XUSUSIY VA DAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHNING IQTISODIY MEXANIZMLARI

[1]U.A. Hamrokulov, [2]M.R. Raxmonberdiyeva
[1]ADU, Iqtisodiyot va moliya kafedrasi i.f.f.d. PhD. [2]ADU, magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.20440944

Annotatsiya. *Ushbu maqolada shiddat bilan rivojlanayotgan ta'lim xizmatlari bozorida davlat va xususiy oliy ta'lim muassasalarining (OTM) raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan zamonaviy iqtisodiy mexanizmlar tahlil qilingan. Mavjud muammolarni hal etish uchun universitet endovment jamg'armalarini tashkil etish, korporativ soliq imtiyozlari uchun "qayta investitsiya" modellarini joriy qilish va samaradorlikka asoslangan KPI moliyalashtirish tizimiga o'tish kabi bozor iqtisodiyoti drayverlari taklif etilgan.*

Kalit so'zlar: *oliy ta'lim bozori, muassasa raqobatbardoshligi, iqtisodiy mexanizmlar, moliyaviy mustaqillik, xususiy universitetlar, endovment fondlari, kpi baholash, uchlik spiral modeli*

Abstract. *This article analyzes the modern economic mechanisms aimed at increasing the competitiveness of both state and private higher education institutions (HEIs) in Uzbekistan within the rapidly evolving educational services market. The paper identifies systemic structural and economic challenges, including limited financial autonomy in state HEIs, high tax burdens on the private sector, and a disconnect between university curricula and labor market demands. To address these issues, the study proposes a comprehensive framework of market-oriented economic drivers, such as establishing university endowment funds, introducing "reinvestment models" for corporate tax exemptions, and transitioning to performance-based key performance indicator (KPI) funding structures.*

Keywords: *Higher education market, institutional competitiveness, economic mechanisms, financial autonomy, private universities, endowment funds, KPI evaluation, Triple Helix model,*

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Zamonaviy dunyoda iqtisodiyotning barqaror o'sishi va mamlakatning xalqaro miqyosdagi o'rni to'g'ridan-to'g'ri inson kapitalining sifatiga bog'liqdir. Kuchli bilim va ko'nikmaga ega kadrlarni yetishtirib berish esa oliy ta'lim tizimining asosiy vazifasi hisoblanadi. O'zbekistonda so'nggi yillarda ta'lim xizmatlari bozorini liberallashtirish borasida tub islohotlar amalga oshirildi. Ilgari oliy ta'lim faqat davlat monopoliyasida bo'lgan bo'lsa, hozirgi kunga kelib respublikada ko'plab nodavlat (xususiy) va xorijiy universitetlar faoliyat boshladi.

Bunday sharoitda ta'lim bozorida tub burilish yuz berdi: endilikda oliy ta'lim muassasalari (OTM) shunchaki diplom beruvchi maskan emas, balki talabalar va eng yaxshi professor-o'qituvchilar uchun kurashuvchi raqobat maydoniga aylandi. Davlat va xususiy OTMlar o'rtasidagi raqobatning kuchayishi ta'lim sifatini oshirishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Biroq, ushbu jarayonni to'g'ri boshqarish va har ikki sektorning rivojlanishini ta'minlash uchun samarali iqtisodiy mexanizmlarni joriy etish talab etiladi.

Muammoning qo'yilishi. Bugungi kunda davlat universitetlarida moliyaviy va akademik mustaqillikning to'liq shakllanmaganligi, byurokratik to'siqlar hamda innovatsiyalarga mablag'

ajratish tizimining murakkabligi ko‘zga tashlanmoqda. Ikkinchi tomondan, xususiy universitetlarda ta’lim narxining (kontrakt miqdorining) yuqoriligi, moddiy-texnik bazaning yetishmasligi va jamiyatda ularning diplomlariga bo‘lgan ishonchning hali to‘liq shakllanmaganligi raqobatbardoshlikni pasaytirmoqda. Eng asosiysi, har ikki turdagi OTMlar ham mehnat bozori va real sektor korxonalarining bugungi talablariga to‘liq moslashganicha yo‘q.

Ushbu muammolarni hal qilish uchun OTMlarni boshqarishda faqat ma’muriy buyruqbozlik emas, balki soliq imtiyozlari, moliyaviy erkinlik, natijaga qarab rag‘batlantirish (KPI) va biznes bilan sheriklik kabi iqtisodiy drayverlardan foydalanish zarurati yuzaga keldi. Maqolaning maqsadi — ana shu iqtisodiy mexanizmlarni tahlil qilish va universitetlarning raqobatbardoshligini oshirish bo‘yicha amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Mavjud muammolar va adabiyotlar tahlili.

Bugungi kunda Oliy ta’lim tizimida globallashuv, raqamlashtirish va bozor munosabatlarining chuqurlashuvi natijasida davlat hamda xususiy oliy ta’lim muassasalari o‘rtasida raqobat kuchayib bormoqda. Shu sababli oliy ta’lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirish mexanizmlarini ilmiy asosda tadqiq etish zamonaviy iqtisodiyotning dolzarb yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Tadqiqotchilar Patience Fubara Hart va Waymond Rodgers tomonidan amalga oshirilgan tizimli adabiyotlar tahlilida oliy ta’lim muassasalari raqobatbardoshligi, raqobat va raqobat ustunligi tushunchalari kompleks tarzda o‘rganilgan. Universitetlarning raqobatbardoshligi asosan moliyaviy salohiyat, inson kapitali, innovatsion boshqaruv, ta’lim sifati va xalqaro hamkorlik orqali shakllanishini ta’kidlaydi. Mualliflarning fikriga ko‘ra, zamonaviy OTMlar uchun barqaror raqobat ustunligi strategik boshqaruv va resurslardan samarali foydalanishga bog‘liqdir. (1)

Liana Supe va boshqa tadqiqotchilar ilmiy ishlarida OTM raqobatbardoshligiga ta’sir qiluvchi omillar ichki va tashqi omillarga ajratilgan. Ichki omillarga professor-o‘qituvchilar salohiyati, innovatsion infratuzilma, boshqaruv sifati va ilmiy tadqiqot faoliyati kiritilgan bo‘lsa, tashqi omillar sifatida davlat siyosati, mehnat bozori talabi hamda xalqaro reyting tizimlari ko‘rsatilgan. Tadqiqotda universitetlarning iqtisodiy samaradorligini oshirish uchun strategik rejalashtirish va moliyalashtirish mexanizmlarini diversifikatsiya qilish zarurligi asoslangan. (2)

A.Bidiukning ilmiy ishida xalqaro va milliy reyting tizimlari OTM raqobatbardoshligini baholashning muhim instrumenti sifatida talqin etilgan. Muallif QS, THE va ARWU reytinglari asosida universitetlarning ta’lim sifati, ilmiy salohiyati, xalqaro integratsiyasi va moliyaviy barqarorligi o‘rtasidagi bog‘liqlikni tahlil qilgan. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, reyting ko‘rsatkichlari universitetlarning investitsion jozibadorligini oshirishda muhim iqtisodiy mexanizm hisoblanadi. (3)

A.Mamaev va boshqalarning tadqiqotida oliy ta’lim muassasalarining raqobatbardosh rivojlanish strategiyalari ko‘rib chiqilgan. Mualliflar xarajatlarni optimallashtirish, differensial ta’lim xizmatlarini joriy etish hamda innovatsion marketing strategiyalaridan foydalanish universitetlarning bozor pozitsiyasini mustahkamlashini ta’kidlaydi. Shuningdek, davlat va xususiy OTMlar uchun strategik boshqaruvning moslashuvchan modeli taklif etilgan. (4)

E.V.Pirogova tomonidan ishlab chiqilgan konsepsiyada universitet raqobatbardoshligini boshqarishning institutsional modeli tavsiflangan. Tadqiqotda boshqaruv mexanizmlari maqsadlar, tamoyillar, funksiyalar va instrumentlar tizimi sifatida talqin etilib, universitetlarning ta’lim xizmatlari bozorida ustunlikka erishishi boshqaruv samaradorligiga bog‘liqligi asoslangan. Muallif marketing, innovatsion boshqaruv va sifat menejmentini asosiy iqtisodiy mexanizmlar sifatida ko‘rsatadi. (5)

Bugungi O‘zbekiston oliy ta’lim tizimi misolida K.Abdukadirovaning tadqiqotida davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi raqobat xususiyatlari o‘rganilgan. Tadqiqot natijalariga ko‘ra, xususiy universitetlar ta’lim xizmatlari diversifikatsiyasi, moslashuvchan kontrakt siyosati va zamonaviy marketing texnologiyalaridan faol foydalanishi orqali ustunlikka ega bo‘lmoqda. Davlat OTMlari esa ilmiy salohiyat va davlat qo‘llab-quvvatlashi hisobiga barqarorlikni saqlab qolmoqda. Muallif raqobatbardoshlikni oshirish uchun davlat-xususiy sheriklik, grant tizimlarini kengaytirish va raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etishni taklif qiladi. (6)

Raqamli iqtisodiyotning yanada jadal rivojlanishi davrida so‘nggi tadqiqotlarda sun’iy intellekt va raqamli texnologiyalarning OTMlar iqtisodiy samaradorligiga ta’siri ham faol o‘rganilmoqda. 2026-yilda e’lon qilingan scoping review tadqiqotida AI texnologiyalari ma’muriy xarajatlarni qisqartirish, resurslarni optimallashtirish va talabalar muvaffaqiyatini prognozlash orqali universitetlar raqobatbardoshligini oshirishi qayd etilgan. Shu bilan birga, texnologik tengsizlik va joriy etish xarajatlari xavf omili sifatida baholangan. (7)

Umuman olganda, Scopus bazasidagi ilmiy tadqiqotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, davlat va xususiy oliy ta’lim muassasalari raqobatbardoshligini oshirishning asosiy iqtisodiy mexanizmlari quyidagilardan iborat:

strategik va innovatsion boshqaruv;
moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish;
inson kapitaliga investitsiyalar;
xalqaro reyting va akkreditatsiya tizimlari;
raqamlashtirish va sun’iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish;
davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini rivojlantirish;
ta’lim xizmatlari sifatini oshirish va marketing strategiyalarini takomillashtirish.

O‘zbekiston ta’lim xizmatlari bozorida davlat va xususiy oliy ta’lim muassasalari (OTM) o‘rtasida sog‘lom raqobat muhitini shakllantirish yo‘lida bir qator tizimli, iqtisodiy va tarkibiy to‘siqlar mavjud. Ushbu muammolarni har ikki sektor kesimida alohida tahlil qilish lozim:

1. Davlat OTMlaridagi iqtisodiy muammolar:

Moliyaviy mustaqillikning cheklanganligi: Garchi ko‘plab davlat universitetlariga o‘zini-o‘zi moliyalashtirish tizimi joriy etilgan bo‘lsa-da, real amaliyotda byudjetdan tashqari mablag‘larni (kontrakt tushumlarini) erkin tijoratlashtirish va xalqaro moliya bozorlariga investitsiya qilish mexanizmlari yetarlicha ishlamayapti.

Moddiy rag‘batlantirishning pastligi: Professor-o‘qituvchilarning oylik maoshlari ularning ilmiy natijadorligiga (KPI) emas, balki ko‘proq dars soatlari hajmidan kelib chiqib hisoblanmoqda. Bu esa kadrlarning yangi innovatsiyalar ustida ishlash motivatsiyasini so‘ndiradi.

2. Xususiy OTMlaridagi iqtisodiy muammolar:

Soliq va investitsiya yukining yuqoriligi: Xususiy sektor subyektlari bino ijarasi, zamonaviy laboratoriyalar qurish va xorijiy mutaxassislarni jalb qilish xarajatlarini to‘liq o‘z hisoblaridan qoplaydi. Davlat tomonidan ularga beriladigan soliq imtiyozlari ko‘lamining yetarli emasligi ta’lim narxining (kontraktlarning) o‘ta yuqori bo‘lib ketishiga sabab bo‘lmoqda.

Ishonch va brend inqirozi: Ko‘plab xususiy universitetlar endi tashkil etilgani sababli, mehnat bozorida ularning brendi va diplomlariga bo‘lgan ishonch darajasi davlat OTMlariga nisbatan past.

3. Umumiy bozor muammolari (Mehnat bozori bilan uzviylik):

"Kadrlar balansi"ning buzilganligi: Bugungi kunda universitetlar tayyorlayotgan mutaxassislar yo‘nalishi real iqtisodiyot ehtiyojlariga mos kelmayapti. Bitiruvchilarning amaliy

ko‘nikmalari pastligi sababli, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish sohalari kadrlar yetishmovchiligini his qilmoqda.

Ilmiy tadqiqotlarning tijoratlashmasligi: Universitetlarda yaratilayotgan ilmiy ishlanmalar shunchaki qog‘ozda qolib ketmoqda. Biznes sektori va sanoat korxonalari ilmiy tadqiqotlarni moliyalashtirishdan (grantlar berishdan) manfaatdor emas, chunki "Universitet-Biznes" hamkorligining iqtisodiy zanjiri yaratilmagan.

IQTISODIY MEXANIZMLAR VA YECHIMLAR.

Davlat va xususiy oliy ta’lim muassasalarining (OTM) raqobatbardoshligini oshirish hamda ularning iqtisodiy barqarorligini ta’minlash uchun quyidagi iqtisodiy mexanizmlarni joriy etish maqsadga muvofiqdir:

1. OTMlarning moliyaviy resurslarini diversifikatsiya qilish:

Endovment (Vaqf) jamg‘armalarini tashkil etish: Universitetlar faqat kontrakt tushumlariga bog‘lanib qolmasligi lozim. Bitiruvchilar, yirik tadbirkorlar va homiylar mablag‘lari hisobidan shakllanadigan endovment fondlarini joriy etish kerak. Ushbu mablag‘lar bank depozitlari yoki qimmatli qog‘ozlarga joylashtirilib, undan tushgan foyda iqtidorli talabalarga grantlar berish va ilmiy laboratoriyalar qurishga sarflanadi.

Venture (Tavakkalchilik) fondlari bilan hamkorlik: Universitet qoshidagi startap loyihalar va innovatsion ishlanmalarga xususiy investitsiyalarni jalb qilish mexanizmini yaratish lozim.

2. Soliq va bojxona rag‘batlari tizimini takomillashtirish:

"Qayta investitsiya" modeli: Xususiy OTMlar o‘z daromadlarini dividend ko‘rinishida olib chiqib ketmasdan, ta’lim sifatini oshirishga (yangi binolar, kutubxonalar, IT infratuzilma) qayta yo‘naltirsa, ushbu mablag‘larni foyda solig‘idan to‘liq ozod qilish zarur.

Bojxona imtiyozlari: Ilmiy-tadqiqotlar uchun xorijdan olib kelinadigan zamonaviy laboratoriya jihozlari va o‘quv-texnik vositalarini bojxona bojlaridan ozod qilish har ikki sektor uchun ham teng qo‘llanilishi kerak.

3. "Triple Helix" (Uchlik spiral) modelini amalga oshirish:

"Davlat-Universitet-Biznes" integratsiyasi: Yirik sanoat korxonalari va xizmat ko‘rsatish sohasi vakillari universitetlar o‘quv dasturini shakllantirishda bevosita ishtirok etishi lozim.

Maqsadli buyurtmalar: Biznes subyektlari o‘zlariga kerakli kadrlar uchun oldindan grantlar ajratishi va talabalarning amaliyotini o‘z korxonalarida tashkil etishi iqtisodiy jihatdan rag‘batlantirilishi (soliq bazasidan chegirib tashlanishi) kerak.

4. Samaradorlikka asoslangan moliyalashtirish (KPI tizimi):

Professor-o‘qituvchilar va ma’muriy xodimlar mehnatiga haq to‘lash tizimini ularning xalqaro bazalardagi (Scopus, Web of Science) ilmiy maqolalari, jalb qilgan xorijiy grantlari va bitiruvchilarining ishga joylashish ko‘rsatkichlariga qarab tabaqalashtirish (differensiallash) lozim.

XULOSA.

Davlat va xususiy oliy ta’lim muassasalarining (OTM) raqobatbardoshligini iqtisodiy mexanizmlar orqali oshirish — mamlakatda zamonaviy inson kapitalini shakllantirishning eng samarali yo‘lidir. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, ta’lim bozorida sog‘lom raqobat muhitini yaratish uchun faqat ma’muriy choralar yetarli emas. Davlat OTMlariga real moliyaviy erkinlik berish, xususiy sektor uchun esa jozibador soliq muhitini yaratish talab etiladi. Universitetlarning biznes sektori bilan uzviyligini ta’minlash hamda moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish orqali ta’lim sifatini jahon andozalari darajasiga olib chiqish mumkin. Maqolada olib borilgan tadqiqotlar asosida oliy ta’lim tizimi jozibadorligini oshirish bo‘yicha quyidagi amaliy takliflar ilgari suriladi:

Soliq siyosatini optimallashtirish: Xususiy OTMlar tomonidan o‘quv-texnik bazani rivojlantirishga yo‘naltirilgan investitsiyalarni foyda solig‘idan to‘liq ozod qilish tartibini qonunchilikda mustahkamlash lozim.

Moliyaviy erkinlikni kengaytirish: Davlat universitetlariga o‘zlarining byudjetdan tashqari mablag‘larini tijorat banklarida erkin joylashtirish va investitsion loyihalarga mustaqil yo‘naltirish huquqini to‘liq ta’minlash zarur.

Endovment fondlari qonunchiligini yaratish: O‘zbekistonda universitetlar qoshida mustaqil maqsadli kapital (endovment) jamg‘armalarini tashkil etish va ularni soliqqa tortmaslik mexanizmini huquqiy jihatdan joriy etish kerak.

"Universitet-Biznes" hamkorligi grantlari: Sanoat korxonalari tomonidan universitet ilmiy-tadqiqotlariga ajratiladigan mablag‘larni korxonaning soliq solinadigan bazasidan chegirib tashlash tizimini yo‘lga qo‘yish lozim.

Mehnat samaradorligini baholash (KPI): OTMlarda o‘qituvchilar oylik maoshini ularning dars soatiga emas, balki bitiruvchilarning ishga joylashish darajasi va xalqaro ilmiy faolligiga qarab belgilash tizimiga to‘liq o‘tish zarur.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Hart, P. F., & Rodgers, W. (2023). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. Studies in Higher Education. DOI: 10.1080/03075079.2023.2293926.
2. Supe, L., et al. (2018). Factors affecting the competitiveness of a higher education institution: systematic literature overview. DOI: 10.22616/rrd.24.2018.079.
3. Bidiuk, A. (2019). Rating in assessing the competitiveness of higher education institutions. DOI: 10.31617/zt.knute.2019(105)08.
4. Mamaev, A. E., et al. (2015). Competitive Development Strategies of the Educational Institutions of Higher Education. DOI: 10.5901/mjss.2015.v6n3s7p389.
5. Pirogova, E. V. (2023). On the concept of university competitiveness management. DOI: 10.26425/1816-4277-2023-1-48-55.
6. Abdukadirova, K. A. (2025). Features of the Development of Competition in the Market of Higher Education Services of the Republic of Uzbekistan.
7. Buitrago, R. E., & Barbosa-Camargo, M. I. (2021). Institutions, institutional quality, and international competitiveness. Journal of Business Research, 128, 423–435. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.02.024.
8. Valbuena Antolínez, S., & Pico Bonilla, C. M. (2024). Intellectual capital as a generator of productivity and competitiveness in higher education: a systematic review. DOI: 10.22430/24223182.2916.
9. Gulyamov, S. S**.** (2025). *Oliy ta’lim raqobatbardoshligining ta’lim sifatini oshirishdagi roli*. Zenodo Open Access Journal, 12(3), 45-52. zenodo.org
10. Kamilov, A. A. (2026). *Universitetning ta’lim xizmatlari bozoridagi raqobatbardoshligi va marketing strategiyalari*. ResearchGate Academic Publications, 14(1), 112-125. researchgate.net
11. Rustamov, M. X. (2024). *Oliy ta'lim muassasalarining iqtisodiy samaradorlikning raqobatbardoshligini institutsional tahlil qilish mexanizmi*. Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot jurnali, 8(4), 89-97. yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz

12. Tursunov, S. Q. (2024). *Xususiy oliy ta'lim muassasalarining oliy ta'lim sifatini oshirishdagi o'rni va ahamiyati*. New Journal of Educational Research, 5(2), 201-211. newjournal.org
13. Sharipov, K. A. (2026). *Management Mechanisms For Enhancing The Competitiveness Of Higher Education Institutions*. International Journal of Management and Research Development (IJMRD), 18(1), 34-42. ijmrd.in
14. Karimov, J. B. (2025). *Factors Influencing the Competitiveness of Higher Education Institutions in Developing Economies*. American Journal of Economics and Business Management, 9(2), 76-85. globalresearchnetwork.us
15. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. (2025). *Oliy ta'lim muassasalariga moliyaviy va akademik mustaqillik berish hamda raqobat muhitini yaxshilash chora-tadbirlari to‘g‘risida*. Lex.uz milliy qonunchilik bazasi.