

UOT 378.1

***Həsən Əhməd oğlu Hüseynov***

*Azərbaycan Texniki Universitetinin məsləhətçi professoru  
texnika elmləri doktoru, Əməkdar elm xadimi  
<https://orcid.org/0000-0002-2030-0428>  
E-mail: [tk\\_xt@aztu.edu.az](mailto:tk_xt@aztu.edu.az)  
[https://doi.org/10.69682/arti.2026.93\(2\).70-75](https://doi.org/10.69682/arti.2026.93(2).70-75)*

**TƏDQIQAT UNIVERSİTETİNƏ TRANSFORMASIYA:  
KONSEPTUAL MODEL VƏ MƏRHƏLƏLƏR**

***Hasan Ahmad Huseynov***

*consultant professor at Azerbaijan Technical University,  
doctor of technical sciences, professor, Honored scientist*

**TRANSFORMATION INTO A RESEARCH UNIVERSITY:  
CONCEPTUAL MODEL AND MILESTONES**

***Гасан Ахмед оглы Гусейнов***

*консультант профессор Азербайджанского Технического Университета  
доктор технических наук, Заслуженный деятель науки*

**ТРАНСФОРМАЦИЯ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ:  
КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ И ЭТАПЫ**

**Xülasə.** Bilik iqtisadiyyatı və qlobal elmi-texnoloji rəqabət şəraitində tədqiqat universitetlərinin yaradılması milli innovasiya potensialının və beynəlxalq akademik rəqabətin yüksəldilməsinin əsas vasitələrinəndir. Təqdim olunan məqalənin məqsədi mövcud ənənəvi universitetin tədqiqat universitetinə transformasiyasının sistemli konseptual modelini yaratmaqdır. Transformasiya prosesi üçün tərkibinə strateji idarəetmə, elmi-tədqiqat infrastrukturunu, kadr siyasəti, tədris proqramları, maliyyələşdirmə və beynəlxalq inteqrasiya kimi mərhələlər daxil olan model təklif olunmuşdur. Alınmış nəticələrdən universitetlərin inkişaf proqramlarının və modernləşdirilmə strategiyasının işlənməsində istifadə oluna bilər.

**Açar sözlər:** *bilik iqtisadiyyatı, konseptual model, yüksək texnoloji avadanlıq, tədqiqat universiteti, kooperasiya tədqiqat mərkəzi, innovation ekosistem*

**Abstract.** The creation of research universities in a knowledge economy and under conditions of global scientific and technological competition is one of the main tools for increasing national innovation potential and international academic competitiveness. The purpose of this article is to develop a systematic conceptual model for transforming an existing traditional university into a research university. For the transformation process, a model is proposed that includes stages such as strategic management, research infrastructure, personnel policy, educational programs, financing, and international integration. The obtained results can be used in the development of university development programs and modernization strategies.

**Keywords:** *knowledge economy, conceptual model, high-tech equipment, research university, cooperation research center, innovative ecosystem*

**Аннотация.** Создание исследовательских университетов в условиях экономики знаний и глобальной научно-технологической конкуренции является одним из основных инструментов повышения национального инновационного потенциала и международной академической конкуренции. Целью данной статьи является создание системной концептуальной модели трансформации существ-

вующего традиционного университета в исследовательский университет. Для процесса трансформации была предложена модель, включающая такие этапы, как стратегическое управление, научно-исследовательская инфраструктура, кадровая политика, образовательные программы, финансирование и международная интеграция. Полученные результаты могут быть использованы при разработке программ развития и стратегии модернизации университетов.

**Ключевые слова:** экономика знаний, концептуальная модель, высокотехнологичное оборудование, исследовательский университет, кооперационный исследовательский центр, инновационная экосистема

**Giriş.** Elm-təhsil-istehsalat vektoru üzrə inkişafın klassik anlayışına görə elm, istehsalat tərəfindən müəyyənləşdirilmiş fundamental və tətbiqi problemlər və əlaqələr üzrə tədqiqatlar aparır, nəticələri monoqrafiyalar, dərsliklər, məqalələr, konstruktiv-texnoloji işləmələr, yeni materiallar, kəşflər, ixtiralar, normativ materiallar və s. şəkildə təhsilə və istehsalata ötürür; təhsil bir tərəfdən biliyin istifadəçisi, digər tərəfdən isə yaradıcısı kimi elm və istehsalat üçün kadr hazırlığını həyata keçirir; istehsalat elmin və təhsilin təklif etdiyi yeni texnika və texnologiyalar əsasında məhsul istehsal edir, elmin qarşısında fundamental və tətbiqi problemlər qoyur və təhsil sisteminin hazırladığı mütəxəssisləri işlə təmin edir [1, s. 6].

Elmi nəticələrin və innovasiyaların yeni məhsullara, unikal vərdiş və qabiliyyətlərə transformasiyası və daima yeniləşməkdə olan fəaliyyət sahələrinə tətbiqi texnoloji inkişafın əsasını təşkil edir. İntellektual fəaliyyətə olan investisiya resurslardan ən səmərəli istifadə üsuluna çevrilir. İstehsalın intensivləşməsi və elmi-texniki tərəqqinin nəticələrindən istifadə innovasiya siklinin kəskin ixtisarına və texnologiyaların yeniləşmə tempinin sürətlənməsinə səbəb olur. İntensivləşmə prosesi insanın imkanları məhdud olan fiziki əməyinin deyil, imkanları qeyri-məhdud olan və kibertexnologiyalara söykənən intellektual əməyinin hesabına həll edilir [2, s. 24].

Müasir universitet elmi resurslar, istedadlı tədqiqatçılar və beynəlxalq tanınma parametrləri üzrə qlobal rəqabət şəraitində fəaliyyət göstərir. Bu baxımdan tədqiqat universiteti konsepsiyası dünyanın aparıcı universitetlərinin inkişaf modelinə çevrilmişdir. Tədqiqat universiteti elmi-tədqiqatların yüksək konsentrasiyası, elm və təhsilin inteqrasiyası, həmçinin innovasion proseslərdə aktiv iştirak göstəriciləri ilə fərqlənir. İnkişaf etməkdə olan təhsil sisteminə malik bir çox ölkələrdə aktual məsələlərdən biri də ənənəvi təhsilyönlü universitetlərin tədqiqat universitetlərinə transformasiyasıdır. Bu proses mürək-

kəb, çoxsəviyyəli, uzunmüddətli və institusional islahatlar, eləcə də davamlı dövlət dəstəyi tələb edən prosesdir. Tədqiqat universiteti adı təhsil universitetindən elmi fəaliyyətin miqyası, dərinliyi və əsas rolun tədqiqatlara mənsub olması ilə fərqlənir.

Tədqiqat universitetində tədqiqat və təhsil prosesləri sintez edilərək həm biliyə çevrilir, həm də texnoloji, iqtisadi və sosial innovasiyalar həyata keçirə bilən mütəxəssis formalaşdırılır. Bu universitetlərdə tələbə modeli iki aparıcı fəaliyyət sahəsini özündə əks etdirir: tədris və tədqiqat işi. Ənənəvi təhsil formalarından fərqli olaraq təhsil alan biliyə doğru deyil, bilik təhsilə alana doğru istiqamətləndirilir. Tələbə tədris prosesinin müxtəlif formalarında və elmi cəmiyyət mühitində reallaşdırılan proseslərdə (müsabiqə, konfrans, elmi jurnallarda çap, eksperimentlərin aparılması və s.) iştirak edir. Elm və təhsil proseslərində iştirak tələbədə çeviklik, digər mühitlərə asanlıqla adaptasiya olmaq, elmi cəmiyyətlər, xarici tərəfdaşlar, mərkəzlər və s. arasında qarşılıqlı fəaliyyət qurmaq kimi vacib sərişətlər formalaşdırır [1, s. 25].

Tədqiqat universitetlərində innovasion təhsil proqramlarının infrastrukturunu yeni arxitektura üzrə qurulur. Universitet nəzdində elmi-innovasiya kompleksləri, elmi-tədqiqat və analitik mərkəzlər yaradılır, yüksək texnoloji avadanlıqlarla təminat və mütəxəssislərin məqsədli hazırlığı həyata keçirilir, məzunlara dəstək sistemi formalaşdırılır və tədris prosesinə yüksək ixtisaslı tədqiqatçı-mütəxəssislər cəlb edilir. Tədqiqat universitetlərində yeni texnologiyaların, tədqiqat və işləmələrin nəticələrinin kommersiyalaşdırılmasını sürətləndirmək məqsədilə texnopark, texnoloji inkubator, startap və şəbəkə innovasiya strukturları kimi xüsusi statusa malik innovasion qurumlardan geniş istifadə edilir. Bu qəbildən olan fəaliyyət meydançalarında elm, təhsil və istehsalat arasında ümumi maraqlar formalaşır, təhsilin səviyyəsi yüksəldilir və işçilərin yeni texnologiyalar üzrə təkmilləşdirilməsi həyata keçirilir. Tədqiqat universitetlərinin in-

novasion qurumları yeni texnologiyaların kommersiya reallaşdırılmasını təmin edir, gənc mütəxəssislər üçün yeni iş yerləri açır və yerləşdiyi məkanın sosial-iqtisadi həyatında aktiv fəaliyyət göstərir. Bu qurumlarda universitetin elm və təhsil xidmətləri və sosial aktivliyi ilə kiçik biznesin iqtisadiyyatı və rəqabət qabiliyyəti vahid arxitektura daxilində fəaliyyət göstərir. Vahid bir kompleksdə cəmlənmiş intellektual potensial və yüksək texnologiyalar tədqiqat universitetinin ümumi innovasiya strukturunu formalaşdırır.

**Tarixi kontekst.** Tədqiqat universitetinin müasir modeli ilk dəfə Vilhelm fon Humboldt tərəfindən XIX əsrin əvvəllərində (1809-1810) Berlin Universitetinin təmsalında yaradılmışdır. Humboldt modeli aşağıdakı əsas prinsiplərə əsaslanırdı: təhsil və tədqiqatların vəhdəti, akademik sərbəstlik, tədqiqatçı mütəxəssis hazırlığı, elmi laboratoriyaların universitetin əsas elementi olması. Bu model qısa bir müddətdə inqilabi dəyişikliklərə gətirib çıxardı, universitet təhsil müəssisəsi deyil, bilik istehsalı mərkəzinə çevrildi. XIX əsrin əvvəlləri – XX əsrin sonları Almaniyada modelinin Avropada geniş tətbiqi ilə səciyyəli: Almaniya texniki universitetlər yarandı, Fransada universitetlərin (Grandes Écoles) elmi mərkəzlərlə inteqrasiyası həyata keçirildi, Böyük Britaniyada Oksford və Kembriç universitetlərində elmi məktəblərin formalaşması baş verdi. Universitet tədricən fundamental elmi kəşflərin meydana çıxmasına çevrildi [3, s. 14].

Bu dövrdə Amerikada da tədqiqat modelinin inkişafı güclü təkan aldı. Con Hopkins Universiteti (1876-cı ildə) Humboldt sisteminin Amerika qitəsində təmsilçisinə çevrildi. Amerika modeli aşağıdakı xüsusiyyətlərlə diqqəti cəlb edirdi: özəl fondlar hesabına (Rokfeller, Karneqi, Ford) güclü maliyyələşdirmə, aspiranturanın yaradılması (Graduate School), tədqiqat laboratoriyaları və texnoloji mərkəzlər, sənaye ilə sıx əməkdaşlıq. Sonralar MIT, Caltech, Stanford və Berkeley universitetlərində də Humboldt modeli tətbiq olunmağa başlandı və ABŞ-da tədqiqat universitetinin ən səmərəli modeli formalaşdı [3, s. 28].

İkinci Dünya müharibəsindən sonra tədqiqat universitetlərinin inkişafı daha geniş vüsət aldı. 1990–2000-ci illərdə elmin qloballaşdırılması və dünya reytinglərinin meydana çıxması bu prosesi daha da sürətləndirdi: universitetlər

arasında beynəlxalq rəqabət gücləndi, QS, THE, ARWU kimi qlobal reytinglər formalaşdı, Scopus və Web of Science kimi indekslənmə platformalarında universitetlərin elmi nəticələrinin çapı aktuallaşdı və beləliklə elmi əməkdaşlıq qloballaşaraq tədqiqat universitetlərini bir növ beynəlxalq xablara çevirdi [3, s. 2027].

Bu dövrdə Asiya ölkələrində də tədqiqat universitetləri yaradılmağa başlandı: Çində “211”, “985” layihələri və “Double First-Class” təşəbbüsü; Cənubi Koreyada KAIST və POSTECH; Sinqapurda NUS və NTU (top 20-yə daxildir); Yaponiyada Tokio və Kioto universitetləri. Asiya modelini aşağıdakı xüsusiyyətlər fərqləndirirdi: böyük həcmli investisiyalar, beynəlxalq səviyyəli mütəxəssislər, müasir kampuslar və texnoparklar [3, s. 28].

Postsovet məkanı ölkələrində də tədqiqat universitetləri diqqətdən kənar qalmadı. 2010-cu ildən başlayaraq bir sıra ölkələrdə tədqiqat universitetlərinin formalaşdırılması həyata keçirildi: Qazaxıstanda Nazarbayev Universiteti; Rusiya Federasiyasında “5-100” proqramı, “Prioritet-2030” təşəbbüsü və Avropa şəbəkəsinə inteqrasiya; Özbəkistanda Milli Tədqiqat Universiteti; Belarusiyada Milli Tədqiqat Universiteti. Postsovet məkanı universitetlərində elmi infrastrukturun modernləşdirilməsi və beynəlxalq tərəfdaşların cəlb edilməsi əsas strateji istiqamət kimi qəbul edildi [5, s. 47].

Tədqiqat universitetlərinin təşəkkül tarixinin təhlili göstərir ki, Humboldt modelindən tutmuş qlobal innovasiya mərkəzlərinə qədər tədqiqat universitetləri aşağıdakı prinsiplərə əsaslanan bir evolyusiyaya prosesi keçmişdir: nəzərdə tutulan missiyanın nüvəsini tədqiqat təşkil edir; elm ilə təhsil inteqrasiya olunur; davamlı maliyyələşdirmə həyata keçirilir; universitet sənaye və beynəlxalq təşkilatlarla qarşılıqlı fəaliyyətdə olur.

**Konseptual model.** Tədqiqat universitetlərinin yaradılmasının açar elementlərinin və qanunauyğunluqlarının müəyyən olunmasında aşağıdakı metodoloji prinsiplər əsas götürülməlidir: sistemli struktur-funksional analiz; ABŞ, Avropa və Şərqi Asiya universitetlərində mövcud modellərin və qabaqcıl təcrübənin müqayisəli analizi; elmin idarə olunması və maliyyələşdirilməsinə institusional yanaşma; elm və ali təhsil sahələri üzrə beynəlxalq təşkilatların təkliflərinin ümumiləşdirilərək nəzərə alınması [6, s.208].

Tədqiqat universitetində elmi tədqiqat fəaliyyəti təhsil fəaliyyəti ilə bərabər hüquqlu və bəzən isə daha aparıcı funksiyaya malik olur və aşağıdakı səciyyəvi cəhətlərlə fərqləndirilir: fundamental və tətbiqi tədqiqatların konsentrasiyası; inkişaf etmiş elmi məktəblərin olması; beynəlxalq tədqiqat layihələrində aktiv iştirak; tələbələrin elmi-tədqiqat fəaliyyətinə inteqrasiyası; texnologiyaların transferi və biliyin kommersiyalaşdırılmasının inkişaf etmiş sisteminin mövcudluğu.

Ənənəvi universitetin tədqiqat universitetinə transformasiyası institusional inkişafın qarşılıqlı əlaqəli istiqamətlərinin reallaşdırılmasını tələb edir. Bu prosesin əsas şərtlərindən biri məhdud sayda prioritet elmi istiqamətlərin uzunmüddətli inkişaf strategiyasının formalaşdırılması, universitetlərin avtonomluğu və məqsədyönlü idarəetmə sisteminin olmasıdır.

Postsovet məkanı ölkələrində, Azərbaycan Respublikası da daxil olmaqla, tədqiqat universitetlərinin formalaşma prosesi ali təhsil sisteminin tarixi inkişafı, dövlətin institusional rolu və milli iqtisadiyyatın strukturu ilə əlaqədar olaraq bir sıra spesifik xüsusiyyətlərə malikdir. Birinci növbədə regional universitetlərin əksəriyyətində tədris funksiyaları tədqiqat funksiyaları üzərində üstünlüyə malikdir ki, bu da akademik mədəniyyətin və elmi-pedaqoji işçilərin motivasiya sisteminin mərhələlər üzrə dəyişməsinə tələb edir. Bu baxımdan universitet sektorunda elmi-tədqiqatların dəstəklənməsinə və elmin akademik institutlar və ali məktəblər arasında fraqmentləşdirilməsinin aradan qaldırılmasına yönəldilmiş dövlət siyasəti xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

İkincisi, daxili maliyyə resurslarının məhdudluğu, beynəlxalq qrant proqramlarına məhdud sayda müraciətlər və onların müvafiq qurumlar tərəfindən kifayət qədər dəstəklənməməsi, universitetlərarası konsorsiumların və transmilli tədqiqat layihələrində iştirakın zəifliyi, Avropa İttifaqı, Türkiyə və Şərqi Asiya universitetləri ilə tərəfdaşlıq əlaqələrinin kifayət qədər olmaması elmi tədqiqatların keyfiyyət göstəricilərini aşağı salır.

Üçüncüsü, indeksləşdirilən beynəlxalq platformaların yüksək kvartillə jurnallarında davamlı çap olunma təcrübəsinə malik kadr potensialının zəifliyidir. Bu məqsədlə məşğulluq üzrə çevik müqavilə formalarının tətbiqi əsasında diaspora alimlərinin cəlb olunması, milli iqtisadi

diyyatın prioritet sahələri üzrə fəlsəfə doktoru (PhD) hazırlığı proqramlarının genişləndirilməsi məqsədyönlü olardı.

Dördüncüsü, tədqiqat universitetlərinin formalaşması ölkənin neft-qaz sektoru, maşınqayırma, informasiya texnologiyaları, energetika və yeni materiallar daxil olmaqla sənaye və texnoloji inkişafı məsələləri ilə sıx əlaqədə həyata keçirilməlidir. Belə bir fəaliyyət tətbiqi tədqiqatların keyfiyyətinin yüksəldilməsini, sənaye təyinatlı PhD-lərin hazırlanmasını və istehsalat müəssisələri ilə birgə elm-təhsil mərkəzlərinin yaradılmasını nəzərdə tutur.

Belə bir nəticəyə gəlmək olar ki, bu gün ənənəvi universitetlər üçün universitet iqtisadiyyatı ilə real sektor arasında intensiv qarşılıqlı fəaliyyətin olmaması, təhsil proqramlarının vaxtında əmək bazarının tələblərinə adaptasiya olunmaması, tətbiqi elmi tədqiqatların və analitik fəaliyyətin tematikasının iqtisadiyyatın real sektorunun tələblərinə zəif koordinasiya olunması, əmək bazarının konyunkturasi əsasında prioritet ixtisaslar üzrə ümumi və spesifik kompetensiyaların və onları təmin edəcək təhsil tələblərinin müəyyənləşdirilməməsi, səriştələrlə fənn modulları arasında korrelyasiya əlaqələri əsasında kreditlərin modul prinsipi üzrə fənlər arasında paylanmaması, təhsilin kafedranın profilinə və müəllimin biliyinə deyil, əmək bazarının tələb etdiyi səriştələrin təmin olunmasına istiqamətləndirilməməsi kimi çatışmazlıqlar xarakterikdir [7, s.127]

Bu baxımdan universitet aşağıdakı problemlərlə qarşılaşır:

- maliyyələşdirmənin kifayət qədər olmaması;
- elmi-tədqiqatlara və texnoloji işləmələrə qarşı biznes strukturları tərəfindən kifayət qədər sorğunun olmaması;
- gənclər arasında elmi tədqiqatın qeyri-populyarlığı;
- gənc kadrların elmə axınının zəifliyi və nəsillərarası kəsilmə;
- mütəxəssislərin peşəkarlıq səviyyəsinin aşağı düşməsi;
- pedaqoji işin həcmi ilə elmi işin həcmi arasında balansın olmaması;
- administrativ tənzimləmənin qeyri-təkmilliyi;
- elmi-tədqiqatların özünə qapanması və real elmi-texnoloji ehtiyaqlara cavab verməməsi;

- elmi-tədqiqatların inkişaf səviyyəsinə görə ali məktəblər arasında diferensiasiyanın yüksək olması;

- elmi-tədqiqat təşkilədicilərinin təhsil komponentlərinə nəzərən ikinci dərəcəli xarakteri;

- alimlərin beynəlxalq mobilliyinin zəifliyi;

- beynəlxalq bilik resurslarından, elmi-texniki informasiyadan, laboratoriya materiallarından və cihaz bazasından istifadənin məhdudluğu.

Tədqiqat universiteti maddi və rəqəmsal bazalara əsaslanmalıdır. Elmi-tədqiqat infrastrukturunun inkişaf etdirilməsi üçün müasir laboratoriyaların, yüksək səmərəli ölçmə və hesablama avadanlıqlarının, kollektiv istifadə mərkəzlərinin, rəqəmsal tədqiqat platformalarının yaradılması, layihələrin və verilənlərin idarə olunması üzrə rəqəmsal platformaların mövcudluğu, elmi nəticələrin kommersiyalaşdırılması və indeksləşdirilən beynəlxalq verilənlər bazalarında (Scopus, Web of Science və s.) çap olunma aktivliyinin yüksəldilməsi vacib əhəmiyyət kəsb edir.

Kadr siyasəti ənənəvi universitetin tədqiqat universitetinə transformasiya prosesinin mərkəzi amilidir. Bu siyasət insan kapitalının inkişafını, elmi-pedaqoji kadrların müsabiqə əsasında seçimini, “tenure-track” karyera mövqeyi sisteminin tətbiqini, xarici ölkələrdən və diasporadan alimlərin cəlb olunmasını, PhD və elmlər doktoru dissertasiyaları üzərində işləyənlərin dəstəklənməsini, akademik mobillik proqramlarından geniş istifadəni, aktiv tədqiqatçılar üçün tədris yükünün azaldılmasını və gənc alimlərin dəstəklənməsini nəzərdə tutmalıdır.

Tədqiqat universitetlərində təhsil elmyönlü olmalıdır. İlk kurslardan tələbələr tədqiqat işlərinə cəlb edilməli, tədqiqatçı magistr və PhD proqramlarının inkişafına, layihə və proqramyönlü təhsil texnologiyalarına, elmi və sənaye təyinatlı praktiki məsələlərin tədris prosesinə inteqrasiyasına, maliyyələşdirmənin dayanıqlılığına və resursların diversifikasiyasına xüsusi önəm verilməlidir [8,s.89]. Maliyyə qaynaqları kimi elmin dəstəklənməsi üzrə Dövlət Fondu, beynəlxalq qrantlar (Horizon Europe, Erasmus+, DAAD və s.), sənaye müəssisələri ilə təsərrüfat hesablı müqavilələr, vençur və innovasiya fondları, elmi-texnoloji nəticələrin və patentlərin kommersiyalaşdırılması məqsədyönlü hesab edilə bilər.

Mövcud universitetlərin tədqiqat universitetlərinə transformasiyasında innovasion ekosistem və sənaye ilə əlaqə amilləri də vacib əhəmiyyət kəsb edir. Tədqiqat universiteti innovasion klasterin özəyi olmalı və aşağıdakı alət, proqram və metodlardan istifadə etməlidir: texnologiyaların transferi, startaplar, texnoloji inkubatorlar, akseleratorlar, müəssisələrlə birgə yaradılmış laboratoriyalar, sənaye sahələri üzrə PhD proqramları və elmi parklar.

Tədqiqat universitetlərinə transformasiya prosesində beynəlxalq inteqrasiya və akademik reputasiya məsələləri aşağıdakı mexanizmlərdən istifadə edilməklə ön plana çıxarılmalıdır: qloballaşma prosesinə qoşulma [9, s. 570], Qərb universitetləri ilə birgə məqalələr, monoqrafiyalar və layihələr, ikili və ya birgə diplom proqramları, beynəlxalq reytinglərdə iştirak, aparıcı Avropa dillərində proqramlar və beynəlxalq konfransların təşkili [10, s.150].

Keçid prosesində icra olunan prosedurların ölçülə və qiymətləndirilə bilən olması üçün əsas göstəricilər üzrə nəticələrin qiymətləndirilməsi və monitoring sistemi fəaliyyət göstərməlidir: çap və istinad olunma aktivliyi, qazanılmış və cəlb olunmuş qrantların həcmi, patentlər və lisenziyalar, magistrlərin və PhD-lərin faizi, məzunların R&D strukturlarında işlə təmin olunması və s.

**Transformasiya mərhələləri.** Tədqiqat universitetinə transformasiya prosesinin mərhələlər üzrə reallaşdırılması daha məqsədəuyğundur.

- Birinci mərhələdə strategiyanın formalaşdırılması, pilot elmi layihələrin işə salınması və idarəetmə strukturlarının yaradılması;

- İkinci mərhələdə beynəlxalq elmi aktivliyin yüksəldilməsi, PhD proqramlarının inkişaf etdirilməsi və xarici maliyyə mənbələrinin cəlb edilməsi;

- Üçüncü mərhələdə elmi məktəblərin institusionalaşdırılması və davamlı beynəlxalq reputasiyaya nail olunması.

**Nəticə.** Təhlili ümumiləşdirərək belə bir nəticəyə gəlmək olar ki, tədqiqat universitetlərinin universal modeli əsasında transformasiya prosesi akademik avtonomluğun baza prinsiplərinə riayət etməklə, resursların konsentrasiyası və beynəlxalq inteqrasiya əsasında milli institusional şəraitə adaptasiya olunmağı tələb edir. Təqdim olunan model göstərir ki, tədqiqat universiteti təcrid olunmuş tədbirlər əsasında deyil,

səmərəli transformasiya, idarəetmə, maliyyələşdirmə, kadr və təhsil siyasətində razılaşıdırılmış islahatlar aparmaqla reallaşdırıla bilər. Postsovet məkanı universitetləri üçün sistemli dövlət dəstəyi və elmin universitet sektorunun uzunmüddətli inkişaf strategiyasının mövcudluğu əsas amillərdir.

Ənənəvi universitetlərin tədqiqat universitetlərinə transformasiyası bilik iqtisadiyyatının inkişafı üçün strateji əhəmiyyətə malik məsələdir. Təklif olunan konseptual model və onun mərhələli reallaşdırılma planı ali təhsilin modernləşdirilməsi proqramlarının işlənməsi və

tədqiqat universitetlərinin yaradılması üçün metodoloji əsas ola bilər.

**Problemin aktuallığı.** Universitet elminin səmərəliliyinin yüksəldilməsi və ənənəvi universitetin tədqiqat universitetinə transformasiyası bilik iqtisadiyyatına keçid dövrünün aktual problemlərindəndir.

**Problemin elmi yeniliyi.** Ənənəvi universitetin tədqiqat universitetinə transformasiya prosesinin konseptual modeli işlənmişdir.

**Problemin praktik əhəmiyyəti.** Təklif olunan konseptual model və onun mərhələli reallaşdırılma planı ali təhsilin modernləşdirilməsi proqramlarının işlənməsi və tədqiqat universitetlərinin yaradılması üçün metodoloji əsas ola bilər.

### Ədəbiyyat

1. Abbasov A.M. “Şuşa bəyannaməsi” şagirdlərdə milli iftixar və milli qürur hisslərinin formalaşdırılması vasitəsi kimi // Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutunun Elmi əsərləri, –2022. cild 89. №3, –s.5-8.
2. Hüseynov H.Ə. Elm, təhsil və istehsalat əlaqələri qlobal çağırışlar kontekstində // Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutunun Elmi əsərləri, –2022. № 6, –s22-26
3. Altbach P.G., Salmi J. The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities. World Bank, 2011. –pp. 203-227
4. Hazelkorn E. Rankings and the Reshaping of Higher Education. Palgrave Macmillan, 2015.p.5
5. Guerrero M., Urbano D. The development of an entrepreneurial university // The Journal of Technology Transfer. 2012. Vol. 37, Issue 1. Pp. 43–74. DOI: 10.1007/s10961–010–9171-x.
6. Sánchez-Barrioluengo M., Benneworth P. Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university’s structural configuration on third mission performance // Technological Forecasting and Social Change. 2019. Vol. 141. Pp. 206–218. DOI:10.1016/j.techfore.2018.10.017.
7. Todorovic Z. W., McNaughton R.B., Guild P. ENTRE-U: An entrepreneurial orientation scale for universities // Technovation. 2011. Vol. 31, Issue 2–3. Pp. 128–137. DOI: 10.1016/j.technovation.2010.10.009
8. Abdelkafi N., Hilbig R., Laudien S. M. Business models of entrepreneurial universities in the area of vocational education—an exploratory analysis // International Journal of Technology Management. 2018. Vol. 77, Issue 1–3. Pp. 86–108. DOI: 10.1504/IJTM.2018.091716.
9. Tseng F. C., Huang M. H., Chen D. Z. Factors of university–industry collaboration affecting university innovation performance // The Journal of Technology Transfer. 2020. Vol. 45, Issue 2. Pp. 560–577. DOI: 10.1007/s10961- 018- 9656- 6.
10. Klosthen M., Alain F., Guerrero M., Mian S. The entrepreneurial university as driver foreconomic growth and social change–Key strategic challenges // Technological Forecasting and Social Change. 2019. Vol. 141. Pp. 149–158. DOI: 10.1016/j.techfore.2018.12.004

**Redaksiyaya daxil olub:** 27.01.2026