"ADVANCED JOURNAL OF UNIVERSITY SCIENCE AND CREATIVE INNOVATIONS"

XORIJIY UNIVERSITETLARDA KORPORATIV BOSHQARUV MADANIYATINI RIVOJLANTIRISH TAJRIBALARI VA ULARDAN OLIY TA'LIM TIZIMIDA FOYDALANISH IMKONIYATLARI

Ulugov Zafar Atakulovich
EMU UNIVERSITY Ishlar boshkarmasi boshligi - Umumiy ishlar buyicha prorektor
https://doi.org/10.5281/zenodo.20828750

Annotatsiya. *Maqolada xorijiy universitetlarda korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning zamonaviy yondashuvlari tahlil qilingan. Tadqiqotning maqsadi oliy ta'lim muassasalarida korporativ boshqaruv madaniyatini shakllantirish bo'yicha xalqaro tajribani o'rganish va tizimlashtirishdan iborat. Tadqiqot universitet boshqaruvi, akademik mustaqillik, tashkiliy madaniyat hamda manfaatdor tomonlar ishtirokiga bag'ishlangan ilmiy manbalarni tahlil qilish asosida amalga oshirildi. Natijada Buyuk Britaniya, AQSh, Germaniya, Niderlandiya va Avstraliya universitetlarida korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning asosiy tendensiyalari aniqlandi. Zamonaviy boshqaruv modellarining samaradorligi nafaqat tashkiliy tuzilma, balki mas'uliyat, ochiqlik, strategik yetakchilik va akademik hamjamiyatning qarorlar qabul qilishdagi ishtiroki darajasiga ham bog'liqligi aniqlandi. Oliy ta'lim muassasalarini boshqarish tizimini takomillashtirishda xorijiy tajribaning ayrim elementlaridan foydalanish zarurligi asoslab berildi.*

Kalit so'zlar: *korporativ boshqaruv, korporativ madaniyat, universitet, oliy ta'lim, akademik mustaqillik, strategik boshqaruv, manfaatdor tomonlar, xorijiy tajriba.*

Abstract. *The article examines contemporary approaches to developing corporate governance culture in foreign universities. The purpose of the study was to analyze and systematize international experience in fostering corporate governance culture within higher education institutions. The research is based on a review and comparative analysis of scholarly publications addressing university governance, academic autonomy, organizational culture, and stakeholder engagement. The findings reveal key trends in the development of corporate governance culture in universities of the United Kingdom, the United States, Germany, the Netherlands, and Australia. It was found that the effectiveness of modern governance models depends not only on organizational structures but also on the level of responsibility, transparency, strategic leadership, and stakeholder participation in decision-making processes. The study substantiates the relevance of adapting selected elements of international experience for improving governance practices in higher education institutions.*

Key words: *corporate governance, corporate culture, university, higher education, academic autonomy, strategic management, stakeholder engagement, international experience.*

Аннотация. *В статье рассмотрены современные подходы к развитию культуры корпоративного управления в зарубежных университетах. Цель исследования заключалась в изучении и систематизации международного опыта формирования корпоративной культуры управления в высших образовательных учреждениях. Исследование основано на анализе научных публикаций, посвящённых вопросам университетского управления, академической автономии, организационной культуры и взаимодействия заинтересованных сторон. В результате выявлены ключевые тенденции развития корпоративного управления в университетах Великобритании, США, Германии, Нидерландов и Австралии. Установлено, что эффективность современных моделей управления определяется не только организационной структурой, но и уровнем развития культуры ответственности, открытости, стратегического лидерства и участия академического сообщества в принятии решений. Обоснована целесообразность использования отдельных элементов зарубежного опыта при совершенствовании системы управления высшими образовательными учреждениями.*

Ключевые слова: *корпоративное управление, корпоративная культура, университет, высшее образование, академическая автономия, стратегическое управление, заинтересованные стороны, зарубежный опыт.*

Kirish

So‘nggi yigirma yilda ko‘plab mamlakatlarning universitetlari boshqaruvga doir an’anaviy yondashuvlarni qayta ko‘rib chiqish zaruratiga duch keldi. Global raqobatning kuchayishi, ta’limning xalqarolashuvi, kadrlar tayyorlash sifatiga qo‘yilayotgan talablarning ortishi va raqamli texnologiyalarning rivojlanishi universitetga endilikda faqat ta’lim muassasasi sifatida qaralmasligiga sabab bo‘ldi. Bugungi kunda u talabalar, o‘qituvchilar, ish beruvchilar, davlat hokimiyati organlari, investorlar va umuman jamiyat manfaatlarini birlashtiradigan murakkab bir tashkilotdir [2].

Shu bois korporativ boshqaruv madaniyati tobora muhim ahamiyat kasb etib bormoqda. Bu yerda gap faqat rasmiy boshqaruv tuzilmalari haqida ketmayapti. Qaror qabul qilish usullarini, ta’lim jarayoni ishtirokchilari o‘rtasidagi ishonch darajasini hamda ularning universitet taraqqiyotidagi ishtiroki darajasini belgilaydigan qadriyatlar tizimi ancha muhimroqdir.

Edgar Sheyn ta’kidlaganidek, tashkiliy madaniyat — birgalikdagi faoliyat jarayonida shakllanadigan va tashkilot a’zolarining xulq-atvorini belgilab beradigan asosiy qarashlar majmuyidir [10]. Aynan shuning uchun ham ko‘plab xorijiy universitetlar korporativ madaniyatni rivojlantirishni uzoq muddatli taraqqiyotning strategik manbasi deb biladi.

Maqsad — oliy ta’lim muassasalarida korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirish bo‘yicha xorijiy tajribani o‘rganish va tizimlashtirish, korporativ madaniyatni shakllantirishning samarali mexanizmlarini aniqlash hamda ularni O‘zbekiston oliy ta’lim tizimiga moslashtirish imkoniyatlarini belgilashdan iborat.

Materiallar va uslublar

Tadqiqot Scopus va Web of Science bazalarida indekslangan ilmiy nashrlarda keltirilgan universitetlarni korporativ boshqarishning xorijiy amaliyotlarini qiyosiy tahlil qilishga asoslanadi. Tahlilga Buyuk Britaniya, AQSH, Germaniya, Niderlandiya va Avstraliyaning universitet boshqaruvi modellari kiritilgan bo‘lib, bu korporativ boshqaruv madaniyatini shakllantirishning eng barqaror mexanizmlarini aniqlash imkonini berdi. Tadqiqot davomida ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, universitetlarni boshqarishning xorijiy modellarini qiyosiy tahlil qilish, ilmiy yondashuvlarni tizimlashtirish va umumlashtirish, shuningdek, olingan natijalarni mantiqiy sharhlash uslublaridan foydalanildi. Qiyosiy tahlil turli mamlakatlar universitetlarida korporativ boshqaruv madaniyatining rivojlanishiga xos umumiy qonuniyatlar va o‘ziga xos xususiyatlarni aniqlashga imkon berdi.

Tadqiqot natijalari

Xorijiy tajribaning tahlili shuni ko‘rsatdiki, zamonaviy universitetlarda korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirish asta-sekin ma’muriy tartibga solish doirasidan chiqib, ta’lim tashkilotining institutsional barqarorligini ta’minlovchi mustaqil omil sifatida qaralmoqda.

Milliy oliy ta’lim tizimlaridagi farqlarga qaramay, yetakchi xorijiy universitetlar faoliyatida korporativ boshqaruv madaniyatini shakllantirish borasida umumiy yondashuvlar kuzatilmoqda. Eng avvalo, boshqaruvning an’anaviy vertikal modelidan ma’muriyat, professor-o‘qituvchilar tarkibi, talabalar va tashqi manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi o‘zaro hamkorlikning yanada moslashuvchan mexanizmlariga o‘tilayotgani diqqatni tortadi.

Endersning tadqiqotlari shuni ko‘rsatadiki, baynalmilallashuv jarayonlari universitet boshqaruvining roli haqidagi tasavvurlarni tubdan o‘zgartirib yubordi [6]. Agar ilgari universitet asosan muxtor akademik tuzilma sifatida qaralgan bo‘lsa, hozirgi sharoitda u xalqaro ta’lim va ilmiy makonga integratsiyalashgan ochiq tizim sifatida tobora ko‘proq faoliyat yuritmoqda. Bunday sharoitda boshqaruv samaradorligi nafaqat faoliyatning ichki tashkil etilishi, balki hamkorlik, ishonch va jamoaviy mas’uliyat madaniyatini shakllantirish qobiliyati bilan ham belgilanadigan bo‘ldi.

Buyuk Britaniya tajribasi alohida qiziqish uyg‘otadi. De Boer, Huisman va Meister-Scheytt asarlarining tahlili korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirishda universitet kengashlari hamda kuzatuv organlari muhim rol o‘ynashini ko‘rsatadi. Ularning faoliyati nazorat funksiyalari bilangina cheklanib qolmaydi. Aslida, ular qarorlar qabul qilish jarayonlarining shaffofligini hamda ta’lim jarayoni ishtirokchilarining turli guruhlari manfaatlari muvozanatini ta’minlagan holda korporativ qadriyatlarning o‘tkazuvchisi vazifasini bajaradi [3].

Shuni ta’kidlash joizki, Britaniya amaliyotida “boshqaruv” va “nazorat” tushunchalari bir-biriga teng emas. Aksincha, boshqaruv samaradorligi bo‘linmalar va xodimlarning mustaqil tashabbus ko‘rsatishi uchun sharoit yaratish bilan bog‘liqdir. Aynan shu sababli ham yuqori darajadagi akademik muxtoriyat hisobdorlik va faoliyat natijalarini baholashning rivojlangan tizimi bilan uyg‘unlashgan.

AQSH universitetlarida korporativ boshqaruv madaniyatining rivojlanishi biroz boshqacharoq kechadi. Bu yerda tashkilot ichida yetakchilik muhitini shakllantirishga katta e’tibor qaratiladi. Kochan va Rubinstein tadqiqotlari tahlilidan xulosa qilish mumkinki, boshqaruv tizimining barqarorligi ko‘p jihatdan manfaatdor tomonlarning keng doirasini universitetning strategik rivojlanishiga jalb etish orqali ta’minlanadi. Bu yerda gap nafaqat o‘qituvchilar va talabalar, balki ish beruvchilar, bitiruvchilar, xayriya jamg‘armalari, biznes vakillari va mahalliy hamjamiyatlar haqida ham bormoqda [9].

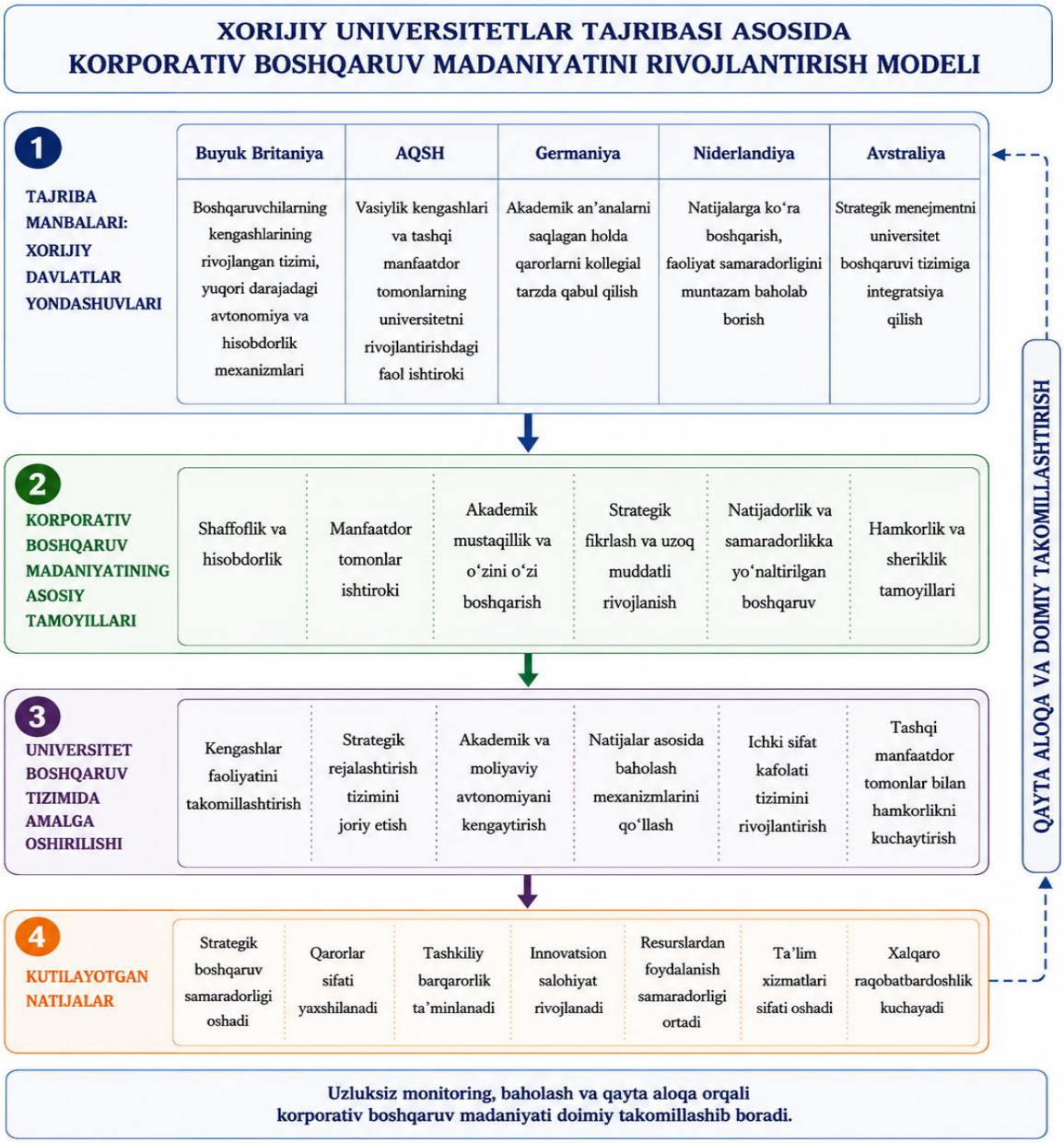
Diqqatga sazovor jihati shundaki, Amerika universitetlari manfaatdor tomonlar ishtirokini qarorlarni kelishishning rasmiy tartibi sifatida emas, balki korporativ o‘ziga xoslikni shakllantirish vositasi sifatida qaraydi. Natijada xodimlar va talabalar universitetning strategik maqsadlarini o‘zlariniki sifatida qabul qiladi, bu esa o‘z navbatida tashkiliy sadoqat darajasiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Yevropa boshqaruv modellarini o‘rganish yana bir o‘ziga xos xususiyatni aniqlash imkonini berdi. Dobbins, Knill va Vyogtlening fikricha, so‘nggi o‘n yilliklarda aksariyat Yevropa mamlakatlari “natijalar orqali boshqarish” deb ataladigan modelga bosqichma-bosqich o‘tib bormoqda. Bunda davlat universitetlarning tezkor faoliyatiga bevosita aralashishdan asta-sekin voz kechib, asosiy e’tiborni samaradorlikning strategik ko‘rsatkichlariga qaratmoqda [5].

Bunday yondashuv Germaniya va Niderlandiyada keng tarqalgan. Bu mamlakatlarda korporativ boshqaruv madaniyati erishilgan natijalar uchun mas’uliyat, faoliyat ochiqligi va ichki jarayonlarni doimiy takomillashtirish tamoyillari asosida shakllanadi. Ta’lim sifati, ilmiy faoliyat va resurslardan foydalanish samaradorligini muntazam baholab borish muhim omilga aylanmoqda.

Universitetlarni boshqarishni raqamli transformatsiya qilish masalasi alohida e’tiborga loyiqdir. Zamonaviy tadqiqotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, raqamlashtirish nafaqat ta’lim jarayoniga, balki umuman korporativ madaniyatga ham ta’sir ko‘rsatadi. Xususan, raqamli platformalardan foydalanish boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirishga yordam beradi, bo‘linmalar o‘rtasida axborot almashinuvini tezlashtiradi va xodimlarning boshqaruv qarorlari muhokamasida ishtirok etish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Ferlie, Musselin va Andresani o‘z asarlarida zamonaviy universitet boshqaruvi korporativ sektordan olingan strategik menejment tamoyillariga tobora ko‘proq tayanishini ta’kidlaydilar [7]. Shu bilan birga, universitet muhitida biznes-modellardan to‘g‘ridan-to‘g‘ri nusxa ko‘chirish cheklangan samaradorlik namoyon etmoqda. Xorijiy tajriba shuni ko‘rsatadiki, akademik qadriyatlarni saqlab, ayni paytda yuqori darajadagi boshqaruvchanlik egiluvchanligini ta’minlaydigan modellar muvaffaqiyatli bo‘lmoqda.



1-rasm. Xorijiy universitetlarda korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirishga doir yondashuvlarning qiyosiy tavsifi

O‘tkazilgan tahlil yetakchi xorijiy universitetlarga xos bo‘lgan korporativ boshqaruv madaniyatining bir qancha barqaror unsurlarini ajratib ko‘rsatish imkonini beradi. Bularga, jumladan, quyidagilar kiradi: aniq shakllantirilgan korporativ qadriyatlar va universitet missiyasining mavjudligi, boshqaruv jarayonlarining yuqori darajada shaffofligi, manfaatdor tomonlarning strategik boshqaruvga jalb etilishi, akademik avtonomiya va hisobdorlikning uyg‘unligi, barcha darajadagi rahbarlarning yetakchilik kompetensiyalarini rivojlantirish, boshqaruv ochiqligi va samaradorligini oshirish uchun raqamli vositalardan foydalanish, uzoq muddatli strategik rivojlanishga yo‘naltirilganlik (1-rasm).

Olingan natijalar shundan dalolat beradiki, xorijiy universitetlarda korporativ boshqaruv madaniyati tashkiliy tizimning qo‘shimcha bir elementi emas, balki raqobatbardoshlik,

barqarorlik va tashqi muhitning tez o‘zgaruvchan sharoitlariga moslashish qobiliyatini ta’minlashning asosiy omillaridan biri hisoblanadi.

O‘zbekiston oliy ta’lim muassasalari uchun xorijiy tajribalarning ijobiy jihatlari.

Xorijiy amaliyot tahlili shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston universitetlarida korporativ boshqaruvni yanada takomillashtirishni nafaqat tashkiliy islohotlar nuqtayi nazaridan, balki tegishli boshqaruv madaniyatini rivojlantirish orqali ham ko‘rib chiqish maqsadga muvofiqdir (1-jadval).

1-jadval.

Xorijiy universitetlarda korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirishning asosiy mexanizmlari va ularni O‘zbekistonga moslashtirish imkoniyatlari.

Aniqlangan mexanizm	Xorijiy amaliyot	O‘zbekiston OTMlarida moslashtirish imkoniyatlari
Manfaatdor tomonlarni boshqaruvga jalb qilish	Universitetlar kengashlari faoliyatida ish beruvchilar, bitiruvchilar va jamoatchilik ishtirokini ta’minlash	Kollegial boshqaruv organlarida tashqi manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish
Akademik mustaqillikni rivojlantirish	Universitetlarning strategik qarorlarni mustaqil qabul qilishi	Sifat ustidan davlat nazoratini saqlagan holda oliy ta’lim muassasalarining boshqaruvdagi mustaqilligini kengaytirish
Shaffoflik madaniyatini shakllantirish	Boshqaruv jarayonlarining ommaga ochiqligi va hisobdorligi	Ichki va tashqi hisobot mexanizmlarini takomillashtirish
Akademik yetakchilarni tayyorlash	Fakultet va kafedra rahbarlarining malakasini oshirish bo‘yicha maxsus dasturlar	Akademik menejerlarni tayyorlash va ularning malakasini oshirish tizimini yaratish
Boshqaruvni raqamlashtirish	Boshqaruv va kommunikatsiya uchun raqamli platformalardan foydalanish	Korporativ hamkorlik va qarorlar qabul qilishning raqamli vositalarini joriy etish

Taqdim etilgan ma’lumotlar shuni ko‘rsatadiki, oliy ta’lim tizimlarining milliy xususiyatlaridan qat’i nazar, korporativ boshqaruv madaniyatini rivojlantirish o‘xshash tamoyillarga: shaffoflik, keng ishtirok, mas’uliyat, strategik yo‘nalganlik va yetakchilik salohiyatini rivojlantirishga asoslanadi. Farqlar asosan ushbu tamoyillarni amalga oshirish mexanizmlarida kuzatiladi.

Bizningcha, universitetlarni rivojlantirishning strategik masalalarini muhokama qilishga ichki va tashqi manfaatdor tomonlarni kengroq jalb etish eng muhim yo‘nalishlardan biridir. Xorijiy tajriba shuni ko‘rsatadiki, bunday yondashuv qabul qilinadigan qarorlar sifatini oshirishga va boshqaruv institutlariga ishonchni mustahkamlashga imkon beradi.

Ochiqlik madaniyatini shakllantirish ham kam ahamiyatga ega emas. Ko‘plab xorijiy universitetlarda strategik maqsadlar, faoliyat natijalari, resurslarning taqsimlanishi va amalga oshirilayotgan loyihalar to‘g‘risidagi ma’lumotlar akademik jamoatchilik uchun ochiqdir [1,2,8]. Bunday amaliyot tashkiliy mas’uliyatni rivojlantirishga ko‘maklashadi va boshqaruv mojarolari yuzaga kelishi ehtimolini kamaytiradi.

Akademik xodimlarning yetakchilik salohiyatini rivojlantirish alohida e’tiborni talab qiladi. Dunyoning aksariyat yetakchi universitetlarida boshqaruv maxsus tayyorgarlikni talab etadigan kasbiy kompetensiya sifatida ko‘riladi [3,6]. Shu munosabat bilan kafedra mudirlari, dekanlar va ma’muriy xodimlarni tayyorlash hamda ularning malakasini oshirish dasturlarini kengaytirish maqsadga muvofiqdir.

Shu bilan birga, xorijiy tajriba tahlili shuni ko‘rsatadiki, chet el modellaridan mexanik tarzda nusxa ko‘chirish har doim ham kutilgan natijalarni beravermaydi. Har bir korporativ boshqaruv tizimi milliy an’analar, qonunchilikning o‘ziga xos jihatlari va shakllangan akademik madaniyat ta’sirida vujudga keladi. Shu sababli, xorijiy amaliyotlarni joriy etishda O‘zbekiston oliy ta’limining rivojlanish xususiyatlarini hisobga olish lozim.

Shafaffoflik, mas’uliyatlilik va ishtirokchilik kabi xalqaro tamoyillarni mamlakatimiz oliy ta’lim tizimining tarixan shakllangan xususiyatlari bilan uyg‘unlashtirgan korporativ boshqaruv madaniyatining milliy modelini yaratish eng istiqbolli yo‘nalishdir. Bunday yondashuv universitetlarning uzoq muddatli barqarorligini ta’minlashga hamda ularning milliy va xalqaro miqyosdagi raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Muhokama

Olingan natijalar jahon amaliyotida universitet muhitida korporativ boshqaruvning roli bosqichma-bosqich qayta ko‘rib chiqilayotgani haqida xulosa qilish imkonini beradi. Agar ilgari boshqaruv asosan ma’muriy tartib-taomillar va nazorat mexanizmlari majmuyi sifatida qaralgan bo‘lsa, hozirgi sharoitda boshqaruvning madaniy jihati tobora katta ahamiyat kasb etmoqda. Mohiyatan, korporativ madaniyat universitetning strategik maqsadlari bilan uning xodimlarining kundalik faoliyati o‘rtasidagi bog‘lovchi bo‘g‘inga aylanmoqda.

Ushbu xulosa E. Sheyn konsepsiyasi bilan sezilarli darajada mos keladi. Unga ko‘ra, tashkiliy madaniyat tashkilot a’zolari xulq-atvorining tub modellarini belgilaydi va qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari samaradorligiga ta’sir ko‘rsatadi [10]. O‘tkazilgan tahlil shuni ko‘rsatdiki, yetakchi xorijiy universitetlar tashkiliy tuzilmalarni rasman takomillashtirishga emas, balki qadriyatlarni, o‘zaro hamkorlik me’yorlarini va jamoaviy javobgarlik mexanizmlarini shakllantirishga ko‘proq e’tibor qaratmoqda. Aynan shu unsurlar yuqori noaniqlik va tashqi muhitning doimiy o‘zgarishlari sharoitida boshqaruv tizimining barqarorligini ta’minlaydi.

Shu bilan birga, tadqiqot natijalari universitet boshqaruvining zamonaviy konsepsiyalaridagi ayrim qoidalarga aniqlik kiritish imkonini beradi. Jumladan, Ferlie, Musselin va Andresani yangi davlat menejmenti yondashuvlarining universitetlar faoliyatiga ta’siri kuchayib borayotganini ta’kidlaydi [7]. Biroq Buyuk Britaniya, AQSH va bir qator Yevropa mamlakatlari amaliyoti tahlili shuni ko‘rsatadiki, samarali korporativ boshqaruv korporativ sektor usullarini akademik muhitga mexanik ravishda ko‘chirish bilan cheklanib qolmaydi. Aksincha, eng yuqori natijalarga akademik muxtoriyat tamoyillari va strategik menejmentning zamonaviy vositalari o‘rtasidagi muvozanatni saqlay olgan universitetlar erishadi.

Universitetni boshqarishda manfaatdor tomonlarning ishtiroki masalasi alohida e’tiborga loyiq. K. Kochan va S. Rubinshteynning tadqiqotlari tashkiliy jarayonlarning turli ishtirokchi guruhlari manfaatlarini hisobga olishni ko‘zda tutuvchi steykxolder yondashuvining samaradorligini asoslab beradi. O‘tkazilgan tahlil natijalari ham ushbu fikrni tasdiqlaydi. Ko‘rib chiqilgan deyarli barcha boshqaruv modellarida strategik qarorlar qabul qilishda o‘qituvchilar, talabalar, ish beruvchilar, bitiruvchilar va jamoatchilik vakillarining ishtirokini kengaytirish tendensiyasi kuzatilmoqda. Bunda gap vakolatlarni qayta taqsimlash haqida emas, balki ko‘proq ishonch va hamkorlik muhitini shakllantirish haqida bormoqda [9].

Qizig‘i shundaki, aksariyat xorijiy tadqiqotlarda akademik avtonomiya hisobdorlikka zid tushuncha sifatida emas, balki uning mantiqiy davomi sifatida ko‘rib chiqiladi. F. De Boer, J. Huisman va Ch. Meister-Scheyttning asarlari universitetlar mustaqilligining kengayishi faoliyat shaffofligi va ichki boshqaruv mexanizmlari sifatiga qo‘yiladigan talablarning kuchayishi bilan birga kechishini ko‘rsatadi [3]. Boshqacha aytganda, avtonomiya faqat tashkilot ichida tegishli mas’uliyat madaniyati shakllangandagina samarali bo‘ladi.

O‘tkazilgan tahlil raqamli transformatsiyaning korporativ boshqaruv rivojiga ta’siriga yangicha qarash imkonini ham beradi. Ko‘plab tadqiqotlarda raqamlashtirish asosan texnologik jarayon sifatida ko‘rib chiqiladi. Biroq xorij tajribasi uning oqibatlari ancha kengroq ekanini ko‘rsatmoqda. Raqamli platformalar universitet ichidagi muloqotlar tabiatini o‘zgartiradi, axborotdan foydalanish imkoniyatlarini kengaytiradi va yanada ochiq tashkiliy muhit shakllanishiga yordam beradi. Natijada raqamlashtirish nafaqat boshqaruv vositasi, balki korporativ madaniyatni transformatsiya qiluvchi omilga ham aylanadi.

O‘zbekiston oliy ta’lim tizimini takomillashtirish nuqtayi nazaridan, tashkiliy madaniyat darajasi bilan universitet avtonomiyasini amalga oshirish samaradorligi o‘rtasida aniqlangan o‘zaro bog‘liqlik alohida qiziqish uyg‘otadi. So‘nggi yillarda mamlakatimizda oliy ta’limni boshqarish tizimi keng ko‘lamli modernizatsiya qilinib, bu oliy ta’lim muassasalarining mustaqilligini kengaytirish, strategik rejalashtirishni joriy etish va ichki boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirishni ko‘zda tutadi. Biroq tadqiqot natijalari kutilayotgan natijalarga erishish nafaqat institutsional o‘zgarishlarga, balki universitetlarning ochiqlik, mas’uliyatlilik hamda xodimlarni qaror qabul qilish jarayonlariga jalb etish madaniyatini shakllantira olish qobiliyatiga ham bog‘liq bo‘lishini ko‘rsatmoqda.

Fikrimizcha, mahalliy tadqiqotlarda aynan shu jihat yetarlicha o‘rganilmay qolgan. Aksariyat ishlar oliy ta’lim muassasalarining tashkiliy tuzilmasi, strategik boshqaruvi yoki faoliyatini me’yoriy tartibga solish masalalariga bag‘ishlangan. Shu bilan birga, tashkiliy o‘zgarishlarning barqarorligini ta’minlaydigan korporativ boshqaruvning madaniy mexanizmlari ancha kam ko‘rib chiqiladi. Vaholanki, xorijiy tajriba islohotlar samaradorligi ko‘p jihatdan boshqaruv mexanizmlarining o‘zgargani bilan emas, balki akademik hamjamiyatning bu o‘zgarishlarni qabul qilishga va qo‘llab-quvvatlashga tayyorligi bilan belgilanishini ko‘rsatadi.

Demak, tadqiqot natijalari korporativ boshqaruvni asosan ma’muriy tushunishdan uning madaniy-qadriyatli talqiniga o‘tish zarurligini tasdiqlaydi. Zamonaviy sharoitda korporativ boshqaruv madaniyati tashkiliy tizimning yordamchi unsuri emas, balki universitet rivojining mustaqil strategik resursi sifatida namoyon bo‘ladi. Aynan umumiy qadriyatlarni shakllantirish, ishonchni mustahkamlash, manfaatdor tomonlar ishtirokini kengaytirish va akademik tashabbusni qo‘llab-quvvatlash orqali oliy ta’lim muassasalarining uzoq muddatli barqarorligi hamda raqobatbardoshligi ta’minlanadi.

Xulosa

O‘tkazilgan tahlil shuni ko‘rsatdiki, xorijiy universitetlarda korporativ boshqaruv madaniyati ma’muriy nazorat yoki vakolatlarni taqsimlash tizimidan ancha kengroq tushuncha sifatida qaraladi. U qadriyatlar majmuyi, o‘zaro hamkorlik me’yorlari, ta’lim jarayoni ishtirokchilari o‘rtasidagi ishonch darajasi va ularning universitet rivojlanishidagi ishtiroki orqali shakllanadi.

Buyuk Britaniya, AQSH, Germaniya, Niderlandiya va Avstraliyaning o‘rganilgan tajribasi bir nechta barqaror tendensiyani qayd etish imkonini beradi. Ular orasida akademik avtonomiyani kengaytirish, boshqaruv jarayonlari shaffofligini oshirish, strategik qarorlar qabul qilishda manfaatdor tomonlarning faol ishtirok etishi hamda raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish kabi yo‘nalishlar mavjud. Bunda boshqaruv samaradorligi ko‘p jihatdan boshqaruv organlarining rasmiy tuzilishi bilan emas, balki shakllangan tashkiliy madaniyat sifati bilan belgilanadi.

Ayniqsa, yetakchi xorijiy universitetlar nazoratni kuchaytirishdan ko‘ra, akademik hamjamiyat ichida mas’uliyat va hamkorlikni rivojlantirishga urg‘u berayotgani diqqatga sazovordir. Aynan shu holat universitetning barqaror rivojlanishi va tashqi muhit o‘zgarishlariga moslashish qobiliyati uchun sharoit yaratadi.

Fikrimizcha, O‘zbekiston oliy ta’lim muassasalari uchun ochiqlik madaniyatini shakllantirish, xodimlarni va ta’lim oluvchilarni boshqaruv jarayonlariga jalb etish, shuningdek, akademik personalning yetakchilik kompetensiyalarini rivojlantirish mexanizmlari eng katta amaliy qiziqish kasb etadi. Shu bilan birga, xorijiy tajriba korporativ boshqaruvning muvaffaqiyatli modellari hamisha milliy xususiyatlar va shakllangan institutsional sharoitlarni hisobga olgan holda yaratilishini ko‘rsatadi.

Shu munosabat bilan, mamlakatimiz universitetlarida korporativ boshqaruvni yanada takomillashtirishni nafaqat tashkiliy o‘zgartirishlar, balki boshqaruv madaniyatining o‘zini rivojlantirish bilan ham bog‘lash maqsadga muvofiq. Aynan boshqaruv madaniyati oliy ta’lim tizimidagi islohotlar va strategik vazifalarning qay darajada samarali amalga oshirilishini ko‘p jihatdan belgilab beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Abdeldayem M.M., Aldulaimi S.H. Oliy ta’lim muassasalarida korporativ boshqaruv amaliyotlari: Buyuk Britaniya va Bahrayn taqqosida // *International Journal of Learning and Development*. 2018. Vol. 8. No. 4. P. 29–52. DOI: 10.5296/ijld.v8i4.13841.
2. Cameron K.S., Quinn R.E. *Tashkiliy madaniyat diagnostikasi va uni o‘zgartirish*. 3-nashr. San Francisco: Jossey-Bass, 2011.
3. De Boer H., Huisman J., Meister-Scheytt C. “Zamonaviy” universitet boshqaruvida nazorat: diqqat markazidagi kengashlar // *Studies in Higher Education*. 2010. Vol. 35. No. 3. P. 317–333. DOI: 10.1080/03075070903062849.
4. Dobbins M., Knill C., Vo‘gtle E.M. Oliy ta’lim boshqaruvini mamlakatlararo taqqoslashning tahliliy asosi // *Higher Education*. 2011. J. 62. № 5. 665–683-b. DOI: 10.1007/s10734-011-9412-4.
5. Dobbins M., Knill C. Markaziy va Sharqiy Yevropada oliy ta’lim siyosati: Umumiy modelga yaqinlashuvmi? // *Governance*. 2009. J. 22. № 3. 397–430-b. DOI: 10.1111/j.1468-0491.2009.01445.x.

6. Enders J. Oliy ta’lim, baynalmilallashuv va milliy davlat: Boshqaruv nazariyasidagi so‘nggi o‘zgarishlar va muammolar // *Higher Education*. 2004. J. 47. № 3. 361–382-b. DOI: 10.1023/B:HIGH.0000016461.98676.30.
7. Ferlie E., Musselin C., Andresani G. Oliy ta’lim tizimlarini boshqarish: Davlat boshqaruvi nuqtayi nazari // *Higher Education*. 2008. J. 56. № 3. 325–348-b. DOI: 10.1007/s10734-008-9125-5.
8. Hofstede G. *Madaniyatning oqibatlari: Millatlararo qadriyatlar, xulq-atvor, institutlar va tashkilotlarni qiyoslash*. 2-nashr. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.
9. Kochan T.A., Rubinstein S.A. Firmaning manfaatdor tomonlar nazariyasi sari: Saturn hamkorligi // *Organization Science*. 2000. J. 11. № 4. 367–386-b. DOI: 10.1287/orsc.11.4.367.14601.
10. Schein E.H. *Tashkiliy madaniyat va yetakchilik*. 5-nashr. Hoboken: Wiley, 2017.
11. Tierney W.G. Turli jamoalarni barpo etish: Yigirma birinchi asrda oliy ta’lim. Westport: Bergin & Garvey, 1999.