

## OLIV TA'LIM MUASSASALARIDA STRATEGIK RIVOJLANISH LOYIHALARINI BOSHQARISH: LOYIHA BOSHQARUVI YONDASHUVLARI ASOSIDA

**Sobirjanova Oydina Bobir qizi**

O'zbekiston Respublikasi Bank-Moliya  
Akademiyasi tinglovchisi

Email: [oydinaxonsobirjanova@gmail.com](mailto:oydinaxonsobirjanova@gmail.com)

### Annotatsiya

Ushbu maqolada oliy ta'lim muassasalarida strategik rivojlanish loyihalarini ishlab chiqish, mavjud strategik loyihalarni tahlil qilish va strategik rivojlanishni loyiha boshqaruvi yondashuvi asosida ko'rib chiqish hamda takliflar berish masalalari yoritiladi. Shuningdek, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida strategik rivojlanish loyihalarining holati, muammolari va imkoniyatlari loyiha boshqaruvi yondashuvlari asosida tahlil qilinib, ularni xorijiy oliy ta'lim muassasalarida tajribasi bilan taqqoslash orqali amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

**Kalit so'zlar:** strategik boshqaruv, ta'limda menejment, loyiha yondashuvi, rivojlanish strategiyasi, xalqaro tajribalar, oliy ta'lim, sun'iy intellekt (AI) texnologiyalari, loyiha boshqaruvi bilimlar majmui (PMBOK), moslashuvchan metodologiya (Agile), kuchli tomonlar, zaif tomonlar, imkoniyatlar, tahdidlar (SWOT) tahlili.

### Аннотация

В данной статье рассматриваются разработка и реализация стратегических проектов развития в высших учебных заведениях. Анализируются существующие инициативы, а также стратегическое развитие с позиции проектного управления. Кроме того, рассматривается текущее состояние, проблемы и возможности таких проектов в системе высшего образования Узбекистана, проводится сравнение с международной практикой и предлагаются практические рекомендации.

**Ключевые слова:** Стратегическое управление, управление в образовании, проектный подход, стратегия развития, международный опыт, высшее образование, технологии искусственного интеллекта (AI), Свод знаний по управлению проектами (PMBOK), методология Agile, анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз (SWOT-анализ).

### Abstarct

This article explores the formulation and implementation of strategic development projects in higher education institutions. It analyzes existing initiatives and evaluates strategic development through the lens of project management approaches. The study also examines the current state, challenges, and opportunities of strategic development projects in Uzbekistan's higher education system, compares them with international practices, and provides practical recommendations.

**Keywords:** Strategic management, education management, project-based approach, development strategy, international experience, higher education, Artificial

Intelligence (AI) technologies, Project Management Body of Knowledge (PMBOK), Agile Methodology, Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) analysis.

## KIRISH

Bugungi kunda O‘zbekiston oliy ta‘lim muassasalarining oldiga qo‘yilgan maqsad faqatgina talaba va magistr'larga ta‘lim berish bilangina cheklanmay, balki strategik rivojlanish hamda raqobatbardosh bitiruvchilarni yetishtirib chiqarishni ham o‘z ichiga oladi. Mazkur maqsadlarga erishish yo‘lida O‘zbekiston Respublikasida ta‘lim tizimiga bo‘lgan e‘tibor izchil kuchaytirilmoqda. Shu o‘rinda ta‘kidlash joizki, mamlakatimizda 2019-yilda oliy ta‘limni kelgusi 10 yillikda rivojlantirish bo‘yicha Konsepsiya qabul qilingan. Ushbu Konsepsiyada O‘zbekiston oliy ta‘lim muassasalarini xususiylashtirish, ularni butun dunyoda keng tarqalgan “Ta‘lim–tadqiqot–tadbirkorlik 3.0 universitetlari” qatoriga qo‘shish, shuningdek, oliy ta‘limning yalpi ichki mahsulotdagi ulushini oshirish yo‘lida quyidagi vazifalar belgilangan: mamlakatni modernizatsiya qilish, ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlantirish uchun yuqori malakali, kreativ va tizimli fikrlaydigan, mustaqil qaror qabul qila oladigan kadrlar tayyorlash; ularning intellektual qobiliyatlarini ro‘yobga chiqarish hamda ma‘naviy barkamol shaxs sifatida shakllanishi uchun zarur sharoit yaratish; sohada sog‘lom raqobat muhitini shakllantirish, ta‘limning jozibadorligini oshirish va jahon miqyosidagi raqobatbardoshligini ta‘minlash.

Xalqaro oliy ta‘lim muassasalarida so‘nggi yillarda strategik rivojlanish bo‘yicha loyihalarga alohida e‘tibor qaratilmoqda. Masalan, **Oxford University** sun‘iy intellekt imkoniyatlarini **OpenAI** bilan hamkorlikda kengaytirmoqda. **Northeastern University** esa **Anthropic** bilan birgalikda AI texnologiyalarini joriy etish yo‘nalishida ishlamoqda. Universitetlarda AI‘dan foydalanilmasligi raqobatdan ortda qolishga, talabalar esa ushbu texnologiyalardan bexabar bo‘lib, natijada mehnat bozorida ishga joylashishda muammolarga duch kelishlariga olib kelishi mumkin.

**EdUHK (Education University of Hong Kong)** va **CityU Hong Kong**ning 2020–2025-yillarga mo‘ljallangan Strategik rejasi interdisipliner o‘qitish, tadqiqot-ta‘lim integratsiyasi va zamonaviy texnologiyalarni rivojlantirishni o‘z ichiga olgan. Hozirda 2025–2031-yillar strategiyasi joriy etilmoqda. Unda AI, pedagogik texnologiyalar va meros ta‘limi sohalarida yangi tashabbuslarni qamrab olgan “Education Futures” yo‘nalishi tashkil etilgan.

O‘zbekistonda esa oliy ta‘lim tizimida islohotlar faol amalga oshirilmoqda. Jumladan, yangi universitetlar ochish, xalqaro akkreditatsiyalarga erishish, ta‘lim jarayonlarini raqamlashtirish va ilmiy salohiyatni oshirish bo‘yicha tashabbuslar ilgari surilmoqda. Bu jarayonlar ta‘lim sohasida strategik loyihalarning muhim o‘rin egallashiga yaqqol dalil bo‘la oladi. Strategik loyihalarning ta‘lim tizimini rivojlantirishga qo‘shadigan hissasi quyidagilarda yaqqol namoyon bo‘ladi: global strategik hamkorlikni kengaytirish (tashqi investorlar, ilmiy markazlar va biznes subyektlari bilan aloqalarni mustahkamlash orqali raqobatbardoshlik va innovatsiyalarni oshirish, Imperial va Cambridge universitetlari tajribasida bo‘lgani kabi); AI va texnologiyalardan samarali foydalanish orqali talabalarni ish bozoriga tayyorlash, ta‘lim samaradorligini oshirish va yangi daromad manbalarini ochish;

ijtimoiy mas'uliyatga ega loyihalarni ilgari surish orqali iqlim o'zgarishi, tenglik kabi global muammolarga qarshi kurashishda ta'lim muassasalarining faol ishtirokini ta'minlash.

Umuman olganda, strategik rejalashtirish uzoq muddatli maqsadlar orqali ta'lim sifatining barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi. Biroq yuqorida keltirilgan loyihalarni amalga oshirish jarayonida qator muammolar yuzaga kelishi mumkin. Shunday ekan, strategik rivojlanish loyihalarini boshqarishda zamonaviy loyiha boshqaruvi (project management) yondashuvlaridan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Chunki loyiha boshqaruvi vaqt, resurs, sifat va risk omillarini samarali nazorat qilish imkonini beruvchi tizim hisoblanadi.

Mazkur maqolada O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida strategik rivojlanish loyihalarining holati, muammolari va imkoniyatlari loyiha boshqaruvi yondashuvlari asosida tahlil qilinib, amaliy tavsiyalar ishlab chiqish maqsad qilib qo'yiladi.

### **ADABIYOTLAR SHARHI**

O'zbekiston Respublikasida 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoniga muvofiq O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi qabul qilindi. Konsepsiyada oliy ta'lim tizimini rivojlantirishning strategik maqsadlari va ustuvor yo'nalishlari sifatida mamlakatni modernizatsiya qilish, ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlanish uchun malakali kadrlar tayyorlash, ta'lim jarayoniga raqamli texnologiyalar va zamonaviy usullarni joriy etish, yoshlarni ilmiy faoliyatga keng jalb etish, oliy ta'lim muassasalarini tizimli rivojlantirish hamda boshqaruv faoliyatini takomillashtirish kabi vazifalar belgilangan. Xorijiy oliy ta'lim muassasalari bilan hamkorlik doirasida professor-o'qituvchilar va doktorantlar uchun akademik mobillik dasturlarini rivojlantirish; milliy baholash tizimi sertifikatlari taqdim etiladigan fanlar ro'yxatini kengaytirish; bunday xizmatlarni ko'rsatadigan davlat va nodavlat muassasalarning faoliyatini qo'llab-quvvatlash; raqamli iqtisodiyot uchun yuqori malakali muhandis-texnik kadrlar tayyorlash tizimini yo'lga qo'yish va boshqa vazifalar ham nazarda tutilgan [1].

Ta'limda menejmentning asosiy maqsadi talabalarning umumiy boshqaruv nazariyasi bo'yicha bilim saviyasini oshirish, ularda bu bilimlarni amaliyotda qo'llash ko'nikmalarini shakllantirishdan iborat [2]. Aslida, ta'lim loyihalari strategik boshqaruvni amalga oshirishning maqsadlari, usullari va yondashuvlari asosida tashkillashtirilishi zarur. Bu jarayonni amalga oshirishda loyiha boshqaruvi usullarini qo'llash va ularni nazorat qilish orqali ta'lim loyihalarining barqarorligi va samaradorligini oshirish mumkin. Ta'lim loyihalarining asosiy maqsadi sifatli ta'lim berishdir. Bunga qo'shimcha ravishda, bugungi rivojlanayotgan sharoitda raqobatbardosh kadrlar tayyorlash ham ta'lim muassasalarining ustuvor vazifasi sifatida qaraladi [3].

Zamonaviy ta'lim tizimining murakkabligi strategik yondashuvlarni talab qiladi. Ta'lim tashkilotlarining maqsadiga erishish yo'lida boshqaruv, resurslardan samarali foydalanish, sifatli boshqaruv nazoratini olib borish, monitoring va baholash jarayonlari muhim ahamiyat kasb etadi. Strategik boshqaruv — tashkilotning uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun resurslarni samarali taqsimlash va boshqarish

jarayoni hisoblanadi. Ta'lim tizimida bu jarayon SWOT-tahlil, Porterning beshta kuchi tahlili va balanslangan ko'rsatkichlar tizimiga tayanib olib borilganda samarali natija beradi [4].

Ta'lim muassasalarida ishning qanchalik to'g'ri yo'lga qo'yilgani, boshqaruv modelining to'g'ri tanlangani va ta'lim sifatini oshirishda menejmentning adolatli tashkil etilgani ta'lim samaradorligiga kuchli ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, davlat ta'lim tizimi uchun xalqaro tajribadan kelib chiqib menejment mexanizmlari ishlab chiqilgan bo'lib, ular orqali ta'lim muassasalarini attestatsiyadan o'tkazish va monitoring qilish amalga oshirilmoqda [5].

Oxford University sun'iy intellekt (AI) bo'yicha imkoniyatlarini OpenAI bilan hamkorlikda kengaytirmoqda. Besh yillik ushbu hamkorlik orqali talabalar va professorlar endi tadqiqot grantlarini moliyalashtirish, korporativ darajadagi xavfsizlikni ta'minlash va ta'lim sifatini oshirish uchun zamonaviy AI vositalaridan foydalanish imkoniyatiga ega bo'ldilar. Ushbu yangi hamkorlik oldinga tashlangan muhim qadam bo'lib, tadqiqotlarni boyitish, sun'iy intellekt imkoniyatlarini kengaytirish va ko'nikmalarni rivojlantirish uchun yangi imkoniyatlar taqdim etadi. Birgalikda ishlash orqali tomonlar bir-biridan tajriba olishlari, sun'iy intellektning chegaralarini kengaytirishlari, uning ta'limga ta'sirini chuqurroq anglashlari va universitet hamjamiyati hamda undan tashqaridagi manfaatlar uchun ulkan salohiyatini ochishlari mumkin [6].

## **METODOLOGIYA**

Ushbu maqolada oliy ta'lim muassasalarining strategik rivojlanish loyihalari loyiha boshqaruvi yondashuvlari asosida tahliliy metod orqali o'rganildi. Tahliliy metod – bu mavjud holatni mukammal o'rganish, jarayonlar va natijalar orasidagi sabab-oqibat munosabatlarini aniqlash hamda tizimli tahlil asosida xulosa va takliflar ishlab chiquvchi ilmiy yondashuv hisoblanadi. Tahliliy metod yordamida, avvalo, O'zbekiston Respublikasi 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoniga oid O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi tahlil qilindi.

Ikkinchidan, taqqoslama tahliliy usuldan foydalanilib, xorijiy mamlakatlardagi oliy ta'lim muassasalari, xususan, Stanford va National University of Singapore (NUS) tajribalari bilan O'zbekistondagi oliy ta'lim muassasalarida olib borilayotgan strategik rivojlanish loyihalari solishtirildi. Xorijiy mamlakatlar tajribasidagi so'nggi loyihalar ko'rib chiqildi.

Shuningdek, umumlashtirish usulidan foydalanilib, xorijiy va mahalliy oliy ta'lim muassasalari o'rganildi hamda o'xshash tajribalar va ularning natijalari haqida umumiy xulosa berildi. Yuqoridagi metodologik yondashuvlar tadqiqot natijalarini chuqur anglash va tahlil qilish imkonini beradi.

## **TAHLIL VA NATIJALAR**

Singapur Milliy Universiteti (NUS) va Stenford Universitetining rivojlanish strategiyalariga nazar tashlasak, har ikki universitetning muvaffaqiyatida loyiha boshqaruvi metodologiyalari (PMBOK, PRINCE2, Agile) muhim o'rin tutadi. Ushbu

metodologiyalar strategik maqsadlarni aniq loyihalarga aylantirish, ularni vaqt, budjet va sifat mezonlariga asoslanib boshqarish imkonini beradi. Xorijiy oliy ta'lim muassasalarida rivojlanish strategiyasi faqat umumiy maqsadlar to'plami emas, balki bosqichma-bosqich loyihaviy rejalashtirilgan yo'l xaritasi shaklida ishlab chiqiladi.

Masalan, Stenford Universiteti hozirgi kunda o'z qamrovini kengaytirishga katta e'tibor qaratmoqda. Bu uning ilmiy-tadqiqot salohiyatini yanada oshiradi, shuningdek, an'anaviy bozorni kengaytirishdan ko'ra rivojlanayotgan sohalarga strategik investitsiyalar va global hamkorliklarni yo'naltirishga xizmat qiladi. Ushbu yondashuv universitetning innovatsiyalar sohasidagi mavqeini mustahkamlash hamda iqtidorli talabalarni jalb qilish imkoniyatini kengaytiradi. Stenfordning o'sish strategiyasi sun'iy intellekt, iqlimshunoslik va bioinjeneriya kabi dolzarb sohalardagi muammolarni hal qilishga yo'naltirilgan. Bu maqsadlarga xalqaro sheriklik, qo'shma tadqiqot loyihalari, talabalar almashinuvi hamda professor-o'qituvchilar bilan hamkorlik orqali erishiladi.

Stenford Universitetining innovatsion strategiyasi uning o'sish strategiyasining asosiy tarkibiy qismi bo'lib, yangi korxonalar rivojlanishiga turtki beradi. Universitetning texnologiyaga e'tibori va yuqori iste'dodlarni jalb qilish qobiliyati uning kelajagi uchun juda muhimdir. Tadqiqotga doimiy investitsiyalar kiritish va tadbirkorlik muhitini qo'llab-quvvatlash Stenfordning texnologiya sohasida muvaffaqiyatga erishishida muhim ahamiyat kasb etadi. Universitetning innovatsiyalar va texnologiyalarga bo'lgan yondashuvi ko'p qirrali bo'lib, u ilmiy-tadqiqot, strategik hamkorlik va mustahkam tadbirkorlik ekotizimini rivojlantirishga katta sarmoya kiritishni o'z ichiga oladi.

Stenfordning tadqiqot va ishlanmalarga yo'naltirilgan yillik sarmoyasi 1,8 milliard dollardan oshadi. 2023-yil 31-avgust holatiga ko'ra, Stenfordning jamg'arma mablag'i 37,8 milliard dollarni tashkil etdi. Bu ko'rsatkich universitetning mustahkam moliyaviy boshqaruvga ega ekanidan dalolat beradi. Ushbu mablag' uzoq muddatli moliyaviy barqarorlik uchun poydevor bo'lib xizmat qiladi. Universitet innovatsiyalar uchun dinamik muhit yaratib, akademik dasturlarni, tadqiqot tashabbuslarini va kampus infratuzilmasini qo'llab-quvvatlash uchun resurslarini strategik ravishda safarbar etadi. Mablag'lar daromadlilikini oshirish maqsadida ular faol boshqariladi.

Shu bilan birga, Stenford Universitetining rivojlanish yo'lida xavflar ham mavjud. Oliy ta'lim sektori yuqori raqobatbardosh bo'lib, eng nufuzli universitetlar eng yaxshi talabalar va professor-o'qituvchilarni jalb qilish uchun kurashmoqda. Bundan tashqari, hukumat siyosatidagi o'zgarishlar, xususan, tadqiqotni moliyalashtirish, viza tartiblari va muvofiqlik masalalari universitet faoliyatiga sezilarli ta'sir ko'rsatishi mumkin. Moliyaviy xatarlar ham inkor etilmaydi. Stenford Universiteti ushbu xavflarni bartaraf etish maqsadida moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish, hukumat grantlari bilan bir qatorda mablag' yig'ish tashabbuslarini kuchaytirish, shuningdek, potentsial iqtisodiy inqiroz yoki oliy ta'lim sohasidagi o'zgarishlarga moslashish uchun stsenariyli rejalashtirish kabi keng qamrovli risk boshqaruv tizimlaridan foydalanadi. Masalan, 2023-yilda universitet mablag'lari 36,8 milliard dollarga baholangan bo'lib,

bu uning moliyaviy qudratini va iqtisodiy muammolarni yengib o'tish qobiliyatini ko'rsatadi.

National University of Singapore (NUS) ham strategik rivojlanish borasida so'nggi yillarda universitetlararo hamkorlikka va rivojlanayotgan sohalarga e'tibor qaratmoqda. 2021-yilda Yale-NUS College'ning NUSdagi University Scholars Programme (USP) bilan birlashtirilishi keng interdisiplinar ta'lim imkoniyatlarini yaratdi. Bu o'z navbatida xavfsizroq va keng qamrovli liberal san'at hamda ilm-fan kombinatsiyasini davom ettirish imkonini berdi.

2025-o'quv yilidan NUS Bachelor of Computing in Artificial Intelligence (BComp AI) va Bachelor of Computing in Business Artificial Intelligence Systems (BAIS) kabi innovatsion ta'lim yo'nalishlarini joriy etdi. BComp AI talabalari sun'iy intellektning asosiy yo'nalishlari – Reasoning, Learning, Language va Perception bo'yicha chuqur bilimga ega bo'ladilar. BAIS esa AI, biznes boshqaruvi va boshqaruv tizimlarini birlashtiradi, ayniqsa AI governance va digital products sohalariga alohida urg'u qaratadi.

Umuman olganda, NUS ta'lim qamrovini kengaytirib, sun'iy intellekt va barqarorlik mavzulariga qaratilgan yangi bakalavr hamda magistratura dasturlarini joriy qildi. AI Institute esa ilmiy va amaliy izlanishlarni uyg'unlashtirib, siyosat, etika va sanoat integratsiyasida muhim rol o'ynamoqda. Singapur Milliy Universitetida yangi ilmiy markaz ochish yoki o'quv dasturini modernizatsiya qilishdan avval SWOT-tahlil o'tkaziladi, natijada aniq ko'rsatkichlar (KPI) belgilanadi va doimiy monitoring amalga oshiriladi.

Stenford Universitetida esa innovatsion startaplarni qo'llab-quvvatlash bo'yicha maxsus inkubatsiya loyihalari yaratilgan bo'lib, ular ham loyiha boshqaruvi metodlari asosida samarali boshqariladi.

O'zbekiston Respublikasida esa, yuqorida qayd etilganidek, 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmonga muvofiq O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi qabul qilindi. Konsepsiyada oliy ta'lim tizimini rivojlantirishning strategik maqsadlari va ustuvor yo'nalishlari sifatida mamlakatni modernizatsiya qilish, ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan barqaror rivojlanish uchun malakali kadrlar tayyorlash, ta'lim jarayoniga raqamli texnologiyalar va zamonaviy usullarni joriy etish, yoshlarni ilmiy faoliyatga keng jalb etish, oliy ta'lim muassasalarini tizimli rivojlantirish hamda boshqaruv faoliyatini takomillashtirish belgilab qo'yildi. Maqsadga erishish yo'lida xorijiy mamlakatlar tajribasidan kelib chiqib, talabalarning akademik faoliyati, muammolari, turmush tarzi, o'quv jarayoni hamda yaratilgan sharoitlar bo'yicha fikr-mulohazalarini o'rganish maqsadida har yili respublika miqyosida milliy so'rov o'tkazish; "El-yurt umidi" jamg'armasi ko'magida professor-o'qituvchilarni xorijiy mamlakatlarda malaka oshirish, stajirovka o'tash, magistratura va doktoranturada o'qitish orqali ularning kasbiy mahoratini oshirish; ko'p yillik mehnat tajribasiga ega amaliyotchi mutaxassislarni ta'lim jarayoniga keng jalb qilish; professor-o'qituvchilarning tegishli soha korxonada va tashkilotlarida stajirovka o'tashini tizimli tashkil etish; respublika oliy ta'lim muassasalari o'rtasida ichki akademik mobillik dasturlarini rivojlantirish va o'zaro tajriba almashish

mexanizmlarini amaliyotga tatbiq etish; xorijiy oliy ta'lim muassasalari bilan hamkorlik doirasida professor-o'qituvchilar va doktorantlarning akademik mobilligi dasturlarini kengaytirish; milliy baholash tizimi sertifikatlari taqdim etiladigan fanlar ro'yxatini kengaytirish va bunday xizmatlar ko'rsatadigan davlat hamda nodavlat muassasalar faoliyatini qo'llab-quvvatlash; raqamli iqtisodiyot uchun yuqori malakali muhandis-texnik kadrlar tayyorlash tizimini tashkil etish; zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va ta'lim texnologiyalarining mustahkam integratsiyasini ta'minlash hamda pedagog kadrlarning kasbiy mahoratini uzluksiz rivojlantirish uchun qo'shimcha sharoitlar yaratish; ta'lim jarayonlarini raqamli texnologiyalar asosida individuallashtirish; masofaviy ta'lim xizmatlarini rivojlantirish; vebinar, onlayn, "blended learning", "flipped classroom" texnologiyalarini amaliyotga keng joriy etish; zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida masofaviy ta'lim dasturlarini tashkil etish; ma'ruza va amaliy mashg'ulotlar, seminarlarni onlayn kuzatish va o'zlashtirish imkonini beruvchi, shuningdek, ularni elektron axborot saqlovchilarga yuklash imkoniyatini yaratadigan "E-MINBAR" platformasini joriy etish; ta'lim jarayonlarida "bulutli texnologiyalar" dan foydalanish kabi chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda.

Bundan tashqari, oliy ta'lim muassasalarida dual ta'limning joriy etilishi ham o'z samaradorligini ko'rsatmoqda. Talabalar nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy ko'nikmalarni ishlab chiqarish korxonalarida va tashkilotlarida mustahkamlash orqali bitiruvdan so'ng ish faoliyatiga tayyor bo'lishadi. Bu esa yoshlarning ish topish imkoniyatlarini oshirishda muhim omil bo'lmoqda.

Ta'lim tizimini barqaror rivojlantirish yo'lida amalga oshirilayotgan yana bir loyiha – 2025-yil 25–26-noyabr kunlari o'tkaziladigan QS Eurasia forumidir. Forumda "Imkoniyatlarni kengaytirish: oliy ta'limda global ko'priklarni qurish" mavzusi muhokama qilinadi.

QS Quacquarelli Symonds mintaqaviy direktori Sergey Xristolyubovning ta'kidlashicha: "Yevroosiyo Sharq va G'arbni geografik hamda madaniy jihatdan bog'lovchi mintaqadir. U xalqaro savdoda muhim rol o'ynaydi va dunyodagi eng tez rivojlanayotgan hududlardan biri bo'lib qolmoqda. Bu o'sishni saqlab qolish uchun mahalliy ijtimoiy-iqtisodiy vazifalarni hal qila oladigan bilim va ko'nikmalar talab etiladi. Shu nuqtayi nazardan, O'zbekiston, Qozog'iston, Qirg'iziston, Ozarbayjon, Turkiya va Yevroosiyoning boshqa mamlakatlari universitetlari strategik ustuvorliklar va mavjud imkoniyatlar o'rtasidagi tafovutni bartaraf etish orqali ijobiy o'zgarishlarga turtki bermoqda. Birinchi QS Eurasia Forum 2025 ishtirokchilari mintaqaning global raqobatbardoshligini oshirish yo'llarini, shuningdek, uning oliy ta'limi va ilmiy tadqiqotlari ta'sirini muhokama qiladilar."

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida loyiha boshqaruvi madaniyati hali to'liq shakllanmagan. Bu holat amalga oshirilayotgan strategiyalar samaradorligini pasaytiradi. Shu sababli loyiha boshqaruvi metodologiyalarini tizimli joriy etish natijalarga erishish jarayonini jadallashtiradi, ya'ni strategik maqsadlarning amalga oshirilishini tezlashtiradi.

Quyidagi jadval orqali aniqlangan asosiy jihatlar keltirilgan (1-jadval):

**1-jadval.**

**SWOT tahlili<sup>1</sup>**

<b>Kuchli tomonlar</b>	<b>Zaif tomonlar</b>
Davlat tomonidan strategik qo‘llab-quvvatlash, Prezident farmonlari va konsepsiyalarning mavjudligi, Xalqaro hamkorlik imkoniyatlari, Yosh va salohiyatli kadrlar.	Loyiha boshqaruvi bo‘yicha tajriba yetishmasligi, Moliyaviy resurslarning cheklanganligi, Monitoring tizimining yetarlicha ishlamasligi, Hududiy ta‘lim infratuzilmasining notekisligi.
<b>Imkoniyatlar</b>	<b>Xavf-xatarlar</b>
Xorijiy grant va investitsiyalar jalb etish, Dual ta‘lim tizimini kengaytirish, Raqamli texnologiyalarni tatbiq etish, Innovatsion startaplarni qo‘llash	Kadrlar migratsiyasi Raqobatbardosh xorijiy universitetlar Global iqtisodiy beqarorlik Ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirishdagi qiyinchiliklar

**XULOSA VA TAKLIFLAR**

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, O‘zbekiston oliy ta‘lim tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar jahon tajribasidagi ilg‘or yondashuvlar bilan uyg‘unlashtirilsa, sifat va samaradorlik sezilarli darajada oshadi. Singapur Milliy Universiteti va Stenford Universitetining rivojlanish strategiyalari shuni ko‘rsatadiki, strategik maqsadlarni kichik, boshqariladigan loyihalarga bo‘lib amalga oshirish natijadorlikni oshirishning asosiy omilidir. O‘zbekistonda 2030-yilgacha qabul qilingan konsepsiya doirasida belgilangan dual ta‘lim tizimini rivojlantirish, ilmiy infratuzilmani modernizatsiya qilish, xalqaro akkreditatsiya olish kabi vazifalar loyiha boshqaruvi metodologiyalari bilan uyg‘unlashganda ancha tez va sifatli bajarilishi mumkin. Biroq loyiha boshqaruvi bo‘yicha yetarli malaka, tajriba va madaniyatning yo‘qligi, moliyaviy resurslarning chegaralanganligi kabi omillar jarayonni sekinlashtiradi. Shu bois O‘zbekiston oliy ta‘lim muassasalarida loyiha ofislarini tashkil etish, xalqaro sertifikatatsiya (PMP, PRINCE2) darajasidagi loyiha menejerlarini tayyorlash va natijadorlik ko‘rsatkichlarini muntazam monitoring qilish zarur. Natijada, loyiha boshqaruvi asosida strategiyalarni amalga oshirish — bu faqat ta‘lim sifatini oshirish emas, balki xalqaro maydonda raqobatbardosh universitet yaratish yo‘lidagi eng samarali yo‘l hisoblanadi.

Tahlil va natijalardan kelib chiqib, quyidagi takliflar ishlab chiqildi (loyiha boshqaruvi asosida):

- Loyiha boshqaruvi metodologiyalarini joriy etish.** OTM strategik rejalarini PMBOK, PRINCE2 yoki Agile metodologiyalari asosida ishlab chiqish; har bir strategik maqsadni aniq loyiha sifatida belgilash va unga mas‘ul jamoa tayinlash.
- Universitetlarda loyiha ofislarini tashkil etish.** Har bir yirik universitetda strategik loyihalarni rejalashtirish, amalga oshirish va monitoring qilishga mas‘ul

<sup>1</sup> Muallif ishlanmasi

Project Management Office (PMO) tashkil etish; PMO faoliyatini samarali baholash uchun aniq KPilar joriy etish.

3. **Kadrlar salohiyatini oshirish.** Loyiha menejerlarini xalqaro sertifikatlash kurslariga yuborish (PMP, PRINCE2).

4. **Xalqaro hamkorlikni kengaytirish.** Singapur, AQSh va Yevropa universitetlari bilan qo'shma ilmiy loyihalar hamda startup inkubatsiya dasturlarini kengaytirish; xorijiy grant va investitsiyalarni jalb etish uchun xalqaro loyiha takliflarini tayyorlash.

5. **Monitoring va baholash tizimini kuchaytirish.** Har bir loyiha uchun aniq vaqt jadvali, budjet va natija ko'rsatkichlarini belgilash; raqamli monitoring tizimlari orqali jarayonlarni onlayn kuzatish va tahlil qilish.

Ushbu takliflar O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarining strategik rivojlanish loyihalarini samarali amalga oshirishga va barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 29-apreldagi PF-5712-son Farmoni

2. Ta'lim to'g'risida"gi Qonun. 2020 y

3. Soatova, G. M. (2025). TA'LIM LOYIHALARIDA STRATEGIK BOSHQARUV: MAQSADLAR, USULLAR VA YONDOSHUVLAR. TANQIDIY NAZAR, TAHLILYIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'OYALAR, 1(7), 10-13. N

4. Umarova X.O. (2024) TA'LIM TIZIMINING STRATEGIK BOSHQARUV TIZIMI

5. Saadmuratovna, J. S. (2024). RIVOJLANGAN DAVLATLARDA OLIY TA'LIM TIZIMIDA BOSHQARUVNI TASHKIL ETISHNING O'ZIGA XOSLIGI. MODELS AND METHODS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE RESEARCH, 4(38), 250-257.

6. <https://www.ox.ac.uk/gen-ai>

7. What is Growth Strategy and Future Prospects of Stanford University Company? – CanvasBusinessModel.com

8. [www.qs.com](http://www.qs.com)

9. <https://portal.qshesummits.com/event/eurasiaforum2025/home>



# Marketing

*ilmiy, amaliy va ommabop jurnali*

**Muharrir:** Xakimov Ziyodulla Axmadovich  
**Ingliz tili muharriri:** Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich  
**Rus tili muharriri:** Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li  
**Musahhih:** Karimova Shirin Zoxid qizi  
**Sahifalovchi va dizaynerlar:** Sadikov Shoxrux Shuxratovich  
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

**2025-yil, avgust, 8-son**

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: [info@marketingjournal.uz](mailto:info@marketingjournal.uz)  
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)  
Tel.: +998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**