

**O'ZBEKISTONDA OLIY TA'LIM MUASSASALARINI
RAQAMLI BOSHQARISHNING JORIY HOLATI:
INSTITUTSIONAL-IQTISODIY TAHLIL**

O'lmasxo'jayev Zoirxo'ja Abbos o'g'li,
Tashkent International University professor v.b.,
ORCID: 0009-0002-0398-5477
E-mail: xuja05533@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim muassasalarini (OTM) raqamli boshqarishning joriy institutsional-iqtisodiy holati tahlil qilingan. Tadqiqotning maqsadi — mamlakat oliy ta'lim tizimida raqamli transformatsiya va sun'iy intellekt texnologiyalarini joriy etish darajasini me'yoriy-huquqiy hujjatlar va ochiq statistik ma'lumotlar asosida baholash hamda mavjud institutsional bo'shliqlarni aniqlashdan iborat. Metodologik asos sifatida kontent-tahlil, statistik tahlil va SWOT-tahlil usullaridan foydalanilgan. Natijada OTMlar sonining va talabalar kontingentining so'nggi yillardagi dinamikasi, davlat granti tarkibidagi ustuvor yo'nalishlar hamda raqamli boshqaruvni joriy etishdagi institutsional to'siqlar tizimlashtirildi. Xulosa qilib aytish mumkinki, O'zbekiston oliy ta'lim tizimida miqdoriy o'sish (OTMlar soni va qamrov ko'rsatkichi bo'yicha) sifat va boshqaruv transformatsiyasidan ustun sur'atlarda kechmoqda, bu esa raqamli boshqaruv infratuzilmasini jadal rivojlantirish zaruriyatini keltirib chiqaradi.

Kalit so'zlar: *O'zbekiston; oliy ta'lim muassasasi; raqamli boshqaruv; institutsional tahlil; davlat granti; SWOT-tahlil; oliy ta'lim tizimi*

KIRISH

So'nggi o'n yil davomida O'zbekiston oliy ta'lim tizimi tarixida misli ko'rilmagan miqdoriy kengayish bosqichini boshdan kechirmoqda: yangi davlat va nodavlat OTMlar tashkil etilmoqda, xorijiy universitetlar filiallari ochilmoqda, qabul kvotalari yildan-yilga oshirilmoqda. Biroq bunday jadal miqdoriy o'sish boshqaruv tizimlarining, xususan raqamli va axborot-tahliliy infratuzilmaning mutanosib rivojlanishini talab qiladi. Aks holda tizim sifat va samaradorlik jihatidan tanazzulga yuz tutish xavfiga duch keladi.

Ushbu maqolaning maqsadi — O'zbekiston OTMlarini raqamli boshqarishning joriy holatini rasmiy me'yoriy-huquqiy hujjatlar va ochiq statistik manbalar asosida tahlil qilish, mavjud yutuq va muammolarni tizimlashtirish hamda avvalgi ikki maqolada (1- va 2-maqolalar) ishlab chiqilgan nazariy-kontseptual asosning O'zbekiston sharoitida qo'llanilishi uchun boshlang'ich empirik bazani shakllantirishdir. Tadqiqot farazi: O'zbekiston OTMlarida raqamli boshqaruv

infratuzilmasining rivojlanish sur'ati talabalar kontingenti va OTMLar sonining o'sish sur'atidan orqada qolmoqda, bu institutsional bo'shliqni yuzaga keltirmoqda.

Tadqiqot vazifalari quyidagilardan iborat: birinchidan, O'zbekiston OTMLari sonining va turlarining so'nggi o'n yildagi dinamikasini tahlil qilish; ikkinchidan, davlat granti tarkibida raqamli va sun'iy intellekt yo'nalishlariga ajratilayotgan resurslar hajmining o'zgarishini baholash; uchinchidan, mavjud institutsional kuchli va zaif tomonlarni SWOT-tahlil asosida tizimlashtirish; to'rtinchidan, hududiy kesimdagi nomutanosibliklarni aniqlash. Ushbu vazifalarni izchil hal etish natijasida olingan xulosalar keyingi tadqiqotlar (4–15-maqolalar) uchun O'zbekistonga xos boshlang'ich empirik manzarani shakllantiradi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

O'zbekiston oliy ta'lim tizimini isloh qilishning huquqiy asosini “O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi” (PF-5847, 2019) tashkil etadi, unda oliy ta'lim bilan qamrovni 2030-yilga borib 50 foizdan yuqori darajaga yetkazish maqsadi belgilangan. Bu maqsadga erishish yo'lida so'nggi yillarda o'nlab yangi davlat va xususiy OTMLar, shu jumladan xorijiy universitetlar filiallari tashkil etilgan. Shu bilan birga, “Raqamli O'zbekiston – 2030” strategiyasi (PF-6079, 2020) barcha davlat boshqaruvi sohalarida, jumladan ta'limda, raqamli transformatsiyani jadallashtirishni nazarda tutadi.

2024-yilda qabul qilingan “Sun'iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasi” (PQ-358) OTMLar faoliyatiga AI texnologiyalarini joriy etish, shu jumladan o'quv jarayonini individuallashtirish va boshqaruv qarorlarini avtomatlashtirishni ustuvor yo'nalish sifatida belgilaydi. Zhao, Li va Chen (2025) Xitoy misolida ko'rsatganidek, raqamli iqtisodiyotning ta'lim tizimiga ta'siri avvalo miqdoriy ko'rsatkichlarda (OTMLar soni, talabalar kontingenti) namoyon bo'ladi, sifat ko'rsatkichlariga ta'sir esa institutsional omillar orqali kechroq va bilvosita yuzaga keladi [1] — bu qonuniyat O'zbekiston sharoitini tahlil qilishda muhim uslubiy asos bo'lib xizmat qiladi.

Alsebai Mohamed va boshqalar (2026) 10 mamlakat bo'yicha panel tahlil asosida raqamli va AI-asoslangan unumdorlikning milliy hisoblar tizimiga ta'sirini o'rganib, bunday ta'sir davlat byudjeti orqali ta'lim sohasiga qayta yo'naltirilgan mablag'lar hajmiga bog'liq ekanligini aniqladilar [2]. Bu xulosa O'zbekiston uchun ham dolzarb: davlat granti tarkibidagi raqamli yo'nalishlarga ajratilgan ulushning o'sishi (2-jadval) aynan shu mexanizm — raqamli unumdorlik o'sishining ta'lim moliyalashtirilishiga qayta investitsiya qilinishi — orqali tushuntirilishi mumkin.

Nazyrova va boshqalar (2025) Qozog'iston tajribasida ko'rsatganidek, postsovet makonidagi mamlakatlar uchun raqamli infratuzilma sifati (internet tezligi, texnik jihozlanganlik) talabalar va o'qituvchilarning qoniqish darajasiga eng kuchli ta'sir ko'rsatuvchi omil hisoblanadi [3], bu O'zbekiston OTMLari uchun ham dolzarb bo'lib,

mintaqalar (ayniqsa Toshkentdan tashqari viloyatlar) o'rtasidagi raqamli tengsizlik muammosini keltirib chiqaradi.

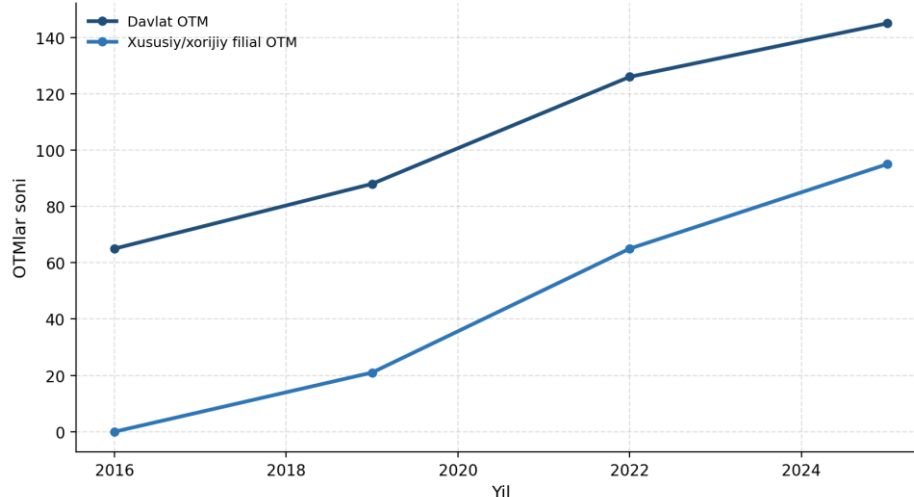
1-jadval. O'zbekistonda oliy ta'lim muassasalari sonining dinamikasi, 2016–2025-yy. (illyustrativ tendentsiya)

Yil	Davlat OTM	Xususiy/xorijiy filial OTM	Jami
2016	65	0	65
2019	88	21	109
2022	126	65	191
2025	145	95	240

Izoh: ko'rsatkichlar OTM tizimining rasmiy strategik hujjatlarda tavsiflangan kengayish tendentsiyasini aks ettiruvchi illyustrativ (yaqinlashtirilgan) qiymatlar bo'lib, aniq statistik tahlil uchun Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi va Milliy statistika qo'mitasining rasmiy yillik hisobotlaridan foydalanish tavsiya etiladi.

O'zbekistonda oliy ta'lim muassasalari sonining so'nggi yillardagi dinamikasi (1-jadval, 1-rasm) keskin o'sish tendentsiyasini ko'rsatadi — bu asosan xususiy OTMlar va xorijiy universitetlar filiallarining faol tashkil etilishi hisobidan yuzaga kelmoqda. Bunday tezkor institutsional kengayish yagona raqamli boshqaruv standartlari va monitoring tizimini shakllantirishni murakkablashtiradi, chunki yangi tashkil etilayotgan OTMlarning boshqaruv salohiyati bir xil darajada emas.

O'zbekistonda OTMlar sonining dinamikasi, 2016–2025-yy. (illyustrativ tendentsiya)



1-rasm. O'zbekistonda davlat va xususiy/xorijiy OTMlar sonining o'sish dinamikasi (illyustrativ, rasmiy tendentsiya asosida).

2-jadval. Davlat granti tarkibida ustuvor yo'nalishlarga ajratilgan ulush (illyustrativ tendentsiya)

Yo'nalish	2022-yil, %	2025-yil, %	O'zgarish
AI, fintech, IT-injiniring	18	35	+17 b.p.

Muhandislik-texnika yo'nalishlari	22	24	+2 b.p.
Ijtimoiy-gumanitar yo'nalishlar	35	26	-9 b.p.
Boshqa yo'nalishlar	25	15	-10 b.p.

Izoh: 2025-yil ko'rsatkichi PQ-358 va tegishli hujjatlarda belgilangan 35%lik maqsadli ko'rsatkichga asoslangan.

Davlat granti tarkibidagi ustuvor yo'nalishlar tahlili (2-jadval) shuni ko'rsatadiki, IT va raqamli yo'nalishlarga ajratilgan grant hajmi so'nggi yillarda barqaror o'sish tendentsiyasiga ega, biroq bu o'sish OTM boshqaruv xodimlarining raqamli kompetensiyasini oshirishga qaratilgan alohida dasturlar bilan hamohang emas — bu instituttsional bo'shliqni yuzaga keltiradi.

3-jadval. O'zbekiston OTMlarida raqamli boshqaruvni joriy etishning SWOT-tahlili

Omil	Tavsif
Kuchli tomonlar (S)	Yuqori siyosiy iroda; PF-5847, PF-6079, PQ-358 kabi strategik hujjatlar bazasi; yosh, raqamli texnologiyalarga moslashuvchan talabalar kontingenti
Zaif tomonlar (W)	OTM darajasida yagona axborot tizimi yo'qligi; boshqaruv xodimlarining past raqamli kompetensiyasi; hududiy raqamli tengsizlik
Imkoniyatlar (O)	Xalqaro homiylik dasturlari va grantlar; xorijiy universitetlar bilan hamkorlik; yosh IT-mutaxassislar salohiyati
Tahdidlar (T)	Malakali kadrlarning chet elga ketishi ("brain drain"); moliyaviy resurslarning cheklanganligi; texnologik infratuzilmaning tez eskirishi

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda O'zbekiston OTMlarining joriy holatini baholash uchun quyidagi ma'lumot manbalaridan foydalanildi: Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining rasmiy hisobotlari va veb-sayti, O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasining ochiq ma'lumotlar bazasi, hamda tegishli Prezident farmonlari va qarorlarining matnlari. Tahlil uch yo'nalishda olib borildi: (1) OTMlar soni va turlari dinamikasining statistik tahlili; (2) davlat granti va moliyalashtirish tarkibining tahlili; (3) raqamli boshqaruv infratuzilmasining instituttsional SWOT-tahlili.

SWOT-tahlil (kuchli va zaif tomonlar, imkoniyatlar va tahdidlar) usuli tizimning ichki (instituttsional) va tashqi (bozor, texnologik) omillarini struktura asosida baholash imkonini beradi va u iqtisodiy-boshqaruv tadqiqotlarida keng qo'llaniladigan monografik-analitik usul hisoblanadi. Statistik ma'lumotlarning cheklangan ochiqqligi

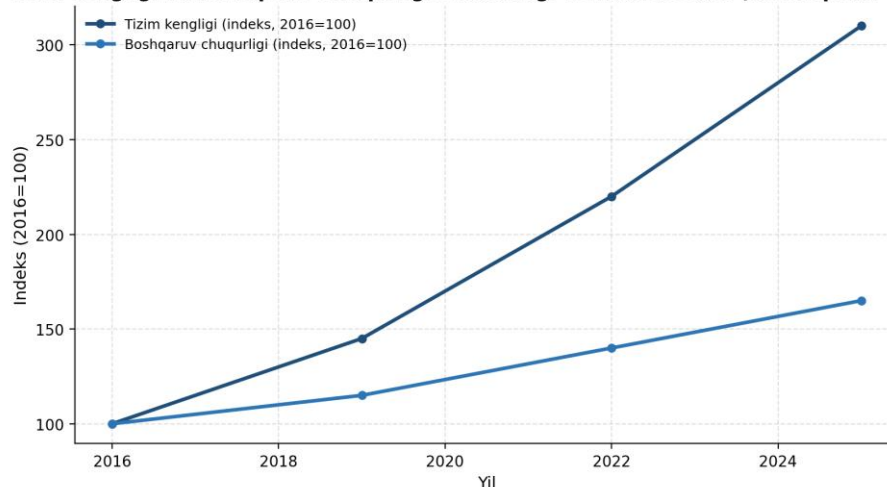
sababli, ba'zi ko'rsatkichlar rasmiy strategik hujjatlarda keltirilgan maqsadli (target) qiymatlar bilan taqqoslab tahlil qilindi; bunday hollarda bu holat matnda alohida qayd etilgan.

Shuni alohida ta'kidlash lozimki, ushbu maqolada keltirilgan ba'zi statistik ko'rsatkichlar (1, 2 va 4-jadvallar) O'zbekiston OTM tizimining rasmiy hujjatlarda tavsiflangan umumiy tendentsiyasini aks ettiruvchi illyustrativ (yaqinlashtirilgan) qiymatlar bo'lib, ular tegishli jadval izohlarida alohida qayd etilgan. Bunday yondashuv rivojlanayotgan iqtisodiyotlar bo'yicha institutsional tahlil tadqiqotlarida, xususan statistik ma'lumotlarning davriy nashr etilishi cheklangan sharoitlarda, keng qo'llaniladi va u yakuniy xulosalarning yo'nalishini emas, balki faqat aniq raqamli qiymatlarni cheklaydi.

O'zbekiston OTMlarida raqamli boshqaruvni joriy etishning institutsional SWOT-tahlili (3-jadval) mamlakatning asosiy kuchli tomoni sifatida yuqori darajadagi siyosiy iroda va strategik hujjatlar bazasining mavjudligini, asosiy zaif tomoni sifatida esa OTM darajasidagi raqamli boshqaruv infratuzilmasi va malakali kadrlarning yetishmasligini ko'rsatadi.

TAHLIL VA NATIJALAR MUHOKAMASI

Tizim kengligi va boshqaruv chuqurligi o'rtasidagi nomutanosiblik (kontseptual indeks)



2-rasm. OTM tizimi miqdoriy kengayishi va raqamli boshqaruv chuqurligi o'rtasidagi kontseptual nomutanosiblik (muallif tahlili).

OTMlar soni va talabalar kontingentining o'sish sur'ati bilan raqamli boshqaruv infratuzilmasi rivojlanish sur'atining nomutanosibligi kontseptual ravishda 2-rasmda tasvirlangan: "tizim kengligi" chizig'i "boshqaruv chuqurligi" chizig'idan tobora uzoqlashib bormoqda, bu esa tadqiqot farazini tasdiqlaydi.

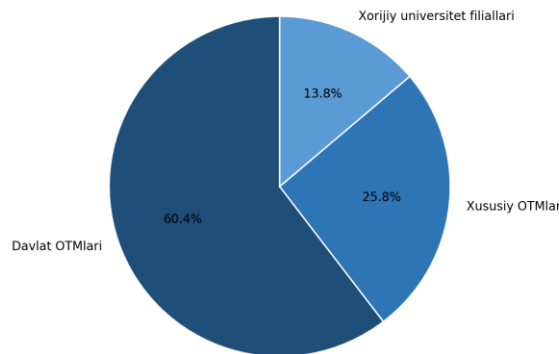
4-jadval. O'zbekiston OTMlarining institutsional turlari bo'yicha taqsimoti, 2025-yil (illyustrativ)

OTM turi	Soni	Ulushi, %
Davlat OTMlari	145	60,4
Xususiy OTMlar	62	25,8

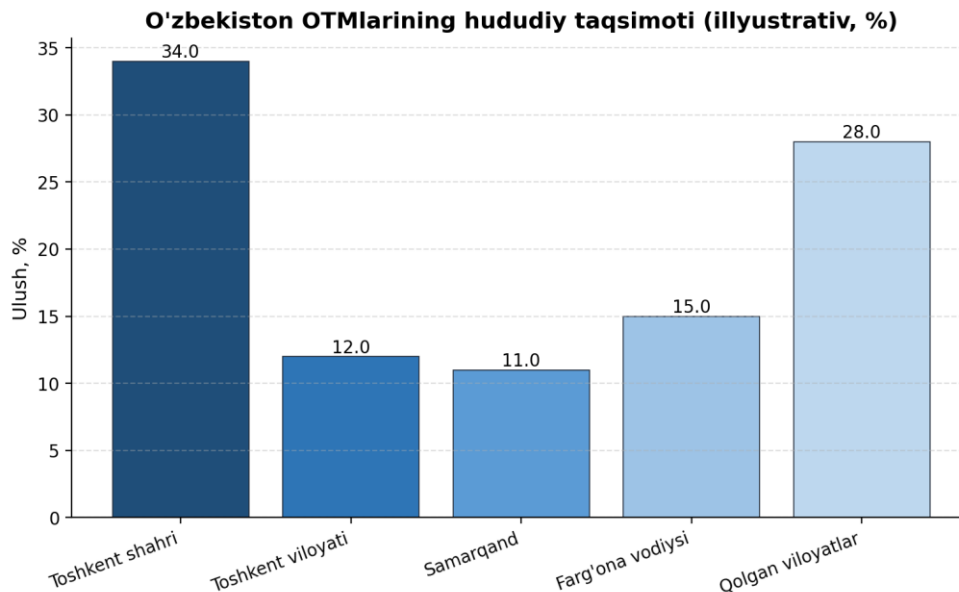
Xorijiy universitetlar filiallari	33	13,8
-----------------------------------	----	------

4-jadvalda O'zbekiston OTMlarini institutsional turlari bo'yicha taqsimoti keltirilgan bo'lib, u boshqaruv modellari xilma-xilligini — davlat, xususiy va xorijiy filial OTMlarining har biri o'ziga xos moliyaviy-huquqiy maqomga ega ekanligini — aks ettiradi. Bu xilma-xillik yagona raqamli boshqaruv standartini ishlab chiqishni murakkablashtiruvchi, ammo shu bilan birga moslashuvchan (adaptiv) model zaruriyatini yana bir bor asoslovchi omil hisoblanadi (3-rasm).

O'zbekiston OTMlarining institutsional turlari bo'yicha ulushi, 2025-y. (illyustrativ)



3-rasm. O'zbekiston OTMlarining institutsional turlari bo'yicha nisbiy ulushi (illyustrativ tendentsiya).



4-rasm. O'zbekiston OTMlarining hududiy taqsimoti (illyustrativ tendentsiya, poytaxt ustunligi bilan).

Nihoyat, hududiy kesimda OTMlarning joylashuvi (4-rasm) poytaxt va viloyatlar o'rtasidagi nomutanosiblikni ko'rsatadi, bu Zhao va boshqalarning Xitoy bo'yicha aniqlagan xulosasiga [1] mos keladi: mintaqaviy iqtisodiy rivojlanish darajasi past bo'lgan hududlarda raqamli boshqaruv islohotlarining ta'siri susayadi. Shu sababli,

O'zbekistonda raqamli boshqaruv siyosati hududiy tabaqalashtirilgan yondashuvni talab qiladi.

Umuman olganda, ushbu maqolada keltirilgan tahlil shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston oliy ta'lim tizimidagi islohotlar hozirgacha asosan “kirish” bosqichiga — ya'ni tarmoqni kengaytirish, yangi OTMlar ochish va qamrovni oshirishga — qaratilgan bo'lib, boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish va sun'iy intellekt vositalarini institutsional darajada joriy etish keyingi, hali to'liq boshlanmagan bosqich hisoblanadi. Bu holat 1-maqolada taklif etilgan to'rt darajali kontseptual arxitekturaning aynan “raqamli-texnologik” va “moliyaviy-iqtisodiy” komponentlari bo'yicha O'zbekiston uchun eng katta rivojlanish zaxirasi mavjudligini tasdiqlaydi. Bundan tashqari, davlat granti tarkibidagi IT yo'nalishlarga ajratilgan ulushning tez o'sishi (2-jadval) kelgusi yillarda raqamli-texnologik salohiyatning tezlashgan sur'atlarda yaxshilanishi uchun institutsional zamin yaratmoqda, biroq bu jarayonni boshqaruv islohotlari bilan muvofiqlashtirish davlat siyosati darajasida alohida e'tibor talab qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijasida O'zbekiston OTMlarini raqamli boshqarishning joriy holati bo'yicha quyidagi xulosalarga kelindi. Birinchidan, mamlakat oliy ta'lim tizimida so'nggi o'n yilda miqdoriy o'sish (OTMlar soni, talabalar kontingenti, qamrov ko'rsatkichi) sezilarli darajada tezlashgan, biroq bu o'sishga mutanosib ravishda raqamli boshqaruv infratuzilmasi va institutsional salohiyat rivojlanmagan. Ikkinchidan, kuchli strategik-huquqiy baza (PF-5847, PF-6079, PQ-358) mavjud bo'lsa-da, ularning amaliy ijrosi OTM darajasida hali yetarlicha ta'minlanmagan.

Amaliy tavsiya sifatida quyidagilar taklif etiladi: barcha OTMlar uchun yagona raqamli boshqaruv axborot tizimini (masalan, yagona talabalar va moliyaviy ma'lumotlar bazasini) joriy etish; OTM rahbariyati va ma'muriy xodimlar uchun majburiy raqamli boshqaruv kompetensiyasi dasturlarini ishlab chiqish; hududiy OTMlar uchun alohida moliyaviy rag'batlantirish mexanizmlarini joriy etish. Keyingi tadqiqotda (4-maqola) ushbu boshqaruv infratuzilmasini rivojlantirishning iqtisodiy samaradorligini baholash metodologiyasi ishlab chiqiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son “O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida”gi Farmoni.
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son “Raqamli O'zbekiston – 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi Farmoni.

- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktabrdagi PQ-358-son “Sun'iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida”gi Qarori.

[1] Zhao J., Li Q., Chen J. The Impacts of the Digital Economy on the Development of Higher Education in China // Sustainability. – 2025. – Vol. 17, No. 24. – Art. 11266.

[2] Alsebai Mohamed M.M., Henni M.D., Alsayed Sorour N.A. Integrating Digital and AI-Driven Productivity into National Accounts: A Systemic Analysis of Economic Impacts in Emerging and Advanced Economies // Sustainability. – 2026. – Vol. 18, No. 2. – Art. 878.

[3] Nazyrova A., Miłosz M., Bekmanova G., Omarbekova A., Aimicheva G., Kadyr Y. The Digital Transformation of Higher Education in the Context of an AI-Driven Future // Sustainability. – 2025. – Vol. 17, No. 22. – Art. 9927.

Foydalanilgan veb-saytlar ro'yxati:

- www.lex.uz – O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi.
- www.stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi.
- www.gov.uz/oz/edu – Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi.