

DAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA INNOVATSION BOSHQARUV: MUSTAQILLIK VA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA INTEGRATSIYASI

Umarova Aziza Sabirovna

Buxoro innovatsiyalar universiteti talabasi
70110103- ta'lim muassasalarining boshqaruvi.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15707228>

Annotatsiya. Maqolada Yangi O'zbekiston davrida oliy ta'lim muassasalarining tashkiliy boshqaruv va moliyaviy mustaqilligini ta'minlashda innovatsion texnologiyalarning tutgan o'rni atroflicha tahlil qilinadi. Xususan, so'nggi yillarda qabul qilingan strategik qarorlar, raqamli boshqaruv tizimlari, moliyaviy monitoring vositalari va xalqaro tajriba asosida amalga oshirilayotgan islohotlarning amaliy natijalari tahlil qilinadi. Shuningdek, mavjud muammolar, istiqbolli yo'nalishlar va takliflar asosli ravishda bayon etiladi.

Kalit so'zlar: Oliy ta'lim, moliyaviy mustaqillik, innovatsion texnologiyalar, boshqaruv tizimi, raqamli transformatsiya, OTM islohotlari, davlat siyosati.

ИННОВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ГОСУДАРСТВЕННЫХ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ: ИНТЕГРАЦИЯ АВТОНОМИИ И ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация. В статье рассматривается роль инновационных технологий в обеспечении организационного управления и финансовой автономии государственных высших учебных заведений в условиях Нового Узбекистана. Проанализированы стратегические постановления последних лет, внедрение цифровых систем управления, механизмы финансового контроля, а также международный опыт. Отдельное внимание уделено существующим проблемам, перспективным направлениям и предложениям по дальнейшему развитию системы.

Ключевые слова: Высшее образование, финансовая автономия, инновационные технологии, система управления, цифровая трансформация, реформы вузов, государственная политика.

INNOVATIVE GOVERNANCE IN PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: INTEGRATION OF AUTONOMY AND DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract. This article analyzes the role of innovative technologies in ensuring organizational management and financial autonomy of public higher education institutions in the context of New Uzbekistan. It explores recent strategic decrees, the implementation of digital management systems, financial monitoring mechanisms, and the adaptation of international experience. The study also highlights current challenges, future directions, and practical recommendations for reforming the higher education sector.

Keywords: Higher education, financial autonomy, innovative technologies, management system, digital transformation, HEI reforms, public policy.

Kirish. Zamonaviy ta'lim jarayonida oliy ta'lim muassasalarining mustaqilligi, ayniqsa, ularning tashkiliy boshqaruv va moliyaviy avtonomiyasi global raqobat sharoitida muhim omilga aylanmoqda.

Bugungi kunda dunyo bo'ylab oliy ta'lim tizimi nafaqat bilim berish, balki innovatsion g'oyalarni ishlab chiqish, tadqiqotlar orqali iqtisodiyotga ta'sir ko'rsatish va mustaqil boshqaruv asosida rivojlanayotgan tashkilotlarga aylanishni talab qilmoqda.

O'zbekiston ham bu boradagi o'ziga xos o'tish davrini boshdan kechirmoqda. Davlat OTMlarining tashkiliy va moliyaviy mustaqilligi, ularni innovatsion texnologiyalar orqali boshqarish mexanizmlarining joriy etilishi Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Ushbu maqolada davlat OTMlarida innovatsion texnologiyalar vositasida mustaqillikni ta'minlash zarurati, bugungi holat, xorijiy tajriba bilan solishtirma tahlil, mavjud muammolar va istiqbolli yo'nalishlar chuqur tahlil qilinadi.

Bugungi globalashuv va raqamli transformatsiya davrida oliy ta'lim muassasalarining (OTM) tashkiliy boshqaruv va moliyaviy mustaqilligini ta'minlash masalasi nafaqat O'zbekistonda, balki butun dunyoda dolzarb muammolardan biri sifatida e'tirof etilmoqda.

Mamlakatimizda oliy ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan keng ko'lamli islohotlar aynan ushbu yo'nalishga qaratilgan bo'lib, OTMlarni avvalgi vertikal byurokratik tizimdan o'zini o'zi boshqaruvchi, innovatsion faoliyat yurituvchi zamonaviy ta'lim markazlariga aylantirishga qaratilgan.

Ushbu masala bo'yicha ilmiy-nazariy tadqiqotlar respublikamizda so'nggi besh-yetti yil ichida faollashdi. Jumladan, oliy ta'lim tizimining avtonomligini oshirish, mustaqil moliyaviy boshqaruv tizimini shakllantirish, davlat-xususiy sheriklik asosida OTMlarni modernizatsiya qilish bo'yicha M.Isroilov, Z.Jo'raev, A.Abduqodirov kabi olimlarning izlanishlari mavjud. Shu bilan birga, innovatsion texnologiyalar – masalan, raqamli boshqaruv, axborot-analitik platformalar, elektron audit tizimlari, CRM hamda ERP kabi tizimlar OTMlar boshqaruvida bosqichma-bosqich joriy etilmoqda. Ushbu texnologiyalar moliyaviy harajatlar ustidan real vaqt monitoringini olib borish, grant va xo'jalik shartnoma asosidagi mablag'lardan samarali foydalanish, o'quv jarayonlarini avtomatlashtirish imkonini bermoqda.

Mavzuning dolzarbligi, eng avvalo, oliy ta'lim tizimining O'zbekiston taraqqiyotining strategik tayanchi sifatida qayta shakllanishi bilan bog'liq. Chunki OTMlar moliyaviy mustaqillik va tashkiliy avtonomiya orqali o'z infratuzilmasini mustahkamlashi, professor-o'qituvchilarni moddiy rag'batlantirishni yaxshilashi, talabalar uchun zamonaviy shart-sharoitlar yaratishi mumkin. Bu esa raqobatbardosh kadrlar tayyorlash, xalqaro reytinglarda OTMlarimizning o'rnini mustahkamlash uchun muhim asos hisoblanadi.

Xorijiy tajribaga murojaat qilsak, AQSh va Buyuk Britaniyada oliy ta'lim muassasalari asosan o'zini o'zi boshqaruvchi, moliyaviy jihatdan mustaqil, xususiy sektor bilan hamkorlikda faoliyat yurituvchi tashkilotlar sifatida shakllangan. Masalan, Amerika universitetlarining yillik byudjetlarining 40 foizdan ortig'i homiylik, grant va tadqiqot kontraktlari hisobiga shakllantiriladi. Germaniya va Finlyandiya tajribasida esa davlat tomonidan moliyalashtirish saqlanib qolgan bo'lsa-da, OTMlar strategik qarorlarni qabul qilishda mustaqil. O'zbekistonda esa bu boradagi yondashuvlar hali o'tish bosqichida bo'lib, 2020-yildan buyon moliyaviy mustaqillik tajribasi faqat tanlab olingan OTMlarda sinov tariqasida joriy etilmoqda.

Ushbu yo'nalishdagi normativ-huquqiy asoslar tobora takomillashmoqda. Jumladan, Prezidentning 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-sonli Farmonida davlat oliy ta'lim muassasalarini bosqichma-bosqich moliyaviy mustaqillikka o'tkazish vazifasi belgilandi. 2020-yil 24-fevraldagi

PQ–4611-sonli qaror asosida 10 ta OTMda moliyaviy mustaqillik sinov asosida joriy etildi. 2022-yilgi “Ta’lim to’g’risida”gi yangi qonunda esa OTMlarga akademik, moliyaviy va tashkiliy mustaqillik berilishi alohida qayd etildi.

Biroq amaliyotda hali ham qator muammolar mavjud: yuqori texnologik infratuzilmaning etishmasligi, boshqaruv xodimlarining raqamli savodxonligining pastligi, moliyaviy rejalashtirish bo’yicha mutaxassislar yetishmovchiligi, shuningdek, innovatsion texnologiyalarning joriy etilishida barqaror moliyalashtirishning yo’qligi shular jumlasidandir.

Shu boisdan, ushbu yo’nalishda quyidagi ustuvor yo’nalishlar muhim ahamiyat kasb etadi: birinchidan, OTM rahbariyati va boshqaruv xodimlari uchun raqamli boshqaruv va innovatsion texnologiyalar bo’yicha majburiy malaka oshirish kurslarini joriy etish; ikkinchidan, universitetlar uchun yagona raqamli boshqaruv platformasini yaratish; uchinchidan, OTMlarning o’z tadqiqotlari orqali mablag’ topishiga imkon beruvchi mexanizmlarni soddalashtirish; to’rtinchidan, universitetlararo resurs va tajriba almashinuvini tashkil qilish orqali transformatsion modelni standartlashtirish.

O’zbekistonda oliy ta’lim muassasalarining mustaqilligini innovatsion texnologiyalar orqali ta’minlash – bu shunchaki texnik modernizatsiya emas, balki boshqaruv madaniyatini o’zgartirish, oliy ta’lim muassasalarini milliy iqtisodiyotga faol xizmat qiluvchi muassasalarga aylantirishning zaruriy bosqichidir. Ushbu jarayonni samarali yo’lga qo’yish uchun xalqaro tajribadan oqilona foydalanish, milliy qonunchilikni takomillashtirish va infratuzilmani innovatsion asosda rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi. So’nggi yillarda O’zbekistonda oliy ta’lim tizimini modernizatsiya qilish, davlat oliy ta’lim muassasalarini (OTM) tashkiliy boshqaruv va moliyaviy mustaqillik asosida qayta shakllantirish davlat siyosatining ustuvor yo’nalishlaridan biri bo’lib qoldi. Bu borada Prezidentimiz Sh.M. Mirziyoyev rahbarligida qabul qilingan qator hujjatlar, jumladan, 2022–2026-yillarga mo’ljallangan Yangi O’zbekiston taraqqiyot strategiyasi, shuningdek, 2022-yil 21-apreldagi PQ–211-sonli qaror (“Oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to’g’risida”) bu yo’nalishning huquqiy va tashkiliy asosini mustahkamladi.

Mazkur hujjatlarda oliy ta’lim muassasalarining bosqichma-bosqich moliyaviy va akademik mustaqilligini ta’minlash, ularni ilm-fan va ishlab chiqarish integratsiyasiga asoslangan holda innovatsion markazlarga aylantirish vazifasi aniq belgilab berilgan. Xususan, 2023-yil dekabr oyida qabul qilingan PQ–420-sonli qaror asosida 35 ta oliy ta’lim muassasasiga moliyaviy mustaqillik huquqi berildi, bu esa ilgari sinov tariqasida faqat 10 ta OTM bilan cheklanib qolgan edi. Bu qaror OTMlarga byudjetdan tashqari mablag’larni o’zlari mustaqil boshqarish, shartnoma to’lov miqdorini belgilash, xodimlar mehnatiga rag’batlantiruvchi tizimlar joriy etish imkonini berdi.

Bunday islohotlarni muvaffaqiyatli amalga oshirishda innovatsion boshqaruv texnologiyalarini joriy etish hal qiluvchi omil sifatida qaralmoqda. Oliy ta’lim tizimida ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), LMS (Learning Management System), hamda AI-bazali tahliliy platformalar asosida axborot tizimlarini yo’lga qo’yish orqali boshqaruv va moliyaviy jarayonlar shaffofligi ta’minlanmoqda.

Masalan, 2023–2024-o‘quv yilidan boshlab, 15 dan ortiq OTMda moliyaviy menejment tizimi sifatida “1C:Universitet” dasturi joriy qilindi. Bu tizim orqali barcha moliyaviy harakatlar, to‘lovlar, grantlar, shartnoma mablag‘lari va ular taqsimoti real vaqt rejimida kuzatilmoqda.

Bundan tashqari, 2024-yil 4-mart kuni Prezident tomonidan e‘lon qilingan “Ilm-fan va innovatsiyalarni rivojlantirish bo‘yicha 2024–2025-yilgi ustuvor vazifalar” da oliy ta‘lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini mustahkamlash, grant va xo‘jalik shartnomalaridan tushgan mablag‘larni o‘quv va ilmiy infratuzilmani yaxshilashga yo‘naltirish zarurligi yana bir bor qayd etildi. Hujjatda, shuningdek, OTMlarning xalqaro reytinglarda ishtirokini moliyalashtirish mexanizmi ham belgilandi.

Xalqaro tajriba ham e‘tiborga olinmoqda. Misol uchun, Finlyandiya va Estoniya oliy ta‘lim tizimlarida moliyaviy mustaqillik asosida faoliyat yurituvchi OTMlar faoliyatini nazorat qilish uchun ochiq raqamli audit tizimlari ishlab chiqilgan. O‘zbekistonda bu borada 2023-yilda “Elektron nazorat-reyting tizimi” va “Oliy ta‘lim muassasalari faoliyatini baholash milliy platformasi” yaratildi. Ular orqali nafaqat o‘quv jarayoni, balki boshqaruv, moliyaviy intizom va natijadorlik ko‘rsatkichlari tahlil qilinmoqda.

Biroq, bu yo‘nalishda hali hal qilinishi lozim bo‘lgan tizimli muammolar mavjud: boshqaruv kadrlarining innovatsion texnologiyalarni chuqur bilmasligi, ba’zi OTMlarda raqamli infratuzilmaning yetishmasligi, byudjetdan tashqari mablag‘larni to‘g‘ri rejalashtirish va ularni samarali yo‘naltirishda tajriba yetishmasligi bunga misoldir.

Shu sababli, 2025–2026-yillar uchun quyidagi ustuvor yo‘nalishlar muhim deb topilmoqda:

- Barcha OTM rahbar va moliyaviy xodimlari uchun raqamli boshqaruv, moliyaviy menejment va innovatsion texnologiyalar bo‘yicha maxsus malaka oshirish dasturlarini ishlab chiqish;
- Innovatsion boshqaruvni markazlashtirilgan holda qo‘llab-quvvatlovchi yagona elektron platforma ishlab chiqish va barcha OTMlarga integratsiya qilish;
- Grantlar, shartnomalar va tadqiqot asosidagi moliyalashtirish mexanizmlarini soddalashtirish va himoya mexanizmlarini kuchaytirish;
- Davlat-xususiy sheriklik asosidagi infratuzilma loyihalarini OTM darajasida qo‘llab-quvvatlash.

Shunday qilib, oliy ta‘lim muassasalarining tashkiliy boshqaruv va moliyaviy mustaqilligini innovatsion texnologiyalar asosida tashkil qilish – bu faqat texnik yoki texnologik muammo emas, balki tizimiy, tashkiliy, va mafkuraviy yondashuvni o‘z ichiga olgan strategik yo‘nalishdir. O‘zbekiston bu yo‘ldagi islohotlarni qat’iyat bilan amalga oshirmoqda, va bu borada har bir qaror, har bir amaliy qadam – ta‘lim sifatini, davlat raqobatbardoshligini belgilovchi omildir.

Xulosa. O‘zbekiston oliy ta‘lim tizimi bosqichma-bosqich tashkiliy va moliyaviy mustaqillikka o‘tmoqda. Bu jarayonda innovatsion texnologiyalarning joriy etilishi – raqamli boshqaruv platformalari, moliyaviy monitoring tizimlari, axborot tahliliy vositalar – boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshirish imkonini bermoqda. Ammo bu yo‘ldagi islohotlar faqat texnik vositalar bilan cheklanib qolmasligi, balki institut sifatida OTMlarning rolini, boshqaruv mentalitetini o‘zgartirishga xizmat qilishi lozim.

Boshqaruv xodimlarining zamonaviy texnologiyalarni bilish darajasi, moliyaviy rejalashtirish salohiyati, davlat va xususiy sektor o'rtasidagi strategik hamkorlik madaniyati rivojlanmagan sharoitda texnologiyalar yetarli darajada samarali ishlamaydi.

Shuning uchun davlat tomonidan qonunchilik bazasini takomillashtirish, moliyaviy mustaqillikka o'tuvchi OTMLar uchun infratuzilmaviy va kadrlar bo'yicha qo'llab-quvvatlash dasturlarini yaratish, ilmiy-tadqiqot va tijorat faoliyatidan olinadigan daromadni rag'batlantirish tizimini joriy etish zarur.

Ushbu omillar O'zbekiston OTMLarini nafaqat milliy, balki xalqaro miqyosda ham raqobatbardosh tashkilotlarga aylantirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 21-apreldagi PQ–211-son qarori. “Oliy ta’lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to’g’risida”.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-dekabrda PQ–420-sonli qarori. “Davlat oliy ta’lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to’g’risida”.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi. — T.: Adolat, 2022.
4. “Ta’lim to’g’risida”gi Qonun. Qabul qilingan sana: 23.09.2020. – T.: Adolat, 2020.
5. Mirzayev B. “Innovatsion boshqaruv va oliy ta’lim tizimining transformatsiyasi”. – Toshkent: TDPU, 2023.
6. Isroilov M. “Oliy ta’lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish: nazariya va amaliyot”. – // Iqtisodiyot va ta’lim jurnali, 2021, №1, B. 43–50.
7. Joraev Z. “Universitetlarni raqamlashtirish: imkoniyatlar va xavflar”. – // Ilm va taraqqiyot, 2022, №3, B. 56–64.
8. OECD (2022). *Autonomy and Accountability in Higher Education Institutions: International Trends*. Paris: OECD Publishing.
9. UNESCO (2021). *Digital Transformation of Higher Education: Challenges and Strategies for Developing Countries*. Paris: UNESCO.
10. European Commission (2020). *Modernisation of Higher Education in Europe: Academic Staff – 2020 Report*. Brussels: Eurydice Report
11. Хасанова, Г. (2021). Олий таълим муассасалари педагогларининг Креатив қобилиятларини ривожлантиришнинг мазмуни. *Academic research in educational sciences*, 2(1), 778-782.
12. Хасанова, Г. К. (2020). Classification of Educational Activities and Assessment Classifications: Improvement of Pedagogical Problems. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(11s), 1958-1961.
13. Хасанова, Г. К. (2019). Педагогические особенности формирования творческой активности учащихся в начальном образовании. *Научный журнал*, (6 (40)), 86-87.
14. Хасанова, Г. К. (2019). Педагогические особенности формирования творческой активности учащихся в начальном образовании. *Научный журнал*, (6 (40)), 86-87.

15. Qosimovna, H. G. (2021). The concept of the development of the giftedness of Preschool Children of Creative Self-Realization. *Middle European Scientific Bulletin*, 10(1).
16. Хасанова, Г. К. (2021). Педагогические основы развития социальной деятельности студентов вузов. *Вестник науки и образования*, (17-3 (120)), 68-71.