высшем образовании направлены на расширение степени свободы университетов, поскольку рыночные механизмы зачастую более эффективны, чем административные, в процессе регулирования спроса и предложения на разные формы образования, предлагаемые разным группам покупателей.

Воздействие пандемии также привело к необходимости продолжать образование за пределами классных комнат, лабораторий и библиотек. Хотя студентам приходится учиться дистанционно, на качестве образования это никак не сказывается. Наоборот, цифровые технологии в корне меняют содержание наук и форму их представления. Эта ситуация увеличивает возможности не только использования электронных презентаций или видео, но и прямого подключения к электронным базам данных, применения новостных, переходных форумов, видеотрансляций, систем стимуляции и электронных тренажеров. Таким образом, в образовании происходит трансформация.

Реформа цифровизации образования предусматривает оснащение их современными технологиями – компьютерами, подключенными к сети Интернет, информационными системами, позволяющими использовать образовательные ресурсы, результаты современных научных исследований и разработок, электронные научные библиотеки на разных языках мира. С развитием образования на основе цифровой экономики роль государства в сфере будет снижаться. Создаются условия и требования для появления новых поставщиков конкурентоспособных образовательных услуг на внутреннем и мировом рынках. Одной из основных задач университетов станет налаживание эффективного взаимодействия с работодателями с целью выявления перспективных профессий и квалификации выпускников. Активные и инновационные ВУЗы также могут выйти на рынок образования и предложить специальные курсы.

Образовательная и научная деятельность университетов в современном мире оцениваются в самых престижных, международно признанных системах, таких как Times Higher Education World University Rankings (Великобритания) и QS World University Rankings (Великобритания). Рейтинг университетов в основном основан на показателях образовательной и научно-исследовательской деятельности, анализируются качество образования, международные связи, результаты последних 5 лет. В результате реформ в системе высшего образования, в 2019 году университеты Узбекистана - Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства впервые занял 301-350 места в рейтинге QS World University Rankings for Eastern Europe and Central Asia (EECA), в 2020 году Национальный университет Узбекистана в рейтинге Times Higher Education World University Rankings занял 601-е место, Ташкентская медицинская академия - 301-400-е место, а Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства - 201-е место.

В своем посте « О высшем образовании: децентрализации, дистанционном образовании, стандартах» председатель общенационального движения «Юксалиш», депутат Олий Мажлиса Бобур Бекмуродов обратился к новому руководству системы высшего образования и перечислил четыре основных шага, которые должны быть реализованы в системе.

Он признал важные позитивные изменения, достигнутые в системе высшего образования за последние годы, в том числе отметил, что повысился уровень охвата выпускников высшим образованием с 9% в 2016 г. до 25% в 2020 г., квоты на бакалавриат, магистратуру и заочную форму обучения были расширены, введена вечерняя форма обучения. В то же время было отмечено, что дефицит профессиональных кадров в государственном и муниципальном управлении, особенно на местах, темпы роста населения, современное состояние инфраструктуры и потенциал системы высшего образования требуют очередных кардинальных изменений.

во-первых, должны быть предприняты серьезные шаги по последовательной децентрализации системы высшего образования, резкому сокращению государственного контроля и участия, обеспечению академической независимости, не ограничиваясь административной самостоятельностью. Должны быть приняты волевые решения, такие как отказ от административно-управленческих функций при сохранении функции министерства по контролю за качеством образования и выполнением государственных условий. Министерство должно иметь компактный и высокопрофессиональный состав и перейти к координирующей роли.

во-вторых, также пришло время полностью внедрить дистанционное образование. Для этого необходимо создать достаточную инфраструктуру, открыть широкий путь дистанционному обучению в законодательстве и процедурах, создать условия для его широкого использования образовательными учреждениями. Это позволяет решить вопрос о достижении полного охвата выпускников высшим образованием не в последующие 10-15 лет, а через 3-5 лет, а также оптимизировать размер оплаты-контрактов высших учебных заведений.

в-третьих, для создания рынка услуг высшего образования необходимо ввести четкие, равные и справедливые условия для всех участников. Всем участникам, которые могут выполнить поставленные государством условия и готовы следовать закону, должна быть предоставлена возможность инвестировать в отрасль.

в-четвертых, необходимо пересмотреть образовательные стандарты, внедрить современные управленческие подходы к контролю качества образования. При необходимости для этого необходимо нанять консультантов, менеджеров по развитию управления из престижных университетов мира, а главное, выделить необходимые средства со стороны государства.

Таким образом, высшее образование играет ведущую роль в успешном развитии каждой страны в современном мире, когда обостряется

конкуренция за интеллектуальные, а не материальные ресурсы. В целом, образование выполняет множество функций. Одна из главных – способствовать национальному развитию и обеспечивать рынок труда квалифицированными кадрами. В особенности, образование способствует повышению конкурентоспособности экономики путем подготовки высокоэффективной, гибкой и квалифицированной рабочей силы, разработки, внедрения и распространения новых идей и технологий.

Во второй главе диссертации под названием **«Формирование внедрения принципов академической независимости в систему высшего образования и анализ зарубежного опыта»** исследованы основы, формы и этапы внедрения принципов академической свободы в управление ВУЗами на новом этапе развития Узбекистана.

В конце прошлого века термин «университет мирового уровня» на международной арене стал особым словосочетанием не только для повышения качества преподавания и научных исследований, но и, главное, для развития способности усваивать, адаптировать и конкурировать на мировом рынке образования. В настоящее время студенты стремятся поступать в лучшие учебные заведения, экономически выгодные для них, а правительства стремятся максимизировать отдачу от своих инвестиций в университеты. Таким образом, глобальное признание учебного заведения является заботой университетов всего мира.

Сегодня ни один ВУЗ не может претендовать на звание университета мирового класса; элитный статус должен быть подтвержден внешним миром на основе международного признания. До недавнего времени процесс получения «международного» статуса во многом основывался на субъективной оценке, основанной на репутации вуза. Например, Гарвардский, Йельский или Колумбийский университеты в США, Оксфордский и Кембриджский - в Великобритании, университет Токио традиционно относились к эксклюзивной группе элитных университетов, но до сих пор не существовало строгого, научно обоснованного критерия оценки их обучения. Даже высокая заработная плата выпускников не может быть объективным доказательством истинной ценности их знаний.

Однако за последние несколько лет появились более объективные способы выявления и ранжирования университетов мирового класса в дополнение к спискам престижных лиг. Одним из таких методов является рейтинг высших учебных заведений. Хотя большинство наиболее известных методологий ранжирования включают присвоение категорий университетам внутри страны, также предпринимались попытки составить международные рейтинги университетов. Двумя наиболее полными международными рейтингами, основанными на сравнительном анализе университетов в разных странах, являются рейтинг, опубликованный в приложении Times, и академический рейтинг Шанхайского университета Цзяо Тун.

Сторонники академической свободы разработали теоретические основы академической автономии как институциональной формы академической свободы. Он состоял из следующих положений:

Во-первых, это обоснование уникальной роли университета как источника, собирателя, хранителя и передатчика знаний и истины.

Во-вторых, академическая свобода логически вытекает из теории познания Декарта. Согласно ему, процесс познания требует свободы от внешнего контроля: независимого наблюдения, открытой проверки и открытости, обсуждения мнений.

В-третьих, это возрастающая роль университета в условиях постиндустриального общества.

В конце прошлого века сформировались следующие представления о целях и задачах университетов как социокультурных объектов: создание условий для развития личности, сохранение культурного и научного наследия и передача его будущим поколениям, расширение объема знаний, популяризация знаний. Для достижения перечисленных целей университет выполняет ряд задач: исследование в области обучения (когнитивное и прикладное), десеминационная (распространение знаний через образование, конференции, патенты, публикации), консалтинговое производство (производство товарного продукта, необходимого на рынке и требующего знаний)²⁹.

Научная литература, международные акты, документы Болонского процесса, опубликованные в последние годы, уделяют большое внимание содержанию принципов академической автономии. Это связано с рядом обстоятельств.

Формирование инновационной образовательной среды в глобальном масштабе требует обеспечения приоритета принципов инновационного подхода в управлении высшим учебным заведением. Следовательно, Инновационный подход признается важным фактором развития высших учебных заведений в соответствии с происходящими в обществе социальными, экономическими и культурными изменениями, повышения качества образования, подготовки квалифицированных, сильных конкурентоспособных кадров. По этой причине, внедряются новые тенденции инновационного управления высшими учебными заведениями США, Великобритании, Германии, Франции, Японии, Южной Кореи, Канады, Сингапура, Турции, России – такие как венчур (venture) финансирование, бенчмаркинг (benchmarking), франчайзинг (franchising), аутсорсинг (в частности, IT-аутсорсинг; out + source), краудсорсинг (crowd+ source), брендинг (branding), филантропическая деятельность (philanthropic activity).

ЮНЕСКО, Европейская сеть обеспечения качества высшего образования занимаются вопросами повышения качества высшего образования и конкурентоспособности кадров в мире, формирования интеллектуальной активности. В особенности, все большее значение приобретают вопросы повышения компетентности будущих специалистов на основе поднятия содержания высшего образования на международный

²⁹ Казакова Н.В. Университеты и экономика, основанная на знаниях. Саратов, 2002. – С. 58-64

уровень, организации модульного обучения, внедрения передовых методов обучения. В частности, Возникновение интеграционных процессов и движений, таких как «Европейская широта высшего образования» (2010 г.), показывает, что в настоящее время высшее образование не может развиваться в рамках одной страны³⁰.

В зарубежных странах особое внимание уделяется интеграции в социально-экономическую сферу, содержанию подготовки кадров в соответствии с международными квалификационными требованиями, совершенствованию учебного процесса учреждения и укреплению научно-методической базы. Использование методов, направленных на обеспечение качества и изучение лучших практик, таких как бенчмаркинг, метод тюнинга, система поддержания показателей в равновесии, общее управление качеством, ключевые показатели обеспечения качества, эффективности, постоянное улучшение качества, которые показывают характеристики механизмов, обеспечивающих качество и конкурентоспособность высшего образования, приобретает научное и практическое значение.

В мероприятиях, направленных на реализацию комплексных реформ в системе высшего образования Узбекистана, особое внимание уделяется изучению передового опыта и внедрению его на практике путем укрепления системы управления, финансирования, академических и научных связей каждого высшего учебного заведения с высшими учебными заведениями развитых стран мира. В государственной программе, направленной на реализацию пяти приоритетных направлений Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан на 2017-2021 годы, отмечена важность мер повышения качества национальной системы высшего образования, опираясь на международный опыт, решения вопроса присоединения к Болонскому процессу, который поддерживает все страны-участницы во взаимном признании дипломов и обмене студентами и преподавателями³¹. В реализации этих работ все большее значение приобретают работы, проводимые в рамках международных программных проектов, налаживание отношений сотрудничества со странами Европы, России и Азии, расширение совместной образовательной деятельности.

В настоящее время в мнениях о зависимости академической свободы от автономии высших учебных заведений доминируют полномочия, зафиксированные в авторитетных международных документах. Так, в Великой хартии университетов, подписанной 18 сентября 1988 г. в ознаменование 900-летия Болонского университета, утверждается, что «университет... является автономным учреждением, которое критически создает и распространяет культуру посредством научных исследований и образования. Для того, чтобы в достаточной степени отвечать на потребности

³⁰ European integration in higher education: the bologna process towards a european higher education area, Hans de Wit, University of Amsterdam, the Netherlands, © Springer 2007

³¹ Указ Президента Республики Узбекистан ПФ-№ 4947 от 7 февраля 2017 года «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» / Сборник правовых документов Республики Узбекистан. – Ташкент, 2017. – С.108.

современного мира, он должен иметь моральную и интеллектуальную независимость от любой политической и экономической силы и должен осуществлять свою деятельность в области исследований и образования”³². Здесь в автономии выражается идея исторически обоснованной научной свободы, не имеющей другого конкретного смысла, кроме академической свободы. Итак, самым сильным аргументом сторонников институциональной автономии высших учебных заведений является утверждение о неразрывной связи автономии и академической свободы. Тезис строится таким образом, что идея автономии находит свое подтверждение через стереотипно принятые ценности, а в качестве этих ценностей продвигаются свобода, потребности человека, гражданское общество. Вместе с этим, аргумент подтверждает, что институциональная автономия высших учебных заведений является необходимым условием реализации академической свободы. Автономия представлена как традиционная и даже системная ценность, приобретающая легитимность (законность) благодаря своей уникальной роли по отношению к академической свободе. Ибо, в качестве радикального заявления о свободе и автономии, организуемой на основе будущего единства и равенства, можно привести слова известного ученого М. Полани: “любая сила, пытающаяся централизованно контролировать работу ученых, в конечном итоге заставит науку остановиться”³³. Для того чтобы критически относиться к ней, несомненно, необходимо раскрыть веский аргумент, ее эпистемологические и социокультурные основания. Поэтому формулировка «знание ради себя» сегодня вызывает сомнения, учитывая не только общественную пользу науки, но и потенциальную, а в ряде случаев и реальную опасность, вытекающую из нее.

Одним из аргументов против широкого самоуправления в науке является то, что результаты исследований в любой системе принадлежат заказчику из-за внешнего финансирования, и в данном случае неважно, государство это или коммерческая корпорация. Сегодня знания не принадлежат исключительно одним ученым, а финансируются и присваиваются мощными экономическими институтами. Таким образом, призыв к самоуправлению в сфере науки — одно из возможных выражений неолиберальной политической доктрины, эффективность которой в научной сфере можно проиллюстрировать слишком большим количеством примеров в истории науки советского времени. Итак, аргумент о том, что нынешняя власть ведет к упадку науки, сомнителен из-за необходимости внешнего финансирования науки и общественного контроля за применением научных исследований сегодня. В то же время история развития науки показывает, что высокие результаты могут быть достигнуты даже в том случае, если она основана на инструментах управления финансами и находится под непосредственным контролем государства. В связи с этим можно увидеть

³² Великая хартия европейских университетов // Центр образовательного законодательства. – http://www.lexed.ru/mpravo/gazdel7/part2/?part2_01.html

³³ Шафранов_Куцев Г.Ф. Университеты и формирование гражданского общества в России // Вестник Тюменского государственного университета. – 2005. – №3.

возможность подтверждения «правильности» выбора в пользу коммерческого имущества по стратегическим результатам научных исследований, поскольку государство, в отличие от рынка, имеет прямые социальные обязательства.

Таким образом, изучение академической свободы как важного фактора, обеспечивающего эффективность управления высшим учебным заведением, имеет как теоретическое, так и практическое значение.

В третьей главе диссертации под названием **«Формы и современное состояние внедрения принципов академической независимости в процесс управления высшим образованием»** анализируются механизмы реформирования управления в системе высшего образования, внедрения в нее принципов академической независимости.

По мнению диссертанта, повышение качества услуг и деятельности на рынке образовательных услуг, анализ по результатам маркетинговых исследований имеет социально-экономическое значение. В целом понятие маркетингового исследования имеет то же значение, что и термин «исследование рынка». То есть оно охватывает состояние рынка, оценку товаров и услуг, анализ основных тенденций, этапов развития, изучение местных и региональных рынков.

Сегодняшняя концепция маркетинга по своей сути проявляется как глобальная функция, основанная на четкой маркетинговой стратегии, в отличие от маркетинга прошлой эпохи, от эпохи концепций производства, продаж и обслуживания, основанностью на индивидуальный подход потребителей. В результате социальная сфера, то есть образовательные услуги, становится стратегической деятельностью. Принятие маркетинговых решений в сфере образовательных услуг в Узбекистане направлено на четкую стратегическую цель, и исходя из этих целей переход образовательных услуг от краткосрочных планов к долгосрочным социально-экономическим программам остается требованием времени³⁴. Итак, система маркетинга в сфере высшего образования – служит в качестве системы направленных на рынок принципов, взглядов и убеждений, служащей основой управления высшим учебным заведением и направленной на формирование и поддержку взаимовыгодных социально-экономических отношений с заинтересованными сторонами в процессе обмена продуктами высшего образования на рынке с целью удовлетворения индивидуальных и коллективных социальных потребностей, а также их коммерческих, экономических и социальных интересов.

Исследователь различает академическую свободу и порядок работы и субстантивную автономию. Согласно нему:

Под *академической свободой* подразумевается свобода ученого преподавать и проводить исследования. Это свобода искать истину и распространять знания, не опасаясь санкций по политическим, религиозным или социальным мотивам.

³⁴ Шодиметова Д.Х. Таълим хизматлари бозорида малака ошириш тизими маркетинг стратегиясини такомиллаштириш. Автореферат. Тошкент:2011. –С. 12

Субстантивная автономия – означает самостоятельность высшего учебного заведения в определении своих целей и программ.

Автономность рабочего порядка – это право университета выбирать средства для достижения своих целей и программ. В ряде случаев автономия университета определяется как формирование штата преподавателей, прием студентов, а также создание условий, в которых они работают и учатся.

По мнению профессора Женевского университета У. Беритолсона, автора доктрины независимости ВУЗов, “идеальный независимый университет должен иметь: свободу выбора руководителя; свободу выбора модели управления; свободу выбора объекта научного исследования; свободу приема студентов; свободу выбора общественного заказа; право на имущество и распоряжение им; свободу в использовании средств из дополнительных источников”³⁵. Другой ученый, И. Ордорика, оценивает университетскую автономию в следующих измерениях:

1) политическая автономия, предусматривающая назначение на должности по внутренним критериям;

2) академическая автономия, территориальная автономия, вбирающие право на образование, академические свободы и свободу слова;

3) финансовая автономия, связанная с использованием средств из оплаты за обучение, политики заработной платы и других параметров ³⁶.

Академическая автономия является составной частью гражданского общества, поскольку предполагает публичные дебаты, направленные на взаимное согласие и взаимопонимание. Ученый-исследователь П.Килмансегг констатирует, что «автономные университеты участвуют в становлении важного элемента демократии, являются составной частью демократии, специфической институционализацией свободы исследований и преподавания»³⁷. Автономия и коллегиальность определяют структуру и политику участия в академической деятельности. Вместе они дают возможность концептуализировать демократический процесс в высших учебных заведениях³⁸.

Ключевые споры об академической свободе, в условиях сокращения государственного финансирования свободы и академической автономии высших учебных заведений в системе высшего образования, осуществляются с учетом изменения границ, трансформации социальных ожиданий по отношению к университетам, роста потребности в быстром

³⁵ Stichweh R. (1994) *Wissenschaft, Universitat, Profession — Soziologische Analysen*. Frankfurtam Main: Suhrkamp.

³⁶ Oрдорика I. (2003) *The limits of university autonomy: Power and politics at the Universidad Nacional Autónoma de México // Higher Education*. Vol.46.No.3.P.361–388.

³⁷ Buchbinde rH.(1993)*The market oriented university and the changing role of knowledge//HigherEducation*. Vol.26.No.3.P.331–347.

³⁸ Felt U., Glanz M. (2003) *University autonomy in Europe: Changing paradigms in higher education policy. Special case studies decision- making structures and human resources management in Finland, France, Greece, Hungary, Italy, The Netherlands, Spain and the United Kingdom*. UniversityofVienna.

и гибком управлении академическими структурами, адаптации учебных программ к требованиям рынка труда. Сегодня стоит вопрос о переосмыслении фундаментальных отношений между обществом и академической системой, заложивших основы важных принципов высшего образования в период развития после холодной войны. Академическая автономия как важный принцип университета должна быть переосмыслена на основе описания ценностей академического объединения и позиций эффективного управления университетскими структурами. Проблема оценки академической автономии субъектов управления и реализации социальной политики объясняется отсутствием универсальных средств эффективного управления многими составляющими комплексного описания университетского мира.

Приоритетными направлениями высшего образования являются автономия образовательных организаций и обеспечение академических прав и свобод преподавателей и студентов. Достижение необходимого уровня «самостоятельности университетов в решении вопросов, относящихся к их полномочиям» требует соответствующей подготовки тех, кто реализует процессы, обеспечивающие выполнение университетами новых функций. Недаром современные исследователи отмечают, что уровень академической свободы и эффективность субъектов образовательного процесса все больше связаны с уровнем их автономии. В то же время автономия – это самостоятельная деятельность, готовая к осуществлению непрерывного самовоспитания и независимая от внешних установок и свободных действий, критическое мышление, принятие ответственных решений, выбор, основанный на осознании альтернатив и их последствий, наличие способности реализовать рациональное гражданство.

Таким образом, мы можем говорить о развитии нового автономного подхода в теории современного высшего образования, предполагается повышение институциональной автономии университетов, с одной стороны, и уровень самостоятельности и ответственности субъектов образовательного процесса, с другой. В то же время, открытым остается вопрос реализации нового автономного подхода к организации высшего образования на уровне образовательной среды отдельных университетов.

Нельзя не отметить опасности ряда социокультурных особенностей, препятствующих развитию идеи автономно ориентированного профессионального образования. К ним относятся, прежде всего, сложившиеся в Узбекистане традиции организации высшего образования, к которым относятся низкая степень свободы, групповое обучение, недостаточность различных учебных курсов, низкая конкуренция между преподавателями, недостаточность прямого и косвенного общения между студентами и учителями. Авторитарные традиции семейного воспитания, малая свобода в организации более ранних ступеней образования также угрожают академической независимости.

Во всем мире образование признано основной движущей силой развития и важной деятельностью, ведущей к достижению целей устойчивого

развития³⁹, внедрение механизмов совершенствования процесса управления образованием, позволяющих оценивать его качество и определять достигнутые результаты, является одними из приоритетных задач. С первых дней независимости в Узбекистане особое внимание уделяется повышению качества высшего образования, коренным образом обновлена его нормативно-правовая и материально-техническая база, организована планомерная работа по подготовке и повышению квалификации руководящих кадров. Управление системой непрерывного образования рассматривается как важнейшее самостоятельное направление системы подготовки кадров, включающее четкое ограничение полномочий органов управления на всех уровнях системы непрерывного образования. Помимо результатов, достигнутых в этой деятельности, необходимо целенаправленно организовать исследования по совершенствованию механизмов интеграции стратегического и функционального управления подготовкой высококвалифицированных управленческих кадров в системе высшего образования. В Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан приоритетными задачами определено «повышение качества и эффективности деятельности высших учебных заведений на основе внедрения международных стандартов оценки качества образования и преподавания»⁴⁰, это, в свою очередь, играет важную роль в повышении эффективности управления и углублении интеграции стратегического и функционального менеджмента в системе высшего образования. В связи с этим представляется актуальным совершенствование механизмов интеграции стратегического и функционального управления в систему.

В 90-х годах XX века обеспечение и контроль качества приобретали все большее значение для развития системы образования Европы, а эффективность и гибкость рассматривались как культурно-этические ценности, необходимые для выживания в конкурентной среде. П.Джемпорт, анализирувавший американскую систему высшего образования, отмечал, что она перешла от модели социальных институтов к модели индустриальной⁴¹. Среди признаков такой динамики были высказаны мнения о росте значения потребительской фигуры в системе высшего образования, углублении академической стратификации, усилении внимания к управлению ВУЗом, а также повышении потребительской ценности отдельных видов знаний для общей общественности и на некоторых рынках. Еще в конце 1980-х годов подобные процессы назывались приватизацией высшего образования.

На основе анализа мировой практики высших учебных заведений их автономия можно разделить на либеральные и центристские модели.

Либеральная модель (США, Великобритания, Канада) характеризуется масштабной автономией высших учебных заведений. Роль министерств

³⁹ Incheon Declaration / Education 2030: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all. – p.6-7. <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002338/233813m.pdf>.

⁴⁰ Указ Президента Республики Узбекистан «О Стратегии действий по развитию Узбекистана на 2017-2021 годы» //Собрание законодательных актов Республики Узбекистан.-Т., 2017.-С.39.

⁴¹ Geiger R. L. (1987) Privatization of higher education: International trends & issues / Conference Report, International Council for Educational Development, Racine, Wisconsin, June15–18.

образования и органов власти при этом будет заключаться в формировании стратегических преимуществ (приоритетов) и параметров развития системы высшего образования.

Основная часть управленческих полномочий сосредоточена в руках посреднических организаций, которые могут нести ответственность за лицензирование и аккредитацию образовательных программ, обеспечение оценки качества образования, выполнение задачи по распределению финансовых ресурсов и т.д.

В США признаки институциональной автономии достаточно отчетливы, потому что здесь важен рынок, снижающий ведущую роль государства и обеспечивающий многоканальное финансирование американских университетов, которое, наряду с государственной поддержкой, получает доход из различных грантов, проектов и контрактов, платного обучения, фондов благотворительности, продажи научных и образовательных услуг. Попечительские советы играют важную роль посредника между университетом и обществом.

В рамках *центристической модели* (Франция, Германия, Россия, Украина) высшие учебные заведения автономны в образовательной, исследовательской, административной и финансовой деятельности с юридической точки зрения. Кроме того, отношения университета с государством регулируются законодательными актами, приказами и руководствами (инструкциями) органов государственного управления. Структуры и задачи высших учебных заведений, учебные планы и программы, несмотря на восстановление автономии университетов, в определенной степени определяются на основе руководств по управлению образованием государственных органов и они решают актуальные вопросы, связанные с деятельностью высших учебных заведений. Хорошо видно, что тенденция автономизации в первую очередь затронула центристскую модель и проявляется в трех аспектах автономии государственных университетов: административном, финансовом, педагогическом.

Административная автономия предусматривает избрание ректора, право назначать проректоров, право самостоятельного составления и утверждения штатного расписания высших учебных заведений, формирование внутренней структуры управления, составление структурных подразделений и др.

Финансовая автономия предусматривает право свободно использовать средства, выделенные государством, а также другие частные и государственные средства, находящиеся в распоряжении высших учебных заведений; оказывать платные образовательные услуги; использовать доход, полученный от самостоятельной деятельности, по своему усмотрению.

Педагогическая автономия предполагает самостоятельность в разработке учебных планов и программ, в выборе методов обучения и тем научных исследований, в выборе методов проверки знаний и итоговой аттестации. Исходя из характера взаимодействия с государством и

особенностей финансирования высших учебных заведений, ряд авторов выделяют не две, а три основные модели.

Рыночная модель предполагает, что высшие учебные заведения юридически автономны и независимы (США, Канада, Австралия и Япония). Основными характеристиками системы образования стран с рыночной моделью являются: сильная децентрализация в управлении (различные образовательные учреждения подчиняются местным, профессиональным органам управления штатов или комитетам и комиссиям).

Плюрализм в создании образовательных учреждений (отсутствие государственной монополии в создании образовательных учреждений); разнообразие учебных заведений и их программ.

По мнению исследователя, отличие американских высших учебных заведений от других в том, что при переводе из одного учебного заведения в другое в них полностью учитываются набранные баллы по объему знаний по предметам.

При использовании *директивной модели* высшие учебные заведения находятся в ведении центрального правительства (например, в Южной Корее). При этом финансовое, материальное и организационно-правовое управление системой образования осуществляется централизованно. Государственное управление осуществляется с использованием авторитарных методов и конфуцианских принципов жизни. Управление образованием осуществляется на трех административных уровнях: министерство образования, провинции и муниципалитеты, уездные отделы.

Высшие учебные заведения *смешанной модели* можно охарактеризовать как федеративную систему с определенной степенью автономии, ограниченной законом (например: Китай). Управление высшим образованием Китая находится в ведении Государственного совета, народных правительств провинций, автономных районов и подчиненных центру городов. Новая стратегия образования предусматривает его децентрализацию и приватизацию, демократизацию и гуманизацию на основе национальных теорий и мирового опыта. Это включает в себя средние масштабы, оптимизацию системы и различных форм образовательных учреждений, внимание к региональному развитию, открытость образовательной системы.

Таким образом, академическая свобода университетов разных стран мира гарантирует свободу выбора в их внутренней интеллектуальной жизни, управление ими на основе либеральных принципов, обеспечивает инновационный характер развития высших учебных заведений.

В четвертой главе диссертации под названием **«Содержание экспериментальной работы по внедрению принципов академической независимости в процессы организации и управления деятельностью высших учебных заведений»** проанализированы содержание и эффективность экспериментальных работ по внедрению принципа академической свободы в высшем образовании.

Общая цель экспериментальной работы – внедрить принципы академической независимости в управление высшим учебным заведением,

проверить содержание разработанных в качестве основы этого процесса теории, усовершенствованной модели управления, проверить эффективные методы и средства их внедрения в педагогической практике.

Экспериментальная работа, проведенная в рамках исследования, подтвердила, что методы и инструменты установления принципов академической независимости в управлении Высшими учебными заведениями, внедрения корпоративной академической независимости являются эффективными и новыми формами управления.

В рамках исследования было проведено специальное анкетирование на тему *«Перспективы внедрения принципов академической независимости в процессы организации и управления деятельностью высших учебных заведений»*.

Данный опрос проводился среди сотрудников и слушателей Главного научно-методического центра системы высшего образования при Министерстве высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан, а также среди слушателей Регионального центра переподготовки и повышения квалификации педагогов Ферганы и Самарканда, а также среди руководящих кадров и профессоров-учителей Ферганского государственного университета, Кокандского государственного педагогического института и Наманганского государственного университета, Андижанского государственного университета и Национального университета Узбекистана имени Мирзо Улугбека.

По реформированию управления высшими учебными заведениями, внедрению новых принципов, внедрению опыта и модели управления развитых и передовых зарубежных ВУЗов было проведено специальное анкетирование в официальном телеграм-канале Министерства высшего и среднего специального образования на тему *«Перспективы внедрения принципов академической независимости в процессы организации и управления деятельностью высших учебных заведений (на примере опыта развитых стран)»*.

Мы считаем, что было бы уместно статистически проанализировать полученные результаты.

В опросе приняли участие подписчики официального телеграм-канала Министерства высшего и среднего специального образования и 1424 участника, имеющих отношение к Системе высшего образования. 42% или 598 из этих участников были в возрасте 25-35 лет, 31% или 441 были в возрасте 36-45 лет, 19% или 271 были в возрасте 46-55 лет, 8% или 114 были в возрасте 56 лет и старше.

Также, 2 % участников были проректоры, 3 % - деканы, 10 % - заведующие кафедрами, 3% - заведующие отделами, 9% - заместители деканов, 25% - профессора, доценты, старшие преподаватели, 48% - ассистенты учителя.

В опросе 6 %, или 85 человек, принявших участие, имеют степень доктора наук (DSc), 15 % или 213 человек - кандидата наук, 25 % или 356 человек - доктора философии (PhD) и 54 % или 769 человек не имеют ученого звания.

Эксперимент проводился с участием респондентов-слушателей, которые были привлечены к курсам повышения квалификации управленческих кадров, организованным на базе Главного научно-методического центра при Министерстве высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан. Всего к экспериментальной работе было привлечено 306 респондентов-слушателей из ВУЗов, которые были приняты в качестве экспериментальных площадок. Соотношение общего количества респондентов-слушателей по ВУЗам, являющимся в качестве экспериментальных площадок, было следующим.

Таблица 1

Соотношение общего количества респондентов-слушателей по ВУЗам, являющимся в качестве экспериментальных площадок

№	ВУЗ	Число респондентов (в количественном расчете)
1.	Кокандский государственный педагогический институт	62
2.	Ферганский государственный университет	61
3.	Наманганский государственный университет	60
4.	Андижанский государственный университет	60
5.	Национальный университет Узбекистана	63
Всего		306

Участовавшие в экспериментальной работе респонденты-слушатели по ВУЗам были распределены в экспериментальную и контрольную группы на основе случайного отбора:

Таблица 2

Соотношение экспериментальных и контрольных групп респондентов по ВУЗам, являющимся в качестве экспериментальных площадок

№	ВУЗ	Число респондентов (в количественном расчете)	
		Экспериментальная группа	Контрольная группа
1.	Кокандский государственный педагогический институт	31	31
2.	Ферганский государственный университет	31	30
3.	Наманганский государственный университет	30	30
4.	Андижанский государственный университет	30	30
5.	Национальный университет Узбекистана	31	32
Всего		153	153

Таблица 3

Общие показатели респондентов по ВУЗам, являющимся в качестве экспериментальных площадок

№	Экспериментальная группа				Контрольная группа			
	Общее количество слушателей	Высокий	Средний	Низкий	Общее количество слушателей	Высокий	Средний	Низкий
Кокандский государственный педагогический институт								
1	32	11	15	6	31	7	13	11
Ферганский государственный университет								
2	31	10	14	7	30	6	12	12
Наманганский государственный университет								
3	30	9	15	6	30	5	14	11
Андижанский государственный университет								
4	30	10	14	6	30	7	12	11
Национальный университет Узбекистана								
5	31	10	15	6	31	6	12	13
Общий	153	50	73	31	152	31	63	58
Средний суммарный	31	10	15	6	30	6	13	12

Для математико-статистического анализа брался средний суммарный балл. Общие показатели контрольной и экспериментальной групп по окончании экспериментальной работы следующие:

Таблица 4

Общие показатели контрольной и экспериментальной групп по окончании эксперимента

Группы	Число студентов	Результаты		
		Высокий (5)	Средний (4)	Низкий(3)
Экспериментальная группа	31	10	15	6
Контрольная группа	30	6	13	12

Если принять результаты оценки экспериментальной группы и контрольной группы в начале эксперимента за выборки 1 и 2 соответственно, то будем иметь следующий вариационный ряд.

Таблица 5

Выборка 1		X_i	Высокий (5)	Средний (4)	Низкий (3)
Экспериментальная группа n_i			10	15	6
Выборка 2		Y_j	Высокий (5)	Средний (4)	Низкий (3)
Контрольная группа m_j			6	13	12

По анализу результатов эксперимента установлено, что знания, умения и компетенции экспериментальной группы сформированы по сравнению с контрольными группами, привлеченными в исследовательский процесс. Для объективной оценки данной ситуации проводится статистический анализ, только уточненный вывод подтверждает, что экспериментальная работа проводилась научно, педагогически, технологично и методически правильно эффективно. Для статистического анализа в течение экспериментального периода были выбраны методы Стьюдента и Пирсона. Этот метод способен определить и объективно оценить показатели, зафиксированные в двух группах. По сути математико-статистического метода, как и на начальном этапе, необходимо было создать вариационные ряды с высоким, средним и низким уровнями в качестве отобранных выборок, зафиксированных в экспериментальных и контрольных группах.

Для того, чтобы сравнить данные из приведенной выше таблицы, создадим следующую диаграмму.

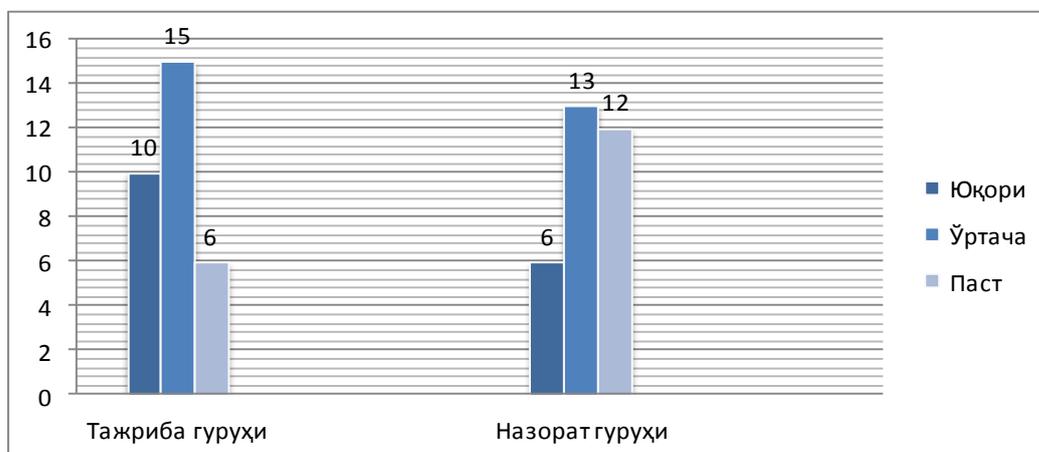


Диаграмма 1. Диаграмма общих показателей экспериментальной и контрольной групп по окончании экспериментальной работы

Как видно из диаграммы, высокие и средние показатели экспериментальной группы выше, чем показатели контрольной группы. Теперь математико-статистически проанализируем данные таблицы 3.4.

На основании вышеизложенных результатов рассчитаем качественные показатели экспериментальной работы.

Известно, что $\bar{X} = 4$; $\bar{Y} = 3,9$; $\delta_n = 0,17$; $\delta_m = 0,18$.

Качественные показатели из этого:

$$K_{ycb} = \frac{(\bar{X} - \delta_n)}{(\bar{Y} + \delta_m)} = \frac{4 - 0,17}{3,9 + 0,18} = \frac{3,83}{4,01} = 1,01 > 1;$$

$$K_{oob} = (\bar{X} - \delta_n) - (\bar{Y} - \delta_m) = (4,3 - 0,14) - (3,9 - 0,18) = 4,16 - 3,72 = 0,44 > 0;$$

Из полученных результатов видно, что критерий оценки эффективности обучения больше единицы ($K_{ycb} = 1,01 > 1$), а критерий оценки уровня знаний ($K_{oob} = 0,44 > 0$) больше нуля. Из этого стало известно, что показатели в экспериментальной группе выше, чем в контрольном. Итак, из результатов эксперимента видно, что достигнут хороший результат в применении

механизма, созданного для формирования исследовательских умений студентов.

Рассчитываем эти показатели успеваемости в процентах:

$$\frac{\bar{X}}{3} \cdot 100\% - \frac{\bar{Y}}{3} \cdot 100\% = \frac{4}{3} \cdot 100 - \frac{3,9}{3} \cdot 100 = \frac{10}{3} = 3,3 \%$$

На основании проведенного выше статистического анализа можно утверждать, что используемые в экспериментальных группах тренировочные программы, тестовая методика использования методической системы эффективны, проведенные экспериментальные анализы дают основу для ее популяризации на уровне Высших учебных заведений нашей республики.

ВЫВОД

1. На сегодняшний день существует потребность в простых, удобных, гибких методах оценки эффективности управления на различных уровнях во внутренней среде образовательного учреждения. Эффективное использование многокритериальных комплексных методов анализа и оценки, направленных на выявление, анализ и оценку разного рода проблем и обеспечение наиболее оптимального решения в процессе управления образовательными учреждениями, отличается широтой возможностей и перспектив.

2. Оценка эффективности управленческой деятельности образовательного учреждения осуществляется только с помощью управленческих показателей, с другой стороны, эффективность управления связана с динамикой изменений педагогических процессов в образовательном учреждении, эффективностью ресурсов, уровнем воздействия реформы для каждого человека.

3. Передовой зарубежный опыт показывает, что управление всеми звеньями системы образования осуществляется через эффективные информационные системы. Информационная система управления образованием (ИСУО) служит удобным методом эффективного управления, планирования, организации образования, сбора достоверных данных, их анализа и обмена информацией между всеми уровнями. Внедрение ИСУО служит не только эффективной организации и управлению системой образования, но и создает следующие удобства для участников и партнеров системы: собирается объективная, актуальная, полная и достоверная информация о системе образования, его эффективности, недостатках и потребностях, деятельности учреждения и педагогического сообщества; на основе этого вида информации он служит для определения и поддержания образовательной политики, управления ею, оценки ее эффективности и своевременного внесения в нее необходимых изменений.

4. Из-за ситуации с пандемией обучение теперь проводится за пределами аудиторий, лабораторий и библиотек. Хотя студентам приходится учиться дистанционно, на качестве образования это никак не сказывается.

Наоборот, цифровые технологии коренным образом меняют содержание наук и способ их представления. Эта ситуация увеличивает возможности не только использования электронных презентаций или видео, но и прямого подключения к электронным базам данных, применения новостных, переходных форумов, видеотрансляций, систем стимуляции и электронных тренажеров.

5. Достижение академической свободы является основной ценностью современного высшего образования. На современном этапе развития общества на высшее образование и его трансформацию влияют основные факторы: коммерциализация, массовость и доступность. Имея это в виду, необходимо еще раз вернуться к основной концепции академической свободы Гумбольдта, где в рамках академической свободы профессор имеет право преподавать, проводить научные исследования, публиковать и выражать свое мнение без каких-либо ограничений. Академическая свобода гарантирует право работать профессором через систему контрактов и соглашений.

6. В официальных документах международных и европейских стран под академической автономией понимается «ответственная автономия». Университеты должны иметь академическую свободу. Они должны иметь право самостоятельно формулировать свои собственные стратегии, выбирать приоритеты для преподавания и исследований, расходовать собственные ресурсы, специализировать свои программы и устанавливать критерии приема профессоров и студентов.

В результате исследования были разработаны следующие предложения и рекомендации:

1. Современная социально-экономическая ситуация характеризуется стремлением создать общество, в котором человеческий капитал становится главным и важнейшим фактором, определяющим экономический успех страны и систем, обеспечивающих лучшее образование для ее граждан. Для выполнения этой масштабной и, пожалуй, самой важной задачи в современной экономике, основанной на знаниях, система образования должна создавать образовательные возможности для каждого человека в стране или местном сообществе. Для этого необходимо привлекать к образованию лучших и наиболее талантливых специалистов, создавать первоклассные учебные заведения и практики, в результате которых человек сможет развивать свои знания и умения, с их помощью прямо и косвенно обогащать мир в будущем.

2. Мы не отрицаем важности автономии высших учебных заведений, так как понимаем причины различного толкования ее сущности, содержания и форм выражения, но считаем целесообразным говорить об автономии как сложном феномене, и академическая автономия, административная автономия и экономическая автономия по отношению к своей сущности должны рассматриваться как самостоятельные элементы.

3. Сегодня свобода, обретенная университетами, выражается, прежде всего, в возможности самостоятельно разрабатывать учебные планы и программы, определять содержание и методы обучения, разрабатывать новые элективные курсы. Университеты обрели самостоятельность в сфере финансово-хозяйственной деятельности. Сегодня в полномочия университетов входят выбор организационной структуры, формирование студенческого контингента, выбор способов получения финансирования за счет различной образовательной, научной и иной деятельности.

4. Сложность обсуждения академической автономии заключается в том, что это понятие неоднозначно. Во-первых, мы работаем с метафорой университетского пространства, уникальность которой принимается без доказательства. Когда участники этой символической арены размышляют о кризисе университета, они часто формулируют его с точки зрения исторически укоренившихся принципов академической автономии.. Во-вторых, академическая автономия является частным случаем профессиональной автономии, которая определяет границы притязаний научных союзов и университетской интеллигенции на определенную экспертную точку зрения. В-третьих, академическая автономия представляет собой институциональное описание университета как уникального явления по сравнению с другими корпорациями и обществом в целом. В этом смысле сегодня управление университетом, в том числе регулирование академической автономии, имеет решающее значение для университетского мира.

5. Знания, передаваемые в высшем образовании, доступны не только в традиционной бумажной и книжной форме, но прежде всего в виде электронных сетей, и наши студенты убеждены, что Википедия эффективнее любого учебника. При этом источником истины сегодня является не университет, а средства массовой информации, и журналист, а не ученый, является доносящим правду. Задачи трансляции социальных моделей все чаще выполняет не школа, а медийная среда.

**ONE-TIME SCIENTIFIC COUNCIL BASED ON THE SCIENTIFIC
COUNCIL No.DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01 FOR AWARING ACADEMIC
DEGREES AT THE CHIRCHIK STATE PEDAGOGICAL UNIVERSITY**

NAMANGAN STATE UNIVERSITY

ISMOILOV TEMURBEK ISLOMOVICH

**PROSPECTS FOR INTRODUCING THE PRINCIPLES OF ACADEMIC
INDEPENDENCE INTO THE PROCESSES OF ORGANIZING AND
MANAGING THE ACTIVITIES OF HIGHER EDUCATIONAL
INSTITUTIONS (ON THE EXAMPLE OF THE EXPERIENCE OF
DEVELOPED COUNTRIES)**

13.00.07 – Management in education

**ABSTRACT
of the dissertation (DSc) on PEDAGOGICAL SCIENCES**

The topic of the dissertation of a doctor of pedagogical sciences is registered in the Higher Attestation Commission under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under the number B2020.3.DSc/Ped164.

The dissertation was completed at Namangan State University.

The abstract of the dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian, English (summary)) on the website of the Scientific Council (www.namdu.uz) and on the information and educational portal "Zionet" (www.zionet.uz).

Scientific supervisor:

d.p.s., professor S.T.Turgunov

Official opponents:

Usmonov Botir Shukrullae vich
doctor of pedagogical sciences, professor

Khudzhaniyozov Sardor Umarovich
doctor of pedagogical sciences, professor

Yarmatov Rakhimboy Bakhromovich
doctor of pedagogical sciences, associate professor

Leading organization:

Ferghana State University

The dissertation will be defended on _____ 2023 at _____ hours at the one-time Scientific Council based on the Scientific Council DSc.03/30.04.2021.Ped.82.01. on awarding scientific degrees at Chirchik State Pedagogical University (Address: 111720, Tashkent region, Chirchik city, Amir Temur _____ street, _____ house 104. Tel.: (99870) 712-27-55; fax: (99870) 712-45-41; e-mail: cspi_kengash@umail.uz).

The dissertation can be found at the Information Resource Center of Chirchik State Pedagogical University (registered under No. _____). Address: 111720, Tashkent region, Chirchik city, Amir Temur street, house 104. Tel.: (99870) 712-27-55; fax: (99870) 712-45-41.

The abstract of the dissertation was sent out on "_____" _____ 2023.
(registry protocol No. _____ dated "_____" _____ 2023).

U.N.Khojamkulov
chairman of the scientific council
for awarding scientific degrees,
d.p.s., (DSc), associate professor

F.T. Rajabov
scientific secretary of the scientific council
for awarding scientific degrees, philosophy
doctor on geographical sciences (PhD),
associate professor

Sh.I. Botirova
chairman of the scientific seminar at the
scientific council for awarding scientific
degrees, d.p.s. (DSc), professor

INTRODUCTION (DSc dissertation abstract)

Relevance and necessity of the dissertation topic. The attention to human capital is growing in the world, and a number of reforms are being implemented in higher education institutions aimed at improving the quality of education. Reforms in the field of higher education require the adaptation of universities to new socio-political and economic changes, to the transition to new conditions of activity based on a change in the management structure. Today, in the education system of developed countries, the corporate method of management has become widespread with the rejection of the authoritarian and administrative-bureaucratic management model⁴². It becomes clear that the goals set in the reforms carried out in the world's leading international higher education institutions cannot be achieved without reforming the management system and introducing the principles of academic independence, which is one of the principles of advanced management. Therefore, achieving academic independence, improving the quality of education, creating a system for training quality personnel based on the introduction of a model of institutional autonomy in the management of higher education in the field of international education are identified as important tasks.

A lot of work is being done to improve the management system and introduce democratic and liberal principles in the world's leading higher educational institutions. For, "... granting independence to universities is the most important factor in solving problems in the management process and their success"⁴³. Therefore, the introduction of the principles of academic independence creates important conditions for the adaptation and development of universities to the modern economic, social and political reality. In this regard, many research centers⁴⁴ are conducting research in various fields of science to introduce the principles of professional management and academic independence into the higher education system. Particular attention is paid to scientific research on issues related to the creation of modern methods for implementing the principles of academic independence in higher education and ensuring its compliance with the requirements of the development of society, as a result of which the training of personnel is aligned with the need for highly qualified specialists in the modern labor market.

A lot of work is being done to improve the management system and introduce democratic and liberal principles in the world's leading higher educational institutions. For, "... granting independence to universities is the most important factor in solving problems in the management process and their success"⁴⁵.

⁴² Education Management Corporation (EMC) (<http://www.edu-mgt.com>).

⁴³ Салми Д. Создание университетов мирового класса. пер. с англ. - М.: Издательство «Весь Мир», 2009. – 132 с.

⁴⁴ United States Department of Education (USDE) (АКIII), Council for Higher Education Accreditation (CHEA)) (АКIII), Massachusetts Institute of Technology, Stanford University, Harvard University, California Institute of Technology, University of Cambridge, University of Oxford, University College London, Imperial College London, University of Chicago, ETH Zurich – Swiss Federal Institute of Technology, Nanyang Technological University, Singapore, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, Princeton University, Cornell University, National University of Singapore

⁴⁵ Салми Д. Создание университетов мирового класса. пер. с англ. - М.: Издательство «Весь Мир», 2009. – 132 с.

Therefore, the introduction of the principles of academic independence creates important conditions for the development and adaptation of universities to modern economic, social and political reality. In this regard, many research centers⁴⁶ are conducting research in various fields of science to introduce the principles of professional management and academic independence into the higher education system. Particular attention is paid to scientific research on issues related to the creation of modern methods for implementing the principles of academic independence in higher education and ensuring its compliance with the requirements of the development of society, as a result of which the training of personnel is aligned with the need for highly qualified specialists in the modern labor market.

In Uzbekistan, the task of introducing advanced foreign experience in the management of higher educational institutions to improve the system of personnel training is becoming more and more urgent. Based on international experience in the decree "On approval of the Strategy for Innovative Development of the Republic of Uzbekistan for 2022-2026"⁴⁷ and the Concept for the Development of the Higher Education System of the Republic of Uzbekistan until 2030, a number of tasks have been set, such as the introduction of advanced standards of higher education, ensuring the academic independence of higher educational institutions, the transformation of the higher education system of Uzbekistan into a "hub" for the implementation of international educational programs in Central Asia, the systematic development of higher educational institutions and the improvement of management activities⁴⁸. Based on these objectives, the tasks of adapting the management of higher educational institutions to new standards, studying the management system of advanced foreign higher educational institutions, and introducing their effective aspects into the national education system become relevant.

The presented dissertation serves as a certain source in fulfilling the tasks set in the Law of the Republic of Uzbekistan "On Education", Decree of the President of the Republic of Uzbekistan PD-No. 60 dated January 28, 2022 "Strategy on the development of New Uzbekistan for 2022-2026", resolutions PR-2909 of April 20, 2017 "On measures for the further development of the higher education system", PR-3151 of July 27, 2017 "On measures to further expand the participation of industries and networks of the economy in improving the quality of training of highly educated specialists", PR-No. 3775 of June 5, 2018 "On additional measures to improve the quality of education in higher education institutions and ensure their active participation in the comprehensive reforms

⁴⁶ United States Department of Education (USDE) (USA), Council for Higher Education Accreditation (CHEA) (USA), Massachusetts Institute of Technology, Stanford University, Harvard University, California Institute of Technology, University of Cambridge, University of Oxford, University College London, Imperial College London, University of Chicago, ETH Zurich – Swiss Federal Institute of Technology, Nanyang Technological University, Singapore, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, Princeton University, Cornell University, National University of Singapore

⁴⁷ Decree of the President of the Republic of Uzbekistan PD- No. 165 dated July 6, 2022 "On approval of the innovative development strategy of the Republic of Uzbekistan in 2022-2026".

⁴⁸ Decree of the President of the Republic of Uzbekistan PD - No.5847 dated October 8, 2019 "On approval of the concept of development of the higher education system of the Republic of Uzbekistan until 2030" // National database of legal documents, 09.10.2019 y., 06/19/5847/3887.

implemented in the country", decree PD-No. 5763 of July 11, 2019 "On measures to reform the management in the field of higher and secondary specialized education", resolution PR-4391 "On measures to introduce new management principles into the system of higher and secondary specialized education" and the decree PD-No. 5847 of October 8, 2019 "On approval of the Concept for the development of the higher education system of the Republic of Uzbekistan until 2030", resolution of the President of the Republic of Uzbekistan PR-No. 60 dated December 24, 2021 "On additional measures to ensure the academic, organizational and managerial independence of state higher educational institutions" and PR-No. 61 "On measures to ensure financial independence in state higher educational institutions", also in other legal acts in this area.

The purpose of the study is to develop scientific-theoretical, scientific-methodical and scientific-practical proposals and recommendations for the implementation of the principles of academic independence in the processes of organization and management of higher educational institutions based on the experience of developed countries.

Research objectives:

improving the theoretical basis for assessing the activities of managerial personnel of higher education institutions in a digital system based on ensuring the compatibility of such components as management competence, experience and personal qualities, academic credibility, in relation to the determinants of education and the vector of development;

development of mechanisms for applying a new element of marketing management in the development of a management system of a higher educational institution and forecasting the results of integrating higher education-science-production based on the implementation of optimal methods of functional management in the requirements of a competitive environment in the context of globalization;

development of national characteristics and criteria for the implementation of the mechanism of "checks and balances", which is the basis of the principle of academic independence, based on the expansion of the activities and influence of the "Supervisory Boards" in the management of higher education institutions;

improvement of the academic independence management model based on internal higher education management systems, on the basis of strengthening the role of comparative analysis ("benchmarking") of the components of the activities of universities in terms of formally national and meaningfully global educational strategies (modern administration, innovative management) in improving the efficiency of higher education management;

identification of the socio-pedagogical need to create a national model of the "controlling management" system aimed at monitoring, evaluating and modeling the effectiveness of higher education institutions that have achieved academic and financial independence, and the formation of a private evaluation network based on the principles of functional and strategic management;

revealing the theoretical foundations for replacing old stereotypes aimed at authoritarian decision-making in management with an innovative model aimed at creating a liberal-democratic environment based on the introduction of external

observers in the management of higher education institutions, increasing the role of employers, and developing mechanisms for critical evaluation of management activities.

The object of the study was the process of transition to the principles of academic independence and self-government (autonomy) in universities in a new stage of development of Uzbekistan.

The subject of the research is the study of scientific-organizational, conceptual-pedagogical, hierarchical relations and connections for the implementation of the principles of academic independence in universities in the context of a new stage in the development of Uzbekistan within the framework of educational management.

The scientific novelty of the research consists of the following:

the theoretical basis for assessing the activities of the management personnel of higher educational institutions in a digital system has been improved based on ensuring the compatibility of such components as management competence, experience and personal qualities, academic credibility, in relation to the determinants of education and the vector of development;

mechanisms for applying a new element of marketing management in the development of the management system of a higher educational institution and forecasting the results of integrating higher education-science-production have been developed based on the implementation of optimal methods of functional management in the requirements of a competitive environment in the context of globalization;

national features and criteria for the implementation of the mechanism of "checks and balances" (checks and balances), which is the basis of the principle of academic independence, have been developed based on the expansion of the activities and influence of the "Supervisory Boards" in the management of higher education institutions;

the model for managing academic independence based on internal higher education management systems has been improved, based on strengthening the role of comparative analysis ("benchmarking") of the components of the activities of universities in terms of formally national and meaningfully global educational strategies (modern administration, innovative management) in improving the efficiency of higher education management;

the socio-pedagogical necessity of creating a national model of the "controlling management" system, aimed at monitoring, evaluating and modeling the effectiveness of higher educational institutions that have achieved academic and financial independence, and the formation of a private evaluation network, has been identified based on the principles of functional and strategic management;

the theoretical foundations for replacing old stereotypes aimed at authoritarian decision-making in management are disclosed with an innovative model aimed at creating a liberal democratic environment based on the introduction of external observers in the management of higher education institutions, increasing the role of employers, and developing mechanisms for critical evaluation of management activities.

Scientific and practical significance of the research results.

The scientific significance of the study lies in the fact that it is explained by the use of the proposed recommendations when creating a conceptual and pedagogical system for introducing the principles of academic independence in universities based on the principle of controlling management in a new stage of development of Uzbekistan. The practical significance of the study lies in the fact that the conceptual and pedagogical system for introducing the principles of academic independence in universities in the conditions of a new stage in the development of Uzbekistan was developed on the basis of opinions and factual data regarding the implementation of the tasks set, their results were published in leading domestic and foreign publications, and the introduction results were approved by the competent authorities and formalized with the relevant documents.

The results of the study contribute to finding new directions, opinions and ways to solve some problems in the implementation of the tasks defined in the Concept for the Development of the Higher Education System of the Republic of Uzbekistan until 2030 and other documents. The information, analysis, conclusions, suggestions and recommendations presented in the dissertation are intended to serve as a theoretical and practical source for managers working in the higher education system.

The structure and scope of the dissertation. The content of the dissertation consists of an introduction, 4 chapters, 8 paragraphs, conclusions and recommendations, a list of references and applications, the volume of the main text is 190 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (часть I; part I)

1. Ismoilov T.I. Monografiya: Oliy ta'lim muassasalari faoliyatiga akademik mustaqillikni joriy qilish jarayonlari. "Usmon Nosir media", Namangan. 2022. UO'K:378.1. KBK:74.58. I-85. ISBN:978-9943-8147-9-0.

2. Ismoilov T.I. Academic Profession And University In The Context Of The Historical Role Of Higher Education//International journal on economics, finance and sustainable development. – Indonesia. Impact Factor: 6.835. Research Parks Publishing. 2021. 73-77 pp. (13.00.00 № 2).

3. Ismoilov T.I. Academic profession and university in the context of modern institutional reforms//International journal on human computing studies. – Indonesia. Impact Factor: 6.755. Research Parks Publishing. 2021. 7-10 pp. (13.00.00 № 2).

4. Ismoilov T.I. Assessment of the performance of the head of the university: foreign experience//NamDU ilmiy axborotnomasi. Namangan. 2021. № 5. 579-583. (13.00.00 № 30).

5. Ismoilov T.I. Autonomous educational institutions: key features, achievements and disadvantages//NamDU ilmiy axborotnomasi. Namangan. 2021. №6. 437-441. (13.00.00 № 30).

6. Ismoilov T.I. Research of the foundations of collegial management in educational institutions of higher education//Electronic journal of actual problems of modern science, education and training. Urganch. 2021. №3. 49-53 pp. (13.00.00 № 24).

7. Ismoilov T.I. Avtonom ta'lim muassasalari boshqarish tizimini takomillashtirishga yangicha yondashuv//Ilm sarchashmalari. Urganch. 2021. № 3. 78-80. (13.00.00 № 31).

8. Ismoilov T.I. Avtonom ta'lim muassasalari ta'limni rivojlantirish uchun katalizatorlar sifatida//Ilmiy axborotnoma. Samarqand. 2021. №2 (126). 169-174. (13.00.00 № 7).

9. Ismoilov T.I. "Academic independence" as a language of self-description of the university//O'zMU axborotnomasi. Toshkent. 2021. №1/4/1. 81-84.

10. Ismoilov T.I. Oliy ta'lim boshqaruvida akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etishning tashkiliy-pedagogik xususiyatlari//Ilm sarchashmalari. Urganch. 2021. №9. 91-93. (13.00.00 № 31).

11. Ismoilov T.I. Oliy ta'lim muassasalari faoliyatini tashkil etish jarayonlariga akademik mustaqillik prinsiplarini joriy etish//NamDU ilmiy axborotnomasi. Namangan. 2021. №10. 442-444. (13.00.00 № 30).

12. Ismoilov T.I. O'zbekiston oliy ta'lim tizimi boshqaruvining mavjud xolati va muammolari//NamDU ilmiy axborotnomasi. Namangan. 2021. №11. 200-204. (13.00.00 № 30).

13. Ismoilov T.I. The content and practical significance of the principles of academic independence in the management process of higher education // Nat. Volatiles & Essent. Oils, ISSN: 2148-9637. 2021; 8(4): 4264-4270 Web of Science.
14. Ismoilov T.I. Academic independence of universities//«Innovatsion g'oyalar, ishlanmalar amaliyotga: muammolar, tadqiqotlar va yechimlar» Xalqaro onlayn ilmiy-amaliy anjuman. Andijon. 2021. 51-53.
15. Ismoilov T.I. Implementation of educational independence of students in higher education//«Innovatsion g'oyalar, ishlanmalar amaliyotga: muammolar, tadqiqotlar va yechimlar» Xalqaro onlayn ilmiy-amaliy anjuman. Andijon. 2021. 56-59.
16. Ismoilov T.I. Oliy ta'lim muassasalari professor-'qituvchilarining akademik erkinligi//«Innovatsion g'oyalar, ishlanmalar amaliyotga: muammolar, tadqiqotlar va yechimlar» Xalqaro onlayn ilmiy-amaliy anjuman. Andijon. 2021. 54-56.
17. Ismoilov T.I. Fuqarolik jamiyati fanini o'qitishdagi innovatsiyalar va ilg'or xorijiy tajribalar//«Markaziy Osiyo xalqlarining oilaviy hayotida gender jihatlari» mavzusidagi Xalqaro onlayn konferensiya materiallari to'plami. 2021. 109-110.
18. Ismoilov T.I. Ensuring academic independence of higher education institutions//Gumanitar fanlarni o'qitishning zamonaviy ilmiy yo'nalishlari. Respublika ilmiy-amaliy onlayn konferensiyasi materiallari. Toshkent. 2021. 255-257.
19. Ismoilov T.I. Oliy ta'limda talabalarning akademik mustaqilliklarini amalga oshirish//Yangilanayotgan jamiyatda ijtimoiy-gumanitar fanlarni rivojlantirishning ijtimoiy-falsafiy masalalari: muammo va yechimlar mavzusidagi Respublika ilmiy-amaliy anjumani. Andijon. 2021. 50-53.
20. Ismoilov T.I. Content and organization of academic mobility of uzbekistan students//O'zbekistonda ilm-fan, ta'lim va texnologiyani rivojlantirishning dolzarb masalalari mavzusida Respublika miqyosida ilmiy-amaliy konferensiya. Namangan. 2021. 123-124.
21. Ismoilov T.I. Printouts and practices of academic independence in the management of higher education institutions//O'zbekistonda ilm-fan, ta'lim va texnologiyani rivojlantirishning dolzarb masalalari mavzusida Respublika miqyosida ilmiy-amaliy konferensiya. Namangan. 2021. 125-126.

II bo'lim (часть II; part II)

22. Ismoilov T.I. The importance of forming youth life strategy in an informed society// EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR) - Peer Reviewed Journal. Impact Factor: 7.032. India. 2020. № 8. 536-538 pp.
23. Ismoilov T.I. Tarbiya nazariyasi va amaliyotida falsafa, mafkura va ma'naviyat masalalari// "Usmon Nosir media", Namangan. 2022. UO'K:37.013 KBK:7 N.63. I-85. ISBN:978-9943-7986-4-9.
24. Ismoilov T.I. Special aspects of formation of youth's life strategy// NamDU ilmiy axborotnomasi. Namangan. 2020. №9. 215-219. (13.00.00 № 30).

25. Ismoilov T.I. Uyushmagan yoshlar ijtimoiy faolligini ta'minlash muammolari va yechimlari//NamDU ilmiy axborotnomasi. Namangan. 2020. №10. 151-155. (13.00.00 № 30).

26. Ismoilov T.I. Uyushmagan yoshlarning ijtimoiy faolligini ta'minlashning istiqboli rivojlanish omillari//Milliy taraqqiyot: xavfsizlik, barqarorlik va ahil qo'shnichilikni mustahkamlashning dolzarb masalalari mavzusidagi Respublika miqiyosidagi ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. Farg'ona. 2020. 49-52.

27. Ismoilov T.I. Yoshlar ijtimoiy faolligini ta'minlashning innovatsion yo'nalishlari//Milliy taraqqiyot: xavfsizlik, barqarorlik va ahil qo'shnichilikni mustahkamlashning dolzarb masalalari mavzusidagi Respublika miqiyosidagi ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. Farg'ona. 2020. 387-390.

Авторефератнинг ўзбек, рус ва инглиз тилларидаги нусхалари
Наманган давлат университетининг «Илмий ахборотнома» журнали
тахририясида тахрирдан ўтказилди.
(09.02.2023 йил)

Босишга рухсат этилди: 11.02.2023 йил.
Бичими 60x84 ¹/₁₆, «Times New Roman» гарнитураси.
Шартли босма табағи 5 Адади: 100. Буюртма: № 33.

Наманган шаҳар Ҳамроҳ кўчаси 71^А уй.
«Яшин саноат» босмахонасида чоп этилди.

