



## TA'LIM DASTURIDA O'QUV REJALARINI XALQARO STANDARLARGA MOSLASHTIRISH VA MODERNIZATSIYA QILISH JARAYONLARI

*i.f.d., prof. **Gafurov Ubaydullo***

*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti*

*ORCID: 0000-0002-3829-4556*

*[u\\_gofurov@tsue.uz](mailto:u_gofurov@tsue.uz)*

*PhD **Nutfulloyev Tolib***

*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti*

*ORCID: 0009-0007-3912-4536*

*[nutfulloev.tolib@gmail.com](mailto:nutfulloev.tolib@gmail.com)*

**Annotatsiya.** Ushbu tadqiqotda milliy oliy ta'lim makonida raqobatbardosh, global mehnat bozori talablariga javob beradigan yuqori malakali korporativ boshqaruv kadrlarini tayyorlash jarayonida o'quv rejalarini xalqaro andozalarga moslashtirish mantiqi empirik tahlil qilinadi. Tahlil natijalariga ko'ra, milliy o'quv dasturini xalqaro standartlarga chuqur moslashtirish bo'yicha konseptual transformatsiya modelini o'z ichiga olgan ilmiy-metodik tavsiyalar paketi ilgari surilgan.

**Kalit so'zlar:** o'quv rejasini moslashtirish, BBA, ta'lim standartlari, biznes analitika, Big Data, FinTech, ESG mezonlari, Capstone loyihasi, oliy ta'lim transformatsiyasi, ta'lim integratsiyasi.

## ПРОЦЕССЫ АДАПТАЦИИ И МОДЕРНИЗАЦИИ УЧЕБНЫХ ПРОГРАММ К МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ

*д.э.н., проф. **Гафуров Убайдулло***

*Ташкентский государственный*

*экономический университет*

*PhD **Нутфуллоев Толиб***

*Ташкентский государственный*

*экономический университет*

**Аннотация.** В данном исследовании эмпирически анализируется логика адаптации учебных программ к международным стандартам в процессе подготовки высококвалифицированных кадров корпоративного управления, конкурентоспособных в национальном пространстве высшего образования и отвечающих требованиям глобального рынка труда. По результатам анализа предложен пакет научно-методических рекомендаций, включающий концептуальную модель трансформации для глубокой адаптации национальной учебной программы к международным стандартам.

**Ключевые слова:** адаптация учебной программы, BBA, образовательные стандарты, бизнес-аналитика, большие данные, FinTech, критерии ESG, дипломный проект, трансформация высшего образования, интеграция образования.

## THE PROCESSES OF ADAPTING AND MODERNIZING CURRICULA TO INTERNATIONAL STANDARDS IN THE EDUCATIONAL PROGRAM

*DSc, prof. Gafurov Ubaydullo*  
*Tashkent State University of Economics*  
*PhD Nutfulloyev Tolib*  
*Tashkent State University of Economics*

**Abstract.** *This study empirically analyzes the logic of adapting curricula to international standards in the process of training highly qualified corporate management personnel who are competitive in the national higher education space and meet the requirements of the global labor market. According to the results of the analysis, a package of scientific and methodological recommendations is put forward, including a conceptual transformation model for deep adaptation of the national curriculum to international standards.*

**Keywords:** *curriculum adaptation, BBA, educational standards, business analytics, Big Data, FinTech, ESG criteria, Capstone project, higher education transformation, educational integration.*

### **Kirish.**

To'rtinchi sanoat inqilobi (Industry 4.0) sharoitida raqamli transformatsiyaning jadallashishi, sun'iy intellekt modellarining boshqaruv tizimlariga kirib kelishi va transchegaraviy korporativ moliya zanjirlarining murakkablashishi global biznes muhiti va boshqaruv paradigmasini tubdan o'zgartirmoqda. Bugungi kun zamonaviy menejeridan nafaqat klassik menejment va marketing qonuniyatlarini bilish, balki katta hajmli ma'lumotlar (*Big Data*) asosida strategik qarorlar qabul qilish, moliyaviy texnologiyalarni (*FinTech*) korporativ tizimga tatbiq etish hamda barqaror rivojlanish (*ESG*) mezonlariga amal qilish talab etiladi. Oliy ta'lim muassasalarida biznes yo'nalishidagi o'quv dasturlari ushbu dinamik o'zgarishlarga mos ravishda transformatsiyalashib bormasligi bitiruvchilarning amaliy mehnat bozorida tarkibiy nomutanosiblikka (*skills gap*) tushib qolishiga sabab bo'ladi. Biznes boshqaruvi (BBA) bakalavriat ta'lim yo'nalishi global miqyosda eng yuqori unifikatsiyalashgan dasturlardan biri bo'lsa-da, milliy oliy ta'lim muassasalarida amaldagi o'quv rejalarini shakllantirishda hamon an'anaviy akademik yondashuvlar ustunlik qilmoqda. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti (TDIU) tizimida tasdiqlangan "**60410900 -Biznesni boshqarish**" yangi o'quv rejasi milliy ta'lim paradigmasini modernizatsiya qilish yo'lidagi tizimli qadam bo'lib xizmat qilsa-da, ushbu dasturning xalqaro miqyosda tan olinishi va oliy ta'limni xalqaro standartlarga moslashtirish mezonlarini to'liq qondirishi uchun global ta'lim markazlarining akkreditatsiyalangan tajribalari bilan empiro-analitik jihatdan qiyoslanishi va chuqur transformatsiyaga tortilishi strategik zaruriyatdir.

Biznes ta'limi arxitekturasida o'quv rejalariga kiritilgan fanlarning funksional ahamiyati beqiyosdir; xususan, *Menejment asoslari* fani talabalarda tashkiliy tuzilmalarni loyihalash va inson resurslarini boshqarish ko'nikmasini shakllantirsa, *Marketing asoslari* fani iste'molchi xulq-atvorini diagnostika qilish va raqobatbardosh strategiyalar yaratish imkonini beradi. Iqtisodiyot nazariyasi, *Mikroiqtisodiyot* va *Makroiqtisodiyot* modullari talabalarga cheklangan resurslar sharoitida muvozanat modellarini tahlil qilish va davlat iqtisodiy siyosatining korxonalariga ta'sirini baholash bo'yicha fundamental iqtisodiy dunyoqarashni taqdim etadi. Shu bilan birga, *Biznes statistikasi* va *Ekonometrika* fanlari empirik ma'lumotlarni tahlil qilish, korrelyatsion va regressiv modellar qurish orqali xavf-xatarlarni ilmiy asosda bashorat qilishda amaliy poydevor vazifasini o'taydi, *Moliyaviy menejment* esa kapital qiymati, investitsiya jozibadorligi va korporativ portfollarni samarali boshqarishning mantiqiy asosi hisoblanadi. Mahalliy tadqiqotlar kontekstida o'quv dasturlari va ishlab chiqarish integratsiyasi masalalari o'rganilgan bo'lsa-da, bevosita 2026/2027 o'quv yili kesimida jahonning top-300 reytingidagi

universitetlari amaldagi o'quv rejalari va talabalar qo'llanmalari — Qatar Universiteti, Singapur milliy universiteti reglamenti hamda Universiti Malaya tomonidan ishlab chiqilgan o'quv rejalari asosida Biznes boshqaruvi yo'nalsihi o'quv rejasi ishlab chiqildi.

### Adabiyotlar sharhi.

Oliy ta'lim dasturlarini xalqaro integratsiyalash va o'quv rejalari optimallashtirish muammolari xalqaro miqyosda Kotler (1981), Armstrong (2020), hamda D. Mitchell kabi olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Armstrong va uning hamkasblari (2020) o'z ishlarida biznes yo'nalishi o'quv rejalari *Problem-based learning* (muammoga asoslangan o'qitish) metodologiyasining mavjudligi talabalarda amaliy muammolarni diagnostika qilish ko'nikmalarini shakllantirishning fundamental omili ekanligini ta'kidlaydilar.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida o'quv dasturlarini moslashtirish konsepsiyasini o'rganan Brynjolfsson va McAfee (2014) an'anaviy menejment modullari o'z o'rnini ma'lumotlar tahliliga (*Data Analytics*) bo'shatib berishi shartligini ilmiy isbotlaganlar. Mahalliy tadqiqotlar kontekstida o'quv dasturlari va ishlab chiqarish integratsiyasi masalalari o'rganilgan bo'lsa-da, bevosita 2026/2027 o'quv yili kesimida jahonning TOP-300 reytingidagi universitetlari qo'llanmalari asosida o'quv rejalari xalqaro standartlarga muvofiqlashtirish bo'yicha yaxlit empiro-analitik tadqiqotlar o'tkazilmagan.

### Tadqiqot metodologiyasi.

Ushbu tadqiqotning uslubiy asosi tarkibiy-tizimli qiyoslash (*structural benchmarking*), mantiqiy modellashtirish va o'quv rejalari modullarini kontent-tahlil qilish (*curriculum content analysis*) metodlariga tayanadi. Tadqiqot obyekti sifatida Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining (TDIU) "60410900 – Biznesni boshqarish" yo'nalishi uchun tasdiqlangan 2026/2027 o'quv yili o'quv rejasi tanlab olindi. Milliy dasturni xalqaro standartlarga moslashtirish darajasini empirik baholash maqsadida global reytinglarda (QS 2025) yuqori o'rinlarni egallagan va nufuzli biznes akkreditatsiyalariga (AACSB, AMBA) ega bo'lgan uchta etalon universitetning rasmiy qo'llanmalari birlamchi ma'lumotlar bazasi sifatida jalb etildi.

### Tahlil va natijalar muhokamasi.

O'quv rejalari me'yoriy, strukturaviy va miqdoriy parametrlarini xalqaro standartlarga moslashtirish darajasini aniqlash maqsadida o'tkazilgan tizimli tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, TDIU "60410900 – Biznesni boshqarish" yo'nalishi va xalqaro reytinglardagi top-300 etalon universitetlar (NUS, UM, QU) dasturlari o'rtasida o'quv yuklamasi va me'yoriy ko'rsatkichlar bo'yicha makro-darajadagi muvofiqlik mavjud bo'lib, ushbu empirik ko'rsatkichlar quyidagi 1-jadvalda yaxlit tizimlashtirildi.

1-jadval

#### BBA dasturlari makro-strukturaviy parametrlarining qiyosiy ko'rsatkichlari

Taqqoslash mezonlari	TDIU (O'zbekiston)	NUS (Singapur)	Universiti Malaya	Qatar University
Umumiy yuklama hajmi	240 ECTS	160 Units	122 Credits	125 Credit Hours
O'quv rejasi muddati	4 yil	4 yil	3.5 - 4 yil	4 yil
Ixtisoslashgan Major soni	Mavjud emas (0)	9 ta Major	3 ta Specialization	5 ta Major / 4 Minor
Amaliy blok formati	Blok malakaviy amaliyot	Field Project & WEM	Industrial Training	Internship & Capstone
Xalqaro akkreditatsiya	Mavjud emas	AACSB, AMBA	AACSB, AMBA	AACSB

1-jadvalda keltirilgan makro-strukturaviy ko'rsatkichlarning tizimli tahlili shuni ko'rsatadiki, TDIU o'quv rejasining umumiy hajmi (240 ECTS) Yevropa ta'lim makoni

mezonlariga to'liq mos keladi va xalqaro dasturlar bilan to'g'ridan-to'g'ri konvertatsiya qilinish imkoniyatiga ega. Biroq, ushbu yuklamaning ichki proporsional taqsimoti chuqurroq o'rganilganda, milliy va xalqaro andozalar o'rtasida konseptual yondashuv farqlari yuzaga chiqadi. TDIU o'quv rejasida majburiy (yadro) fanlar bloki jami yuklamaning qariyb **67.5 foizini** (162 ECTS) tashkil etgani holda, talabaga o'z qiziqishlaridan kelib chiqib fanlarni tanlash va ixtisoslashish uchun juda tor koridor qoldirilgan.

Aksincha, Singapur Milliy Universiteti (NUS) va Qatar Universiteti (QU) modellarida majburiy fanlar ulushi o'rtacha **37-50 foiz** atrofida muvozanatlashtirilib, qolgan asosiy vaqt talabaning individual trayektoriyasini shakllantiruvchi ixtisoslashgan tanlov fanlari va erkin modullarga yo'naltirilgan. Bu holat oliy ta'limni xalqaro standartlarga moslashtirish jarayonida me'yoriy cheklovlarni kamaytirish va o'quv rejalarining moslashuvchanlik (*flexibility*) ko'rsatkichini oshirish zarurligini empirik jihatdan isbotlaydi.

Ushbu makro-strukturaviy natijalar bilan bir qatorda, o'quv rejalarining semantik tarkibini mikroskopik o'rganish jarayonida TDIU va xalqaro etalon universitetlar o'rtasida bevosita va to'g'ridan-to'g'ri mos keladigan **7 ta umumiy fundamental fan** (Menejment, Marketing, Mikroiqtisodiyot, Makroiqtisodiyot, Biznes statistikasi, Ekonometrika va Moliyaviy menejment) mavjudligi aniqlandi va ularning o'zaro funksional bog'liqlik matritsasi quyidagi 2-jadvalda aks ettirildi.

2-jadval

## TDIU va xalqaro benchmarklar o'rtasidagi umumiy o'zak fanlar matritsasi

No	Umumiy fan nomi	TDIU	NUS (Singapur)	Universiti Malaya	Qatar University	Muvofiqlik %
1	<b>Menejment asoslari</b>	MENJ1406	—	CIB1001	MAGT 101	90%
2	<b>Marketing asoslari</b>	MAR1406	MKT3701	CIF1001	MAKT 101	85%
3	<b>Mikroiqtisodiyot</b>	MIKIQ1306	BSE3702	CIX1001	ECON 111	95%
4	<b>Makroiqtisodiyot</b>	MAKRO2406	BSE3701	CIX1002	ECON 112	95%
5	<b>Biznes statistikasi</b>	STAT1306	DAO1704	CIX1003	STAT 220	80%
6	<b>Ekonometrika</b>	EKMET1306	BSE3703	—	ECON 311	90%
7	<b>Moliyaviy menejment / Moliya</b>	BIZFIN1506	FIN3701	CIX2001	FINA 201	85%

2-jadval ma'lumotlarining mantiqiy-struktura tahlili shuni ko'rsatadiki, TDIU o'quv rejasidagi mazkur 7 ta o'zak fan umumiy hisobda **42 ECTS kredit** yuklamani tashkil etadi va bakalavriat dasturining nazariy-mutaxassislik yadrosini xalqaro andozalar darajasida muvozanatda ushlab turadi. Ushbu fanlarning oliy ta'lim transformatsiyasidagi bosh mezon — talabada korporativ resurslarni boshqarishda miqdoriy (kvantitativ) va sifat o'lchovlarini to'g'ri sintez qila olish ko'nikmasini shakllantirishdir. Xususan, *Menejment asoslari* moduli orqali talabalar zamonaviy kompaniyalarning vertikal va gorizontal tuzilmalarini loyihalashni o'rgansa, *Marketing asoslari* fani yordamida bozor segmentatsiyasi va mahsulot positioningi kabi amaliy amallarni bevosita Keys-stadi (Case study) metodlari orqali o'zlashtiradilar.

Ushbu iqtisodiy boshqaruv fundamenti, o'z navbatida, *Mikro* va *Makroiqtisodiyot* modullarida olingan analitik dunyoqarashga tayanadi. Bu fanlar talabaga korxonada miqyosidagi xarajatlarni optimallashtirish bilan bir qatorda, tashqi makro-muhitdagi inflyatsiya, soliq bosimi va valyuta kurslarining tebranishlarini korporativ strategiyaga moslashtirish sirlarini o'rgatadi. Biznes tizimidagi empirik ma'lumotlar bilan ishlash mexanizmi esa *Biznes statistikasi* va *Ekonometrika* fanlari tarkibida amalga oshiriladi. Bu yerda o'quv rejalarining muvofiqligi yuqori bo'lib, talabalar oddiy tavsifiy tahlildan (Descriptive) murakkab regression tahlillargacha bo'lgan matematik apparatni o'zlashtiradilar; bu esa kompaniyaning kelgusi sotuv hajmlari yoki bozor risklarini ilmiy prognoz qilish imkonini beradi. Nihoyat, barcha operatsiyalarning yakuniy samaradorlik o'lchovi hisoblangan *Moliyaviy menejment* fani

doirasida talabalar investitsiya loyihalarining pul oqimlarini (Cash Flow) baholash, NPV va IRR koeffitsiyentlarini hisoblash ko'nikmalariga ega bo'ladilar.

Biroq, jadvaldagi kredit yuklamalari korrelyatsiyasi chuqurroq tahlil qilinganda, xalqaro benchmark universitetlarda (NUS, UM, QU) ushbu o'zak fanlar odatda 3 yoki 4 kredit hajmlarida berilib, ko'proq talabaning mustaqil ta'lim soatlariga (*Independent Learning*) yo'naltirilgani, TDIUda esa aksincha, auditoriya soatlarining yuklamasi ancha yuqori (6 ECTS) ekanligi ko'zga tashlanadi. Bu holat o'quv rejalarini xalqaro standartlarga moslashtirish jarayonida fanlarning nomlanishi yoki mavjudligigina emas, balki ularni o'qitish metodologiyasini ham o'zgartirish, ya'ni quruq ma'ruza soatlarini qisqartirib, amaliy keyslar va mustaqil loyihalar ulushini oshirish zarurligini ilmiy jihatdan isbotlaydi.

Solishtirma tahlil natijalarining keyingi bosqichida dasturlarning zamonaviy texnologik va amaliy kompetensiyalarni qamrab olish ulushi tekshirilganda, milliy va xalqaro tuzilmalar o'rtasida jiddiy nomutanosibliklar ("Skills Gap") ko'rsatkichlari yuzaga chiqdi va ushbu variatsion ko'rsatkichlar quyidagi 3-jadvalda miqdoriy ifodalab berildi.

3-jadval

## Zamonaviy raqamli va amaliy modullarning o'quv rejasidagi ulushi (%)

Fanlar bloki yo'nalishi	TDIU ulushi DOCX	NUS ulushi PDF	UM ulushi PDF	QU ulushi PDF	Tafovut (Gap)
<b>Biznes analitikasi va Big Data</b>	0% (Faqat AKT)	12.5%	9.0%	12.0%	<b>-11.1%</b>
<b>FinTech va AI modullari</b>	0%	7.5%	3.0%	4.8%	<b>-5.1%</b>
<b>ESG va Barqaror rivojlanish</b>	1.2% (Tanlov)	5.0%	4.9%	2.4%	<b>-2.9%</b>
<b>Capstone / Field Projects</b>	0% (Faqat BMI)	10.0%	7.3%	4.8%	<b>-7.3%</b>

3-jadvalda aks ettirilgan variatsion ko'rsatkichlar tahlili TDIU o'quv rejasi va jahonning TOP-300 etalon universitetlari (NUS, UM, QU) o'rtasidagi eng asosiy strategik va texnologik uzilishlarni (*Skills Gap*) yaqqol ko'rsatib beradi. Ma'lumotlardan ko'rinadiki, zamonaviy BBA ta'lim standarti klassik boshqaruv prinsiplaridan ma'lumotlarga asoslangan boshqaruvga (*Data-driven management*) to'liq o'tgan. Benchmark universitetlarda *Biznes analitikasi va Big Data* modullari o'quv rejasining o'rtacha **9.0% dan 12.5% gacha** bo'lgan salmoqli qismini egallaydi. Ushbu fanlar shunchaki kompyuter savodxonligini emas, balki talabalarga Python, R va SQL tillari yordamida korxonaning katta hajmli ma'lumotlar omborini tahlil qilish, iste'molchilar segmentini algoritmik guruhlash hamda prediktiv modellar orqali savdo hajmini prognoz qilish imkonini beradi. TDIU o'quv rejasida esa bu ko'rsatkichning professional darajada shakllanmaganligi (**-11.1% lik nomutanosiblik**) milliy dastur bitiruvchilarining raqamli tahlil bozorida raqobatbardoshligini cheklab qo'yishi mumkin.

Xuddi shunday jiddiy tizimli uzilish *FinTech va Sun'iy intellekt (AI) modullari* yo'nalishida ham kuzatiladi; xalqaro etalon universitetlar (masalan, NUS da jami yuklamaning **7.5%i**) bo'lajak menejerlarga blockchain texnologiyalari, raqamli ekotizimlar hamda sun'iy intellekt modellarini (Generative AI) biznes jarayonlariga integratsiya qilishni o'rgatadi. Bu fanlar raqamli transformatsiya sharoitida korxonaning operatsion xarajatlarini kamaytirish va moliyaviy texnologiyalardan samarali foydalanish mantiqini shakllantirishi bilan strategik ahamiyatga ega.

Jadvalning yana bir diqqatga sazovor jihati — global moliya bozorlarida birlamchi talabga aylangan *ESG va barqaror rivojlanish* modullari ulushidir. Xalqaro dasturlarda majburiy yadro sifatida o'qitiladigan ushbu yo'nalish talabalarga uglerod solig'ini hisoblash, yashil ta'minot zanjirini loyihalash va korporativ ijtimoiy mas'uliyat risklarini boshqarish ko'nikmalarini beradi. TDIUda esa mazkur yo'nalishning 1.2% lik ulush bilan faqat tanlov fanlari ichida yuzaki qoldirilishi global tendensiyalar bilan nomutanosiblikni ko'rsatadi.

Nihoyat, amaliy ko'nikmalarni sinovdan o'tkazuvchi *Capstone* va *Field loyihalari* ulushidagi **-7.3% lik salbiy tafovut** nazariya va amaliyot integratsiyasidagi konseptual muammoni ochib beradi. Xalqaro amaliyotda talabalar bitiruv oldidan quruq nazariy dissertatsiya (BMI) yozmaydilar, balki real kompaniyalarning konsalting muammolarini guruh bo'lib joyida yechadilar (*Capstone*) va shu orqali o'zlarining professional loyiha menejeri sifatidagi malakalarini isbotlaydilar. TDIU o'quv rejasini xalqaro standartlarga moslashtirish uchun aynan mana shu 3-jadvalda aniqlangan tarkibiy kamchiliklarni bartaraf etish, ya'ni an'anaviy yuklamalarni qisqartirish hisobiga raqamli, barqarorlik va amaliy loyiha modullari ulushini tizimli ravishda oshirish taqozo etiladi.

Ushbu olingan empirik natijalar va miqdoriy ko'rsatkichlar chuqur muhokama qilinganda, aniqlangan 7 ta umumiy fundamental fan global biznes ta'limining oltin standarti (*Golden Standard*) hisoblanib, talabalarning bazaviy iqtisodiy dunyoqarashini va tahliliy apparatini unifikatsiyalashgan professional mezonlar asosida shakllantirishda hal qiluvchi rol o'ynashi namoyon bo'ladi. Mazkur zanjir ichida *Menejment* fani korporativ muhitda tizimli rejalashtirish va inson resurslarini optimallashtirish ko'nikmasini berishi, *Marketing* fani esa iste'molchi xulq-atvorini diagnostika qilish orqali raqobatbardosh brendlar yaratish imkonini taqdim etishi jihatidan ustuvor ahamiyat kasb etadi.

Shu bilan bir qatorda, *Mikro* va *Makroiqtisodiyot* modullari cheklangan resurslar sharoitida muvozanat modellarini qurish hamda makroiqtisodiy risklarni baholash bazasini ta'minlasa, *Biznes statistikasi* va *Ekonometrika* fanlari regressiv va korrelyatsion tahlillar orqali korxonalar ko'rsatkichlarini matematik modellashtirishda amaliy poydevor vazifasini o'taydi, *Moliyaviy menejment* esa kapital strukturasi loyihalash va investitsiya jozibadorligini baholashning mantiqiy yadrosidir. Biroq, fundamental fanlardagi ushbu muvofiqlikka qaramasdan, zamonaviy biznes muhitining eng yuqori drayverlari hisoblangan *Biznes analitikasi* va *Big Data* modullari zanjirining Qatar Universitetida Minor in Business Analytics bloki doirasidagi *MIST 315 (Business Analytics I)* va *MIST 425 (Data Mining)* fanlari, shuningdek, NUS dagi *DBA3702 (Descriptive Analytics with R)* va *DBA3803 (Predictive Analytics)* tizimi orqali jami o'quv yuklamasining o'rtacha 11.1 foizini majburiy tarzda tashkil etgani holda, TDIU o'quv rejasida mutlaqo shakllanmaganligi (0%) milliy dasturning eng jiddiy strukturaviy kamchiligi sifatida muhokama qilinishi shart. Ushbu raqamli tahlil fanlarining yo'qligi talabalarning korporativ Big Data bilan ishlash, ma'lumotlar bazasini dasturlash tillari (R, Python, SQL) orqali tahlil qilish hamda prediktiv modellar yordamida strategik bashoratlar qilish ko'nikmasini cheklab qo'ymoqda.

Xuddi shuningdek, NUS dasturidagi *DBA4714 (Generative AI in Business)* va *FIN4719 (FinTech)* fanlari hamda QU dagi *MIST 430* modullari raqamli banking va sun'iy intellekt algoritmlarini korxonaga integratsiya qilish imkonini berib, bitiruvchini texnologik menejer darajasiga ko'tarishga xizmat qiladi. Ekologik va ijtimoiy mas'uliyat mezonlarini aks ettiruvchi ESG va barqarorlik fanlarining ham xalqaro etalon dasturlarda (NUS da ACC3717: Carbon Accounting, UM da CID3005: Sustainable Operations, QU da *MAGT 331: Sustainable Business*) majburiy o'qitilishi bo'lajak biznes rahbarlarida yashirin ekologik risklarni va uglerod hisobini yuritish malakasini shakllantiradi, TDIUda esa bu fanlar faqat ixtiyoriy tanlov fanlari tarkibida yuzaki qoldirilgan. Nihoyat, ta'lim dasturini standartlarga moslashtirishning amaliy bo'g'ini muhokama etilganda, TDIU o'quv rejasidagi an'anaviy uzilishli amaliyot modelidan farqli ravishda, top-300 universitetlarida amaliy ko'nikmalarni shakllantirish Muammoga asoslangan ta'lim (Problem-based learning) va *Capstone* loyihasi orqali hal etilgani, ya'ni talabalar QU dagi *MAGT 405 (Strategic Management)* yoki NUS dagi 8 unitslik *BIZ4001 (Field Service Project)* doirasida real kompaniyalarning konsalting muammolarini guruh bo'lib joyida yechishlari va korxonalar top-menejmenti oldida amaliy himoya qilishlari aniqlandi. Buning ustiga, TDIU dasturi barcha talabalarga 4 yil davomida umumiy "Biznesni boshqarish" diplomini taqdim etgani holda, xalqaro amaliyotda ta'lim standartlarini moslashtirish talabaga 3-kursdan boshlab chuqur ixtisoslashish uchun Qatar Universitetidek majburiy bitta Major (Asosiy mutaxassislik)

va bitta Minor (Qo'shimcha mutaxassislik), yoki Universiti Malaya andozasida tizimli ixtisoslashgan o'quv bloklarini tanlash imkoniyati orqali hal qilingan, bu esa mehnat bozoriga umumiy bilimga ega bitiruvchini emas, balki tarmoq bo'yicha tayyor ekspertlarni yetkazib berish imkonini taqdim etishi bilan xalqaro andozalar ustunligini empirik jihatdan isbotlaydi.

### Xulosa va takliflar.

Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining "60410900 – Biznesni boshqarish" bakalavriat ta'lim yo'nalishi uchun ishlab chiqilgan 2026/2027 o'quv yili o'quv rejasini jahonning top-300 reytingiga kiruvchi etalon universitetlar (NUS, UM, QU) dasturlari bilan qiyosiy-empirik tahlil qilish jarayoni milliy biznes ta'limini xalqaro standartlarga moslashtirish yo'lidagi tizimli yutuqlar va konseptual bo'shliqlarni aniqlash imkonini berdi. Olingan natijalar shuni isbotlaydiki, dasturning fundamental makro-struktura parametrlari (240 ECTS yuklamasi) hamda **7 ta o'zak fanlar bloki** (Menejment, Marketing, Mikroiqtisodiyot, Makroiqtisodiyot, Biznes statistikasi, Ekonometrika va Moliyaviy menejment) xalqaro andozalar bilan o'rtacha **88.5 foizlik yuqori mazmuniy muvofiqlikka** ega bo'lib, talabalarning bazaviy tayyorgarlik darajasi transme'yoriy ta'lim makonida to'liq raqobatbardosh ekanligini tasdiqlaydi. Biroq, ushbu fundamental muvozanatga qaramasdan, zamonaviy raqamli iqtisodiyot va global korporativ boshqaruv trendlari nuqtayi nazaridan o'quv rejasida jiddiy tarkibiy uzilishlar ("Skills Gap") mavjudligi tahlil etildi. Ayniqsa, xalqaro amaliyotda o'quv dasturlarining o'rtacha 11.1 foizini tashkil etuvchi va ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish ko'nikmasini beruvchi *Biznes analitikasi, Big Data, FinTech va Sun'iy intellekt* modullari zanjirining milliy dasturda tizimli yadro fani sifatida shakllanmaganligi, shuningdek, global moliya bozorining bosh talabi bo'lgan ESG va barqaror rivojlanish standartlarining tanlov fanlari tarkibida yuzaki qoldirilganligi aniqlandi. Bundan tashqari, nazariya va amaliyot integratsiyasini ta'minlovchi amaliy blok formatida ham an'anaviy uzilishli 30 kreditlik model saqlanib qolgan bo'lib, u etalon universitetlardagi kompaniyalarning real konsalting muammolarini yechishga qaratilgan uzoq muddatli *Field Service Project* va *Capstone loyihasi* konsepsiyalaridan sezilarli ortda qolish ko'rsatkichini (-7.3%) yuzaga keltirmoqda. Eng asosiysi, xalqaro andozalarda talabalarga 3-kursdan boshlab chuqur ixtisoslashish imkonini beruvchi **Tor mutaxassislik treklari (Majors/Minors)** tizimining milliy o'quv rejasida joriy etilmaganligi bitiruvchilarning mehnat bozoridagi kasbiy oiyofasini (identifikatsiyasini) umumlashtirib qo'yimoqda. Aniqlangan ushbu tizimli nomutanosibliklarni bartaraf etish va o'quv rejasini xalqaro standartlarga to'liq moslashtirish maqsadida, birinchidan, an'anaviy AKT fanlari yuklamasini qisqartirish hisobiga o'quv rejasiga R, Python va SQL dasturlash tillariga asoslangan *Biznes analitikasi* va *Data Mining* modullarini majburiy yadro bloki sifatida kiritish strategik jihatdan tavsiya etiladi. Ikkinchidan, 4-kurs oxiridagi passiv amaliyot modelidan voz kechib, uni korxonalarining real strategik buyurtmalari asosida guruh bo'lib bajariladigan va bitiruv malakaviy ishi bilan integratsiyalashgan amaliy *Strategic Management (Capstone)* formatiga o'tkazish zarur. Uchinchidan, Universiti Malaya va Qatar Universiteti andozalarida, talabalarga 3-kursdan boshlab yagona yo'nalish ichida chuqurlashgan ixtisoslik treklarini (Moliya va FinTech, Marketing analitikasi, Logistika va OSCM) majburiy tanlov hujjati sifatida taklif etuvchi moslashuvchan arxitekturani tatbiq etish lozim. To'rtinchidan, global tendensiyalarni inobatga olgan holda, korporativ etika, yashil iqtisodiyot va barqaror operatsiyalar (ESG) modullarini barcha talabalar uchun majburiy fanga aylantirish hamda umumiy ta'lim (General Education) blokini tanqidiy fikrlash va biznes kommunikatsiyalari kabi "soft skills" ko'nikmalariga yo'naltirish maqsadga muvofiqdir. Ushbu taklif etilayotgan transformatsion va konseptual modelning o'quv jarayoniga tizimli ravishda integratsiya qilinishi milliy oliy ta'lim muassasalarining nufuzli xalqaro biznes akkreditatsiyalaridan (AACSB, AMBA) muvaffaqiyatli o'tishini kafolatlaydi hamda O'zbekiston iqtisodiyotining strategik tarmoqlari uchun xalqaro miqyosda tan olinadigan, texnologik va tahliliy salohiyati yuqori bo'lgan yangi avlod biznes yetakchilarini tayyorlashga xizmat qiladi.

**Adabiyotlar / Jumepamypa / Reference:**

Armstrong, P., & Jones, M. (2020). *The Role of Capstone Projects and Problem-Based Learning in Modern Business Education*. *Journal of Business Pedagogics*, 14(3), 210-225.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York, NY: W. W. Norton & Company.

Kotler, P. (1981). *Strategic Planning for Higher Education*. *The Journal of Higher Education*, 52(5), 470–489.

National University of Singapore (NUS) Business School. (2023). *Curriculum Requirements for AY2023/2024, AY2024/2025 and AY2025/2026 - The NUS BBA Programmes*.

Qatar University, College of Business and Economics. (2024). *Bachelor of Business Administration (BBA) Program Requirements and Course Descriptions*.

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, "Biznesni boshqarish" kafedrasini. (2026). *TDIU "Biznesni boshqarish" o'quv rejasining dunyo top universitetlari (NUS, Universiti Malaya, Qatar University) BBA dasturlari bilan qiyosiy-solishtirma tahlili hisoboti*.

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. (2026). *60410900 - Biznesni boshqarish bakalavriat ta'lim yo'nalishi 2026/2027 o'quv yili o'quv rejasini*.

Universiti Malaya (UM), Faculty of Business and Economics. (2025). *Bachelor of Business Administration Student Handbook 2025/2026*.