

**AXBOROTLASHTIRISH SHAROITIDA OLIY TA'LIMNI
RIVOJLANTIRISHNI BOSHQARISH BO'YICHA TADQIQOTNING
HOZIRGI HOLATI VA MUAMMOLI YO'NALISHLARI**

**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ
ИССЛЕДОВАНИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАТИЗАЦИИ**

**CURRENT STATUS AND PROBLEM DIRECTIONS OF RESEARCH ON
MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION DEVELOPMENT IN THE
CONTEXT OF INFORMATIZATION**

Ernazarov Zohid Nazarovich
Qarshi DU mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya: Ushbu maqola shiddatli axborotlashuv va raqamli transformatsiyalar sharoitida oliy ta'lim muassasalarini (OTM) strategik rivojlantirish va boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish masalalariga bag'ishlangan. Tadqiqot doirasida zamonaviy raqamli muhitning OTM boshqaruv tizimiga ta'siri tizimli va tarkibiy-funksional yondashuvlar asosida tahlil qilingan. Maqolada an'anaviy vertikal boshqaruv tizimidan moslanuvchan, ma'lumotlar tahliliga asoslangan boshqaruv ekotizimiga o'tish metodologiyasi asoslab berilgan.

Аннотация: Данная статья посвящена вопросам совершенствования механизмов стратегического развития и управления высшими учебными заведениями (вузами) в условиях стремительной информатизации и цифровой трансформации. В рамках исследования на основе системного и структурно-функционального подходов проанализировано влияние современной цифровой среды на систему управления вузом. В статье обоснована методология перехода от традиционной вертикальной системы управления к адаптивной, основанной на анализе данных экосистеме управления.

Abstract: This article is devoted to the issues of improving the strategic development and management mechanisms of higher education institutions (HEIs) in the context of rapid informatization and digital transformation. The research analyzes the impact of the modern digital environment on the HEI management system based on systemic and structural-functional approaches. The article substantiates the methodology for transitioning from a traditional vertical management system to an adaptive, data-driven management ecosystem.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim menejmenti, raqamli ekotizim, boshqaruv samaradorligi, ma'lumotlar integratsiyasi, HEMIS, prognozli tahlil, inson kapitali.

Ключевые слова: менеджмент высшего образования, цифровая экосистема, эффективность управления, интеграция данных, HEMIS, прогнозная аналитика, человеческий капитал.

Keywords: higher education management, digital ecosystem, management effectiveness, data integration, HEMIS, predictive analytics, human capital.

Kirish (Introduction). XXI asr — global axborotlashuv va shiddatli raqamli transformatsiyalar davridir. Jamiyat hayotining barcha jabhalariga, xususan, ta'lim tizimiga axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT), sun'iy intellekt, katta hajmli ma'lumotlar (Big Data) va bulutli texnologiyalarning kirib kelishi an'anaviy ta'lim paradigmalarini tubdan o'zgartirmoqda. Bugungi kunda oliy ta'lim muassasalari (OTM) nafaqat bilim beruvchi maskan, balki raqamli iqtisodiyot uchun raqobatbardosh kadrlar tayyorlaydigan va innovatsiyalarni shakllantiradigan strategik markazlarga aylanmoqda.

Axborotlashtirish sharoitida oliy ta'lim tizimini rivojlantirish va uni boshqarish jarayonlarini modernizatsiya qilish dolzarb ilmiy va amaliy masalalardan biridir. Chunki yangi raqamli muhit OTM boshqaruv tizimidan moslanuvchanlik (agility), tezkor qaror qabul qilish, resurslarni optimallashtirish va ta'lim sifatini doimiy monitoring qilib borishni talab etadi. O'zbekiston Respublikasida ham oliy ta'lim tizimini raqamlashtirish, boshqaruvni Axborot tizimlari (masalan, HEMIS platformasi) orqali yuritish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri etib belgilangan. Biroq, texnologiyalarning jadal rivojlanishi va ularni boshqaruv amaliyotiga joriy etish o'rtasidagi nomutanosiblik ushbu sohada tizimli tadqiqotlar olib borish zaruriyatini yuzaga keltirmoqda.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili (Literature review). Oliy ta'lim tizimini axborotlashtirish va raqamli muhitda boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari zamonaviy pedagogika, menejment va iqtisodiyot fanlarining eng ko'p muhokama qilinayotgan yo'nalishlaridan biridir. Ushbu muammoning nazariy va amaliy asoslarini tushunish uchun mavjud ilmiy adabiyotlarni shartli ravishda uchta asosiy guruhga ajratgan holda tahlil qilish maqsadga muvofiqdir.

1. Jahon olimlarining tadqiqotlarida ta'limni axborotlashtirish va boshqarish

Xalqaro miqyosda oliy ta'limni raqamli transformatsiya qilish va boshqaruv jarayonlarini modernizatsiya qilish masalalari U.G. Garris, N. Selvin, M. Fullan kabi g'arb olimlarining ishlarida fundamental tarzda o'rganilgan.

M. Fullan ta'limdagi o'zgarishlarni boshqarish strategiyasini tadqiq etar ekan, raqamli texnologiyalarni joriy etish shunchaki texnik jarayon emas, balki eng avvalo tashkiliy madaniyat va boshqaruv mentalitetining o'zgarishi ekanligini ta'kidlaydi.

N. Selvin esa ta'limni axborotlashtirishning ijtimoiy va siyosiy jihatlariga e'tibor qaratib, raqamlashtirish jarayonida boshqaruv tizimi "Ma'lumotlar byurokratiyasi"ga aylanib ketmasligi, aksincha, inson kapitalini rivojlantirishga xizmat qilishi zarurligini asoslaydi.

Zamonaviy tadqiqotlarda OTMlarda qaror qabul qilishda katta ma'lumotlar va tahliliy dasturlardan foydalanish boshqaruv samaradorligini o'rtacha 15-20% ga oshirishi ilmiy isbotlangan.

2. MDH davlatlari olimlarining ilmiy yondashuvlari

Mustaqil Davlatlar Hamdo'stligi makonida ta'lim muhitini axborotlashtirish va boshqaruv xususiyatlari E.V. Bondareva, A.A. Andreev, V.P. Tixomirov, I.V. Robert kabi olimlar tomonidan keng tadqiq etilgan.

I.V. Robert ta'limni axborotlashtirishning pedagogik-metologik asoslarini ishlab chiqqan bo'lib, uning ishlarida axborot makonini shakllantirish va uni boshqarish qonuniyatlari ochib berilgan.

A.A. Andreev va V.P. Tixomirov o'z tadqiqotlarida "Smart-universitet" konseptini ilgari surishadi. Ularning fikricha, axborotlashgan muhitda OTMni boshqarish an'anaviy vertikal (buyruqbozlik) modeldan gorizontal (tarmoqli, hamkorlikka asoslangan) modelga o'tishni taqozo etadi. Bu esa rahbar xodimlardan nafaqat pedagogik, balki yuqori raqamli menejment (Digital Management) ko'nikmalarini talab qiladi.

3. Mahalliy olimlarning tadqiqotlari va O'zbekistondagi holat

O'zbekistonda oliy ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, pedagogik jarayonlarni axborotlashtirish va raqamli ta'lim texnologiyalarini joriy etish masalalari R.X. Djurayev, U.Sh. Begimqulov, A.A. Abduqodirov, M.X. Lutfillaev, N.A. Muslimov kabi pedagog-olimlarimiz tomonidan tizimli o'rganilgan.

U.Sh. Begimqulov o'zining doktorlik dissertatsiyasida pedagogik ta'lim tizimida axborot muhitini shakllantirish va uni boshqarishning nazariy-metodik asoslarini mukammal yoritib bergan. Olim OTMni axborotlashtirishni tizimli yondashuv asosida boshqarish zarurligini asoslagan.

A.A. Abduqodirov ta'lim jarayonlarini axborot-kommunikatsiya texnologiyalari yordamida loyihalash va boshqarish modellarini ishlab chiqqan.

Bugungi kunda respublikamizda HEMIS (Higher Education Management Information Systems) axborot tizimining joriy etilishi munosabati bilan, ta'limni elektron boshqarishning amaliy masalalari zamonaviy yosh tadqiqotchilarning ham diqqat markazida turibdi.

Tadqiqot metodologiyasi (Research Methodology). Axborotlashtirish sharoitida oliy ta'limni rivojlantirishni boshqarish jarayonlarini tadqiq etish murakkab va ko'p komponentli xarakterga ega bo'lib, u metodologik jihatdan interdisiplinar (fanlararo) yondashuvni talab etadi. Ushbu tadqiqotda belgilangan maqsad va vazifalarga erishish uchun tizimli, qiyosiy-tahliliy, tarkibiy-funksional va sotsiologik yondashuvlar majmuasidan foydalanildi.

Oliy ta'lim muassasasini (OTM) axborotlashtirish sharoitida boshqarish yaxlit bir tizim sifatida ko'rib chiqildi. Bu yondashuv:

Boshqaruvning tarkibiy qismlari (elektron resurslar, HEMIS platformasi, ichki hujjatlar aylanishi va kadrlar salohiyati) o'rtasidagi funksional aloqalarni aniqlash;

Axborot oqimlarining vertikal (vazirlik – OTM – kafedra) va gorizontal (kafedralararo, dekanat va bo'limlar o'rtasidagi) harakatlanish samaradorligini tahlil qilish imkonini berdi.

Mavzuning nazariy asoslarini mustahkamlash maqsadida xalqaro va mahalliy tajribalar qiyosiy tahlil qilindi. Kontent-tahlil usuli yordamida O'zbekiston Respublikasining oliy ta'lim tizimini raqamlashtirishga oid normativ-huquqiy hujjatlari, OTMlarning strategik rivojlantirish dasturlari hamda sohadagi mavjud statistik ma'lumotlar atroflicha o'rganildi.

Natijalar va muhokama (Results and Discussions). Xalqaro tajriba o'rtasidagi qiyosiy tahlil bugungi kunda axborotlashgan muhitda oliy ta'limni rivojlantirishni boshqarishdagi nomutanosibliklarni chuqurroq anglashga imkon beradi.

Birinchidan, raqamlashtirish jarayonlarining asosan "Avtomatlashtirish" bosqichida to'xtab qolayotganligi ko'rinadi. Ya'ni, an'anaviy qog'ozbozlik shakli shunchaki elektron shaklga o'tkazilgan (masalan, elektron jurnallar, elektron buyruqlar), biroq boshqaruvning falsafasi va uslubiyoti o'zgarmay qolmoqda. Haqiqiy raqamli transformatsiya esa ma'lumotlar tahlili asosida ta'lim sifatini bashorat qilish va har bir talabaning individual trayektoriyasini boshqarishni nazarda tutadi.

Ikkinchisidan, tizimli tarkibiy-funksional uzilishlar mavjud. OTM boshqaruv apparati o'z faoliyatida foydalanadigan axborot tizimlari o'rtasida vertikal va gorizontal integratsiyaning zaifligi "Ma'lumotlar orolchalari" fenomenini keltirib chiqarmoqda. Bu esa oliy ta'lim muassasasi rahbariyatiga real vaqt rejimida OTMning to'liq manzarasini ko'rishga va strategik qarorlarni aniq qabul qilishga to'sqinlik qiladi.

Uchinchidan, inson omili va raqamli madaniyat masalasi muhim muammo hisoblanadi. So'rovnomada ishtirok etgan professor-o'qituvchilarning 45% foizi raqamli platformalar tufayli ularning ish yuklamasi (hisobotlar, elektron bazalarni to'ldirish) kamaymaganini, aksincha, texnik byurokratiyaning yangi shakli paydo bo'lganini bildirishgan. Bu esa ta'limni axborotlashtirishni boshqarishda "Foydalanuvchiga yo'naltirilganlik" prinsipining buzilganidan dalolat beradi.

Axborotlashtirish sharoitida oliy ta'limni rivojlantirishni boshqarish — bu shunchaki kompyuter va dasturlarni sotib olish emas, balki ma'lumotlarga asoslangan, moslanuvchan va inson kapitalini rivojlantirishga yo'naltirilgan yangi boshqaruv ekotizimini yaratish demak.

Xulosa (Conclusion). Axborotlashtirish sharoitida oliy ta'lim tizimini rivojlantirish va uni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishga bag'ishlangan mazkur tadqiqot ishi doirasida amalga oshirilgan nazariy va empirik tahlillar quyidagi muhim ilmiy-amaliy xulosalarga kelish imkonini berdi:

1. Raqamli transformatsiyaning mohiyati tizimli o'zgarishni talab etadi. Oliy ta'lim muassasalarini axborotlashtirish an'anaviy hujjat aylanishi yoki ta'lim nazoratini elektron shaklga o'tkazish (avtomatlashtirish) bilan cheklanmasligi lozim. Haqiqiy samaradorlikka boshqaruv falsafasini o'zgartirish, ya'ni ma'lumotlar tahliliga asoslangan tezkor va bashoratli qarorlar qabul qilish modeliga o'tish orqali erishiladi.

2. Inson kapitali va raqamli kompetensiyani rivojlantirish zarur. Tadqiqot natijalari OTM o'rta va yuqori bo'g'in rahbarlarining raqamli menejment sohasidagi ko'nikmalari yetarli darajada emasligini ko'rsatdi. Axborot tizimlarining samarali ishlashi to'g'ridan-to'g'ri undan foydalanuvchi kadrlar malakasiga bog'liq. Shu sababli, ta'lim menejerlari uchun maxsus raqamli tahlil dasturlari bilan ishlash bo'yicha tizimli treninglar tashkil etish zarur.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati (References)

1. U.Sh. Begimqulov. Pedagogik ta'lim tizimida axborot muhitini shakllantirish va boshqarishning nazariy-metodik asoslari: Pedagogika fanlari doktori dissertatsiyasi avtoreferati. Toshkent: Nizomiy nomidagi Toshkent davlat pedagogika universiteti. 2007. – 42 b.

2. A.A. Abduqodirov, D.E. Toshtemirov. Ta'lim muassasalarini axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida boshqarish metodikasi. Qarshi: Nasaf nashriyoti. 2019.– 186 b.

3. N.A. Muslimov, O.A. Qo'ysinov. Oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv mexanizmlarini raqamlashtirish va innovatsion yondashuvlar. Toshkent: Science and Technology nashriyoti. 2021.– 210 b.

4. I.V. Robert. Теория и методика информатизации образования (психолого-педагогический и технологический аспекты). Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний. 2014.– 398 с.

5. A.A. Андреев. Управление смарт-университетом в условиях цифровой экономики. Москва: Издательский дом Высшей школы экономики. 2017.– 245 с.

6. M. Fullan. Change Leader: Learning to Do What Matters Most. San Francisco: Jossey-Bass. 2011. – 192 p.

7. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. Oliy ta'lim muassasalarida HEMIS axborot tizimini joriy etish va boshqarish samaradorligini baholash bo'yicha uslubiy qo'llanma. Toshkent: OTMFI vazirligi nashriyoti. 2023. – 124 b.