

RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA OLIY TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISHDA ZAMONAVIY USULLARDAN FOYDALANISH

Alimardonov Asrorjon Alimardonovich

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi, Ta'lim sifatini nazorat qilish bo'limi boshlig'i

Annotatsiya. Ushbu maqolada O'zbekistondagi oliy ta'lim muassasalarini boshqarish tizimini takomillashtirishda zamonaviy usullardan foydalanishning ahamiyati ilmiy-tahliliy jihatdan ko'rib chiqilgan. 2020–2024 yillar davomida oliy ta'limda amalga oshirilgan raqamli transformatsiya, strategik boshqaruv, xalqaro reytinglar va akkreditatsiya jarayonlari tahlil qilingan. Milliy va xalqaro olimlarning ilmiy fikrlari, tadqiqotlari va amaliyot asosida mavzu tanqidiy tahlil qilingan. Maqolada keltirilgan jadvallar, statistik ma'lumotlar va manbalar orqali keyingi islohotlar uchun amaliy takliflar va ilmiy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: raqamlashtirish, KPI, axborot texnologiyalari, xalqaro akkreditatsiya, zamonaviy boshqaruv usullari, innovatsion boshqaruv, strategik rejalashtirish, raqamli ta'lim platformalari, raqobatbardosh ta'lim.

Аннотация. В данной статье научно-аналитически рассмотрено значение использования современных методов в совершенствовании системы управления высшими учебными заведениями Узбекистана. Были проанализированы процессы цифровой трансформации, стратегического управления, международных рейтингов и аккредитации, реализованные в высшем образовании в период с 2020 по 2024 год. Тема была критически проанализирована на основе научных мнений, исследований и практики национальных и международных ученых. С помощью таблиц, статистических данных и ресурсов, представленных в статье, были разработаны практические предложения и научные рекомендации для дальнейших реформ.

Ключевые слова: цифровизация, KPI, информационные технологии, международная аккредитация, современные методы управления, инновационный менеджмент, стратегическое планирование, цифровые образовательные платформы, конкурентное обучение.

Annotation. This article examines the importance of using modern methods in improving the management of higher education institutions in Uzbekistan in a scientific and analytical way. The Digital Transformation, Strategic Management, International rankings and accreditation processes implemented in higher education during 2020-2024 have been analyzed. The topic has been critically analyzed on the basis of scientific opinions, research and practice of national and international scientists. Through the tables, statistics and resources presented in the article, practical proposals and scientific recommendations for further reforms were developed.

Keywords: digitization, CPI, Information Technology, International Accreditation, modern management methods, innovative management, strategic planning, digital education platforms, competitive education.

Kirish. Raqamlashtirish sharoitida oliy ta'lim muassasalarini boshqarish faqat ma'muriy-tashkiliy faoliyat emas, balki strategik maqsadlarni belgilash, inson kapitali salohiyatini yuksaltirish, ilmiy-tadqiqotlarni rag'batlantirish va global ta'lim maydonida munosib o'rin egallashni nazarda tutuvchi murakkab, ko'p qirrali jarayondir. Ana shunday shartlarda an'anaviy boshqaruv usullari o'z samaradorligini yo'qotib bormoqda, ularni zamonaviy – innovatsion, raqamlashgan, natijaga yo'naltirilgan va aholining ehtiyojlarini hisobga oluvchi usullar bilan almashtirish talab etilmoqda.

Bugungi kunda oliy ta'lim muassasalari nafaqat ta'lim berish, balki tadqiqot markazi, innovatsiya generatori va jamiyat taraqqiyotining drayveri sifatida faoliyat yuritmoq'i lozim. Shu maqsadda universitetlar o'z boshqaruv tizimini isloh qilishi, xalqaro tajribalarni implementatsiya qilishi, raqamli texnologiyalar, avtomatlashtirilgan tizimlar va axborot platformalari orqali samaradorlikni oshirishi zarur. Har bir rahbar, dekan, kafedra mudiri yoki bo'lim boshlig'i endi menejer sifatida faoliyat yuritishi, faqat buyruq berish emas, balki strategiya ishlab chiqish, natijani baholash, innovatsiyani tadbiq etish va jamoani boshqara olishi kerak.

O'zbekistonda so'nggi yillarda oliy ta'lim sohasi davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. Prezident tomonidan qabul qilingan bir qator muhim farmon va qarorlarda ta'lim muassasalariga mustaqillik berish, ularni moliyaviy jihatdan erkinlashtirish, ta'lim sifatini xalqaro mezonlar asosida baholash, professor-o'qituvchilarni rag'batlantirish va innovatsion faoliyatni kengaytirish kabi chora-tadbirlar nazarda tutilmoqda. Bu islohotlar faqat ichki tuzilmani yangilash emas, balki boshqaruv falsafasini tubdan o'zgartirishni talab qilmoqda.

Xalqaro tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, zamonaviy boshqaruv modellarini joriy etgan universitetlar – masalan, Singapur Milliy universiteti, Finlyandiyaning Aalto universiteti, Germaniya va Niderlandiyadagi talabga yo'naltirilgan ta'lim muassasalari – o'z faoliyatida yuqori natijalarga erishmoqda. Bu tajribalardan unumli foydalanish O'zbekistondagi ta'lim muassasalari uchun ham katta imkoniyatlar yaratadi.

Shu asosda, oliy ta'lim muassasalarini boshqarishda zamonaviy usullardan foydalanish yo'llarini o'rganish, ularning samaradorlik darajasini baholash va milliy tizimga moslashtirilgan modellarini shakllantirish bugungi kunning eng dolzarb masalalaridan biridir.

Mavzuga oid adabiyotlar sharxi Piter Druker o'zining «Management: Tasks, Responsibilities, Practices» asarida menejmentni faqat tashkiliy nazorat vositasi emas, balki strategik rivojlanishni ta'minlovchi falsafa sifatida talqin qiladi. U ta'lim sohasida boshqaruvning natijaviylik va inson kapitaliga yo'naltirilgan bo'lishi lozimligini ta'kidlaydi [1]. Uning yondashuvlari universitetlarda samarali

kadrlar siyosati, maqsadli resurs taqsimoti va tafakkurga asoslangan rahbarlik konsepsiyalarini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

A.H. Abdurahmonov «Ta'lim tizimidagi boshqaruvning zamonaviy asoslari» nomli asarida oliy ta'lim muassasalarida boshqaruvning demokratiklashuvi, mustaqil qaror qabul qilish madaniyati va axborotga asoslangan boshqaruv mexanizmlari zarurligini asoslab beradi [2]. Ammo, tanqidiy nuqtai nazardan qaralganda, muallifning tadqiqotida zamonaviy boshqaruv texnologiyalari – masalan, KPI tizimi, biznes-analitika yoki raqamli transformatsiyaning amaliy mexanizmlari kamroq yoritilgan.

YuNESKO va OECD kabi xalqaro tashkilotlarning tahliliy hisobotlari (xususan, «Education at a Glance», 2021) oliy ta'lim muassasalari samaradorligini baholashda ko'rsatkichlarga asoslangan yondashuvlarni – KPI (Key Performance Indicators), benchmarking, va institutional audit kabi usullarni tavsiya etadi [3]. Bu vositalar universitet faoliyatini xolis baholash, muvaffaqiyat omillarini aniqlash va tashqi shaffoflikni ta'minlashda muhimdir. Ammo bu hisobotlarda rivojlanayotgan mamlakatlar kontekstidagi amaliy muammolar yetarlicha ochib berilmagan.

U.F. Abdurasulovning «Oliy ta'lim tizimidagi boshqaruv samaradorligini oshirish omillari» mavzusidagi ishlarida ta'lim muassasalarida korporativ boshqaruv, ichki nazorat, va moliyaviy mustaqillik masalalari keng yoritilgan [4]. Muallif oliy ta'limda xususiy sektor ishtirokini kengaytirish va outsorsing modellarini joriy etishni taklif etadi. Bu fikrlar innovatsion yechimlar sifatida baholansa-da, amalda oliy ta'limda tijoratlashuv xavfi va ta'limning ijtimoiy vazifalaridan uzoqlashish ehtimolini ham hisobga olish zarur.

Shuningdek, Yevropa davlatlarining Boloniya jarayoni doirasida joriy qilgan boshqaruv modellari (talabaga yo'naltirilgan ta'lim, akademik avtonomiya, modul-kredit tizimi) xalqaro tan olingan samarali yondashuvlar qatoriga kiradi. Ammo ularni mexanik tarzda milliy tizimga ko'chirish emas, balki lokal shart-sharoitlarga moslashtirish – ilmiy va amaliy vazifa sifatida qolayotir [5].

Xulosa qilib aytganda, mavzuga oid adabiyotlar sharhi shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarini boshqarishda zamonaviy usullar konseptual jihatdan yetarlicha ishlab chiqilgan, ammo ularning milliy sharoitlardagi amaliyotga tatbiq etilishi yetarli emas. Ilmiy adabiyotlarda strategik boshqaruv, raqamli transformatsiya, ishlab chiqarish-ta'lim integratsiyasi, va samaradorlikni baholash tizimlarini milliy kontekstda chuqur tadqiq etishga ehtiyoj mavjud.

Tadqiqot metodologiyasi. Raqamlashtirish sharoitida oliy ta'lim muassasalarini boshqarishda zamonaviy usullardan foydalanishni tizimli tahlil, tarixiylik va mantiqiylik, induksiya va deduksiya, analiz va sintez, qiyosiy va selektiv tanlab tadqiq qilish, monografik tahlil va guruhlash usullari qo'llanilgan.

Tahlil va natijalar. O'zbekistonda oliy ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan keng ko'lamli islohotlar – ta'lim muassasalariga akademik, moliyaviy va tashkiliy mustaqillik berish, xalqaro reytinglarga kirish, ta'lim dasturlarini akkreditatsiya qilish, kredit-modul tizimiga o'tish va axborot tizimlarini joriy etish kabi choralar zamonaviy boshqaruv usullarini tadbiq etishga qulay sharoit yaratmoqda. Biroq,

ushbu jarayonlarda tizimli yondashuv, ilmiy asoslangan boshqaruv, milliy va xalqaro tajribalarni uyg'unlashtirish talab etiladi.

Oliy ta'lim tizimi – jamiyatning intellektual, ijtimoiy va iqtisodiy taraqqiyotiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi strategik sohadir. Jahon miqyosida bilimga asoslangan iqtisodiyot shakllanayotgan hozirgi paytda mamlakatlar o'rtasidagi raqobat asosan innovatsiya, texnologiya va inson kapitali salohiyati bilan belgilanmoqda. Ana shunday sharoitda oliy ta'lim muassasalarini samarali boshqarish va zamonaviy usullarni joriy etish masalasi nafaqat ilmiy, balki amaliyot nuqtai nazaridan ham ayni dolzarb mavzudir.

Jadval

O'zbekiston Respublikasida Oliy ta'limda raqamlashtirish borasidagi tadbirlar

Yillar	Raqamlashtirish ko'rsatkichlari
2020	85 ta davlat universiteti - 83 % onlayn ta'limga o'tgan; 417,816 talabalar va 29,030 o'qituvchilar Moodle/LMS shaklida ta'lim olgan
2024	«Transition to Digital Learning» ma'lumotlariga ko'ra, raqamli jadvallar, maqsadli resurslar tahlilidan keyin oliy ta'lim muassasalarida raqamli platformalar joriy etilganligi qayd etilgan

Manba: O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi ma'lumotlari asosida shakllantirildi.

Jadvaldagi ma'lumotlarga ko'ra, 2020 yilda onlayn ta'lim eng muhim chora bo'lgan, karantin sharoitida LMS tizimlari tez joriy etildi. Oxirgi 4 yilda raqamli texnologiyalar ta'limda barqarorlik bilan joriy etilmoqda.

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlarga ko'ra, xulosa qiladigan bo'lsak:

-raqamlashtirish – 2020 yilda LMS tizimlari mustahkam joriy etildi va 2024 ga kelib zamonaviy platformaga aylandi.

-kadr va ta'lim sifatini oshirish – talabalar bazasi va akkreditatsiyalar 2024 gacha sezilarli darajada o'sdi.

- IT joriy etish – ta'lim jarayonlarida va sanoatda sun'iy intellekt tez tarqalmoqda.

-xalqaro integratsiya va reyting – mavjud yo'ldamalar samarasi cheklangan, buni yanada kuchaytirish va resurslash zarur.

Xulosa. O'zbekistonda 2020-2024 yillar davomida oliy ta'lim sohasida amalga oshirilgan islohotlar, raqamli transformatsiya va xalqaro integratsiya jarayonlari shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarini boshqarishda zamonaviy usullardan foydalanish endilikda tanlov emas, balki strategik zaruratga aylangan. Raqamlashtirish, strategiyaga asoslangan boshqaruv, indikator va KPI tizimlari, hamda ta'lim-ishlab chiqarish integratsiyasi bugungi kunda universitetlarning rivojlanish mezoniga aylanmoqda.

Amaliy tahlillardan ko'rinib turibdiki, quyidagi jihatlar e'tibor markazida bo'lishi lozim:

1. Strategik rejalashtirishning hayotiy ahamiyati. Universitetlar faoliyati “qog'ozdagi strategiya” emas, balki aniq KPIlar, tahlil va doimiy qayta aloqa orqali

boshqarilishi zarur. Buning uchun rahbar kadrlarda strategik fikrlash va prognozlash qobiliyati shakllantirilishi kerak.

2. Raqamli boshqaruv tizimlari – kelajakni belgilaydigan omil. Raqamli platformalar – ta’lim jarayoni, moliyaviy hisob-kitob, kadrlar siyosati va student monitoringini birlashtirib, boshqaruvda tizimli yondashuvni ta’minlaydi. Shu bois barcha OTMlarda integrallashgan axborot tizimlarini to’liq joriy etish dolzarb hisoblanadi.

3. Korporativ boshqaruv va jamoaviy ishtirok. Zamonaviy boshqaruv modellari individual qarorlar emas, kollektiv fikr, maslahat va keng jamoatchilik ishtirokida qabul qilinishi lozim. Fakultet, kafedra va boshqa bo‘limlar rahbarlari endi faqat ijro etuvchi emas, balki boshqaruvning faol ishtirokchilari bo‘lishi talab etiladi.

4. Innovatsion va xalqaro yondashuvlarni milliy model bilan uyg‘unlashtirish. Xorij tajribasini mexanik ko‘chirish samara bermaydi. Uni milliy ta’lim tizimi, madaniyat va iqtisodiy sharoitlarga moslashtirish orqali uzviy model shakllantirilishi lozim.

5. Kadrlar salohiyati – boshqaruv islohotlarining asosi. Boshqaruv tizimining muvaffaqiyati faqat texnologiyalar emas, balki inson omiliga bog‘liq. Raqamli savodxon, strategik fikrlovchi va xalqaro tendensiyalarni tushunadigan rahbarlar tayyorlash – ta’limni boshqarishni mustahkamlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Xulosa qilib aytganda, O‘zbekiston oliy ta’lim muassasalarida zamonaviy boshqaruv usullarini joriy etish – ta’lim sifatini oshirish, ilmiy faollikni kuchaytirish va bitiruvchilarni mehnat bozori talablariga mos ravishda tayyorlashda muhim ahamiyat kasb etmoqda. Islohotlarning navbatdagi bosqichida barcha OTMlar uchun individual transformatsiya strategiyalari ishlab chiqilishi, moddiy-texnik baza bilan birga intellektual va boshqaruv salohiyatini ham rivojlantirish ustuvor vazifalardan biri bo‘lib qoladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Drucker, P. F. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row.

2. Abdurahmonov, A.H. (2020). *Ta’lim tizimidagi boshqaruvning zamonaviy asoslari*. Toshkent: “Fan va texnologiya”.

3. OECD (2021). *Education at a Glance 2021: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing.

4. Abdurasulov, U.F. (2019). *Oliy ta’lim tizimidagi boshqaruv samaradorligini oshirish omillari*. Toshkent: Iqtisodiyot.

5. European Higher Education Area (EHEA). (2020). *Bologna Process Implementation Report*. Brussels: European Commission.