

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ҲАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ ИЛМИЙ  
ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР  
БЕРУВЧИ DSc.28/30.12.2019.Ped 68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ҲАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ ИЛМИЙ  
ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ**

**САДИЕВ ВАЛИЖОН АЛИЖОНОВИЧ**

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ТРАНСФОРМАЦИЯСИНИНГ  
ТАШКИЛИЙ-ПЕДАГОГИК ШАРОИТЛАРИНИ ЯРАТИШ**

**13.00.07 – Таълимда менежмент**

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2022**

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
автореферати мундарижаси  
Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)  
по педагогическим наукам  
Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD) on  
pedagogical sciences**

**Садиев Валижон**

Олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитларини яратиш..... 3

**Садиев Валижон**

Создание организационно-педагогических условий для трансформации ВУЗов..... 22

**Sadiev Valijon**

Creation of organizational and pedagogical conditions; transformation of universities ..... 44

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of published work ..... 53

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ҲАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ ИЛМИЙ  
ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР  
БЕРУВЧИ DSc.28/30.12.2019.Ped 68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**А.АВЛОНИЙ НОМИДАГИ ҲАЛҚ ТАЪЛИМИ МУАММОЛАРИНИ  
ЎРГАНИШ ВА ИСТИҚБОЛЛАРИНИ БЕЛГИЛАШ ИЛМИЙ  
ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ**

**САДИЕВ ВАЛИЖОН АЛИЖОНОВИЧ**

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАСИ ТРАНСФОРМАЦИЯСИНИНГ  
ТАШКИЛИЙ-ПЕДАГОГИК ШАРОИТЛАРИНИ ЯРАТИШ**

**13.00.07 – Таълимда менежмент**

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2022**

**Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2020.4.PhD/Ped2049 рақам билан рўйхатга олинган.**

Диссертация Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги Бош илмий-методик марказда бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгашнинг веб-саҳифасида ([www.mdomoi.uz](http://www.mdomoi.uz)) ҳамда «ZiyoNet» ахборот-таълим порталида ([www.ziyounet.uz](http://www.ziyounet.uz)) жойлаштирилган.

**Илмий раҳбар:**

**Эргашов Ёқуб Сувонович**  
Физика-математика фанлари доктори,  
доцент

**Расмий оппонентлар:**

**Курбанов Шавкат Эргашевич**  
педагогика фанлари доктори, профессор

**Исмаилова Зухра Карабаевна**  
педагогика фанлари доктори, профессор

**Етакчи ташкилот:**

Низомий номидаги Низомий номидаги  
Тошкент давлат педагогика университети

Диссертация ҳимояси А.Авлоний номидаги Ҳалқ таълими муаммоларини ўрганиш ва истиқболларини белгилаш илмий тадқиқот институти ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 рақамли илмий кенгашнинг 2022 йил “\_\_\_” \_\_\_\_\_ соат \_\_\_\_\_ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Зиё кўчаси 6-уй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; E-mail: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

Диссертация билан А.Авлоний номидаги Ҳалқ таълими муаммоларини ўрганиш ва истиқболларини белгилаш илмий тадқиқот институтининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (\_\_\_ рақам билан рўйхатга олинган). (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Зиё кўчаси 6-уй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; E-mail: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

Диссертация автореферати 2022 йил “\_\_\_” \_\_\_\_\_ куни тарқатилди.  
(2022 йил “\_\_\_” \_\_\_\_\_ даги \_\_\_\_\_ - рақамли реестр баённомаси).

**М.А.Юлдашев**  
Илмий даражалар берувчи илмий  
кенгаш раиси, п.ф.д., профессор

**Ф.Э.Каримов**  
Илмий даражалар берувчи илмий  
кенгаш илмий котиби, с.ф.д., доцент.

**Ш.И.Пахрутдинов**  
Илмий даражалар берувчи илмий  
кенгаш қошидаги илмий семинар  
раиси, с.ф.д., профессор

## КИРИШ (Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Дунёда таълимнинг глобаллашуви ва ахборотлар оқимининг тезкор ривожланиши жараёнларида олий таълим муассасаларининг трансформацияси муҳим йўналишлардан бири сифатида қаралмоқда. ЮНЕСКО нинг олий таълим квалификацияларини тан олиш тўғрисидаги Глобал конвенциясида олий таълим муассасаларида тайёрланадиган юқори малакали мутахассисларни тайёрлаш ва уларнинг инновацион ривожланишни таъминлаш олий таълим муассасаларидаги трансформацион жараёнлар билан узвий боғлиқлиги алоҳида қайд этилади. Бу ўз навбатида олий таълим муассасаларидаги таълим, фан ва ишлаб чиқариш интеграцияси, таълимдаги инновацион жараёнлар ҳамда рақамли технологияларга асосланган трансформацион жараёнларни тақазо этмоқда.

Дунёнинг ривожланган мамлакатларида олий таълим муассасаларининг инновацион салоҳиятини ошириш, уларни замонавий таълим кампуси сифатидаги ижтимоий-маданий мавқеини мустаҳкамлаш, креатив-илмий инфраструктурасини такомиллаштиришга қаратилган тадқиқот ишлари олиб борилмоқда. Мазкур жараёнларда илмий тадқиқотларни ривожлантиришнинг замонавий тенденцияларидан келиб чиқиб, олий таълим муассасалари трансформациясининг ташкилий педагогик шарт-шароитларини яратиш, рақамли технологияларни татбиқ этишнинг самарали механизмларини жорий этиш, таълим хизматларини диверсификациялаш ҳамда сифат менежменти тизимини такомиллаштиришга алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Мамлакатимизда олий таълим муассасаларини нуфузли хорижий олий таълим даргоҳлари билан ҳамкорликда трансформация қилиш, рақамли таълим технологияларини кенг жорий этиш асосида билимлар трансферини таъминлаш масаласига алоҳида эътибор қаратилмоқда. Илм-фанни 2030 йилгача ривожлантириш концепциясида “Илм-фан тараққиётига кўмаклашадиган замонавий ахборот муҳитини шакллантириш, олий таълим муассасаларининг инновацион инфратузилмасини шакллантириш, уларнинг трансформациясини ривожлантириш”<sup>1</sup> вазифалари белгиланди. Бу эса олий таълим муассасалари трансформациясининг ташкилий-педагогик шарт-шароитларини яратиш ва унинг ташкилий-бошқарув, педагогик механизмларини такомиллаштиришни тақазо этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сон “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги, 2019 йил 8 октябрдаги ПФ-5847-сон “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги, 2020 йил 29 октябрдаги ПФ-6097-сон “Илм-фанни 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги, 2020 йил 6 ноябрдаги ПФ-6108-сон “Ўзбекистоннинг янги тараққиёт даврида таълим-тарбия ва илм-фан

---

<sup>1</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепцияси” тўғрисидаги ПҚ-5847-сон Фармон.

соҳаларини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармонлари, 2017 йил 20 апрелдаги ПҚ-2909-сон “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги, 2017 йил 27 июлдаги ПҚ-3151-сон “Олий маълумотли мутахассислар тайёрлаш сифатини оширишда иқтисодиёт соҳалари ва тармоқларининг иштирокини янада кенгайтириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарорлари, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2020 йил 27 октябрдаги 655-сон “Олий таълим муассасаларини нуфузли хорижий олий таълим муассасалари билан ҳамкорликда трансформация қилиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори ва бошқа меъерий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қилади.

**Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланиши устувор йўналишларига мослиги.** Мазкур тадқиқот республика фан ва технологиялар ривожланишининг I. “Ахборотлашган жамият ва демократик давлатни ижтимоий, ҳуқуқий, иқтисодий, маънавий-маърифий ривожлантириш ва инновацион ғоялар тизимини шакллантириш ва уларни амалга ошириш йўллари” номли устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

**Муаммонинг ўрганилганлик даражаси.** Мамлакатимизда узлуксиз таълим тизимида кадрлар тайёрлаш мазмуни, сифати, таълимни интернационаллаштириш жараёнларида олий таълим муассасаларининг халқаро ҳамкорлигини бошқариш, олий таълимни ривожлантиришда бенчмаркингни жорий этиш, таълим жараёнига инновациялар, ахборот-коммуникация технологияларини жорий этишга оид илмий тадқиқотлар Р.Джўраев, Ш.Қурбонов, У.Бегимкулов, Ф.Закирова, Н.Муслимов, Қ.Олимов, Ш.Шарипов, Н.Эгамбердиева, Т.Шоймардонов, П.Лутфуллаев, Ш.Юнусов, А.Обидовлар томонидан олиб борилган.

Таълим тизими менежменти, олий педагогик таълим тизимида инновацион менежментни шакллантириш, стратегик ва функционал менежментни интеграциялаш механизмларини жорий этиш, педагогик таълим инновацион кластерининг илмий-назарий асосларини шакллантириш, малака ошириш муассасаларида таълим сифати менежментини такомиллаштириш механизмлари Ж.Йўлдошев, У.Иноятов, Я.Исмадияров, С.Турғунов, М.Юлдашев, М.Мирсолиева, У.Ходжамкулов, Б.Усманов, А.Джураев, М.Матназарова, Ғ.Отамуродов, М.Инназаровларнинг илмий тадқиқотларида ўз аксини топган.

Олий таълимда сифат менежменти услубиёти, университет таълими трансформацияси, замонавий таълим парадигмасида университетларнинг ижтимоий-маданий ва таълимий вазифалари масалалари В.Гумбольдт, Дж.Ньюмен, К.Ясперс, Дж.Хоккинс, Д.Бартрам каби хорижлик олимлар, шунингдек Н.Абрамова, Б.Гершунский, К.Колин, Ю.Татур, Т.Базаров каби МДХ мамлакатлари олимлари томонидан ўрганилган.

Олий таълим муассасаларида кадрлар тайёрлаш, уларнинг касбий компетентлигини ривожлантириш, олий таълимда кластерли ёндашувни жорий этиш масалалари кўплаб тадқиқотчилар томонидан ўрганилган

бўлсада, бироқ инновацион таълим шароитида олий таълим муассасаларини трансформациялашнинг ташкилий-педагогик шарт-шароитларини аниқлаш ва ташкилий-бошқарув механизмларини белгилаш, шунингдек таълим менежменти тамойилларга асосланган ҳолда уларни такомиллаштириш масалалари махсус тадқиқ этилмаган.

**Диссертация мавзусининг диссертация бажарилаётган олий таълим муассасасининг илмий-тадқиқот ишлари билан боғлиқлиги.**

Диссертация тадқиқоти Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги Бош илмий-методик марказ илмий-тадқиқот ишлари режасининг 2015-2017 йилларда ЭРАСМУС+ дастури доирасидаги 561624-ЕРР-1-2015-1-UK-ЕРРКА2-СВНЕ-SP: ІМЕР: “Интернационализация и модернизация образования и процессов в высшем образовании Узбекистана” ва 2019-2020 йиллар Ўзбекистон-Беларуссия ҳамкорлигидаги “Замонавий АКТ фойдаланган ҳолда педагог кадрлар тайёрлашнинг илмий-методик таъминотини ишлаб чиқиш” лойиҳалари доирасида амалга оширилган.

**Тадқиқот мақсади** олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитларини яратиш механизмларини такомиллаштиришдан иборат.

**Тадқиқот вазифалари:**

таълимдаги инновацион жараёнларда ОТМ трансформациясининг ижтимоий-педагогик зарурати, мазмунини илмий-педагогик жиҳатдан асослаш;

инновацион таълим шароитида олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитларини аниқлаш;

олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг босқичларини аниқлаштириш, ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш моделини ишлаб чиқиш;

олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитларини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш бўйича таклиф ва тавсияларни ишлаб чиқиш.

**Тадқиқотнинг объекти** сифатида олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий педагогик шарт-шароитларини яратиш жараёни белгиланган.

**Тадқиқотнинг предмети** олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий педагогик шарт-шароитлари, шакл, метод ва воситалари.

**Тадқиқотнинг методлари.** Тадқиқот жараёнида педагогика, психология ва ахборот-коммуникацион технологиялар соҳасига оид адабиётларни ўрганиш; форсайт таҳлил, анкета; тест; суҳбат; моделлаштириш; педагогик кузатиш; интервью; педагогик тажриба; эксперт баҳолаш; математик-статистик методларидан фойдаланилди.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

таълимдаги инновацион жараёнларда ОТМ трансформациясини амалга ошириш мазмуни ижтимоий-маданий ва инновацион ривожланиш

соҳаларининг бошқарув ва ташкилий тузилма ҳамда ўқитиш тизимлари ўртасидаги кооператив уйғунлигига устуворлик бериш орқали асосланган;

олий таълим муассаси трансформациясининг ривожланиш йўналишлари (ташкилий-тузилмавий, фаолиятли, антропологик, рақамли) мазмуни ва кўрсаткичлари матричаси, барқарор-инновацион ривожланиш (трансформациядан кейинги) кўрсаткичларини белгилаш орқали такомиллаштирилган;

олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитлари олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш модели компонентлари (ташкилий-тайёргарлик, амалий-технологик, натижавий-маҳсулдорлик, коррекциялаш) мазмунига стратегик таҳлил ва инновацион менежментни жорий қилиш асосида такомиллаштирилган;

олий таълим муассасаси раҳбар кадрларининг трансформацион етакчилигини ривожлантириш мазмуни, трансформация жараёнларида бошқарув компетентлигини тавсифловчи интеллектуаллик, эмоционал барқарорлик, ностандарт фикрлаш, метакогнитив фаоллик каби касбий сифат кўрсаткичлари асосида аниқлаштирилган.

#### **Тадқиқотнинг амалий натижалари:**

олий таълим муассасалари трансформациясининг мазмун моҳияти очиб берилган, трансформация босқичлари, мезонлари ва кўрсаткичлари аниқлаштирилган;

олий таълим муассасалари трансформациясининг самарадорлик кўрсаткичларини аниқлаш, баҳолаш ва динамик ривожланиш даражасини белгиловчи очик электрон-мониторинг тизими яратилган;

олий таълим муассасалари трансформациясининг ташкилий педагогик шарт-шароитларини такомиллаштиришга йўналтирилган амалий тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги** тадқиқотнинг услубий ҳамда методик асосга эгаллиги; кўп босқичлилиги; босқичлар (асословчи ва таълимий тажриба) ўртасидаги фарқлар асосида тавсия этилган методика самарадорлигининг аниқланганлиги; тажриба-синов ишлари натижаларини таҳлил қилишнинг репрезентативлиги; олинган маълумотларнинг ҳаққонийлиги; олинган эмпирик қийматларнинг ишончли математик-статистик методлар ёрдамида таҳлил қилинганлиги; олинган натижалар асосли эканлигининг ваколатли органлар томонидан тасдиқланганлиги билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти олий таълим муассасалари трансформациясининг мазмуни, босқичлари, шакл, метод ва воситаларининг аниқлаштирилганлиги, трансформацион муҳитни ривожлантириш механизмларининг такомиллаштирилганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти олий таълим муассасалари трансформациясининг самарадорлик даражасини баҳолаш жараёнини бошқариш моделининг ишлаб чиқилганлиги, очик электрон-мониторинг



тизимини квалитетлик таҳлилларга асосланган SMART технологияларни киритиш асосида такомиллаштирилганлиги билан белгиланади.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий педагогик шарт-шароитларини яратишга оид тадқиқотнинг илмий натижалари асосида:

таълимдаги инновацион жараёнларда ОТМ трансформациясини амалга ошириш мазмуни ижтимоий-маданий ва инновацион ривожланиш соҳаларининг бошқарув ва ташкилий тузилма ҳамда ўқитиш тизимлари ўртасидаги кооператив уйғунлигига устуворлик бериш боғлиқ таклифлардан олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини малакасини ошириш мазмуни ва сифатига қўйиладиган малака талабларини ишлаб чиқишда фойдаланилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2022 йил 5 февралдаги 89-03-5243-сон маълумотномаси). Натижада, олий таълим муассасалари раҳбар кадрларини касбий-инновацион билимини ривожлантиришга хизмат қилувчи малака ошириш курсларининг ўқув режа ва дастурлари мазмуни такомиллаштирилган;

олий таълим муассаси трансформациясининг ривожланиш йўналишлари (ташкилий-тузилмавий, фаолиятли, антропологик, рақамли) мазмуни ва кўрсаткичлари матрицаси барқарор-инновацион ривожланиш (посттрансформацион) кўрсаткичларини белгилаш билан боғлиқ таклифлардан Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2020 йил 27 октябрдаги 655-сон “Олий таълим муассасаларини нуфузли хорижий олий таълим муассасалари билан ҳамкорликда трансформация қилиш чоратadbирлари тўғрисида”ги қарори лойиҳасини ишлаб чиқишда фойдаланилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2022 йил 5 февралдаги 89-03-5243-сон маълумотномаси). Натижада олий таълим муассасалари трансформациясининг норматив-ҳуқуқий ва ташкилий-педагогик шароитларини яратиш механизмлари такомиллаштирилган;

олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитлари олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш модели ҳамда олий таълим муассасаси раҳбар кадрларининг трансформацион етакчилигини ривожлантириш билан боғлиқ илмий-амалий ишланмалар, Ўзбекистон-Беларуссия ҳамкорлигидаги “Замонавий АКТ дан фойдаланган ҳолда педагог кадрлар тайёрлашнинг илмий-методик таъминотини ишлаб чиқиш” лойиҳаси мазмунига сингдирилган (Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2020 йил 30 декабрдаги 89-03-5243-сон маълумотномаси). Мазкур лойиҳа олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрлари касбий компетентлигини ривожлантиришнинг узлуксиз тизимини такомиллаштиришга хизмат қилган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Мазкур тадқиқот натижалари 2 та халқаро ва 3 та республика илмий-назарий ва илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги.** Тадқиқот мавзуси бўйича жами 10 та илмий иш, шу жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссияси томонидан педагогика фанлари бўйича фалсафа

фанлари доктори (PhD) диссертациялари асосий илмий натижаларини чоп этиш учун тавсия этилган илмий нашрларда 3 та мақола, жумладан 6 та республика ва 2 та хорижий журналларда нашр этилган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация таркиби кириш, учта боб, хулоса ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати ҳамда иловалардан иборат. Диссертация ҳажми 147 бетни ташкил этади.

## **ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ**

**Кириш** қисмида тадқиқотнинг долзарблиги асосланган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объекти ва предмети аниқланган, ишнинг фан ва технологияларни ривожлантиришнинг муҳим йўналишларига мослиги кўрсатилган. Шунингдек, диссертациянинг илмий янгилиги, амалий натижалари ва уларнинг ишончлилиги, илмий ва амалий аҳамияти, натижаларнинг жорий этилиши ва эълон қилинганлиги, ишнинг тузилиши борасидаги маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг **“Олий таълим муассасаси трансформациясининг назарий асослари”** деб номланган биринчи бобида таълимдаги инновацион жараёнларда ОТМ трансформациясининг ижтимоий-педагогик зарурати, олий таълим муассасаси трансформациясининг мазмуни, ташкилий – тузилмавий аспектлари, олий таълим муассасаслари трансформацияси борасидаги хорижий тажрибалар ёритилган.

Жамиятда кечаётган ўзгаришлар, юзага клаётган янги ижтимоий муносабатлар барча соҳада бўлгани каби олий таълим тизимини модернизациялаш ва олий таълим муассасаларининг инновацион маданиятини ривожлантиришни тақозо этади. Таълим тизимидаги инновацион жараёнлар пухта асосланган механизмнинг мавжудлиги, замонавий ахборот-таълим ресурсларига эгалик, таълим сифатини ошириш, кадрлар салоҳияти, таълим-фан ва ишлаб чиқариш интеграциясига асосланган трансформацион инновацияларни жорий этилиши кутилган натижаларни қўлга киритиш имконини беради.

Дарҳақиқат, ОТМ фаолиятини инновацион таълим муҳитидаги трансформациясининг моҳияти, тамойиллари, босқчилари, ташкилий педагогик шарт-шароитларини аниқлаш, уларни амалга оширишнинг самарали механизмларини белгилаш замонавий педагогик тадқиқотлар предмети сифатида майдонга чиқмоқда.

Бизнинг назаримизда, олий таълим муассасаларидаги инновацион ёндашувларга асосланган таълим муҳити ва касбий ривожланиш жараёнлари таълим сифатини оширишга қаратилган таълим мазмуни ва технологияларини ишлаб чиқариш, ижтимоий-маданий ҳамда иқтисодий соҳалардаги инновацияларга ҳамда шахс эҳтиёжларига йўналганлигини таъминлайди. Бу эса ўз навбатида олий таълим муассасаларининг инновацион фаолияти мазмунини такомиллаштириш, халқаролаштириш, таълим сифатини ошириш, таълим-тарбия ва бошқарув жараёнларининг инновацион шакл ва методлари,

замонавий ахборот-коммуникация технологияларини амалиётга кенг жорий этиш асосидаги трансформацион жараёнлар заруратини шакллантиради.

Трансформация (ингл. transformation) бу маълум бир ижтимоий-маданий бирлашма ёки яхлитликнинг кризисга учраши натижасида унинг ташқи таъсирлар натижасида янгитдан пайдо бўлиши ва ривожланиши сифатида тушунилади.

Таълимдаги трансформацион жараёнлар эса, таълим жараёнларини модернизациялаш, илғор хорижий тажрибалар, инновацион ёндашувлар воситасидаги янгиланиш, ўзгариш жараёнлари сифатида тушунилади.

Мавжуд илмий адабиётлар таҳлили шуни кўрсатадики, таълимдаги трансформацион жараёнлар университетларнинг бутун тарихий ривожланиш босқичларида таълим ва жамоат муассасаси сифатидаги миссиясини ўзгариши ва такомиллашуви билан ҳамоҳанг ҳолда ривожланган.

Олий таълим муассасаси трансформацияси эса, бизнинг фикримизча, олий таълим муассасаси фаолиятидаги у ёки бу кўринишдаги локал ўзгаришлардан фарқли равишда, унинг миссияси, жамият ва давлат олдидаги вазифалари, фаолиятини ташкил этиш шакллари ва технологияларининг қайтадан ташкил топиши билан тавсифланади. Шу нуқтаи-назардан, трансформацион ўзгаришлар олий таълим муассасасининг мавжуд ҳолатидан инновацион характердаги замонавий фаолиятга ўтиши билан боғлиқ чоратадбирларни тақозо этади.

Тадқиқотчилар В.Гумбольдт, Дж. Ньюмен, Дж.Хоккинс, Й.Виссема, Н.Абрамова, Б.Гершунский, К.Колин, Ю.Татурлар университет таълими трансформацияси, замонавий таълим парадигмасида университетларнинг ижтимоий-маданий, таълимий миссияси масалалари хусусида тўхталиб, университетлар трансформациясининг методологик асосларини ёритади.

Мазкур тадқиқотларда илгари сурилган илмий-методологик ёндашувларга асосланиб, олий таълим муассасалари трансформациясининг ривожланиш босқичлари университетлар фаолиятидаги институционал-фаолиятли ҳамда бошқарув тизимидаги ўзгаришларга таянган ҳолда, қуйидагича ёритилди:

**Университет - 1.0** - таълим мақсадларига йўналтирилган жамият институти. Билимлар намоиши, талабалар иқтидорини ривожлантириш, анъанавий иқтисодиёт соҳалари учун кадрлар тайёрлаш жараёнларида ижтимоий лифт вазифасида майдонга чиққан.

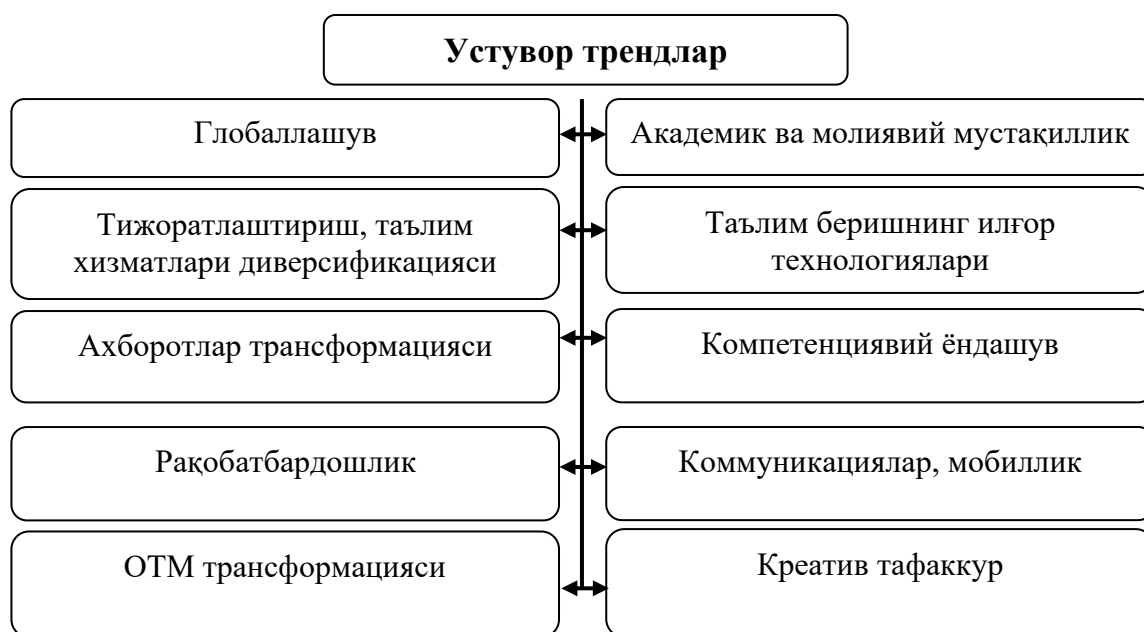
**Университет - 2.0** - Таълим ва тадқиқотчилик мақсадларига йўналтирилган жамият институти. Классик немис университетлари модели (Гумбольд) га асосланган, асосий йўналишлари тадқиқотчилик фаолияти орқали янги билимларни генереациялаш; меҳнат бозори субъектлари учун консалтинг хизматларини кўрсатиш; саноат ва ҳамкорлар буюртмалари асосида илмий тадқиқотлар олиб бориш, технологиялар яратиш.

**Университет - 3.0** - Таълим, тадқиқотчилик ва тижоратлаштириш мақсадларига йўналтирилган жамият институти. Технологияларни тижоратлаштириш фаолиятидаги бизнес билан самарали ҳамкорлик. Таълим хизматлари диверсификацияси.

**Университет - 4.0 - Экотизимни ривожланиши.** Билимлар капитализацияси, юқори технологиялар соҳасидаги лидерлик, виртуал фаолият.

Олий таълим муассасалари трансформацияси хақида сўз борар экан, унинг ижтимоий-педагогик заруратини олий таълим олишни хоҳловчи талабалар сонининг ортиши, глобаллашув, Болонья жараёнлари, фанлараро тадқиқотларнинг ривожланиши, университетлар учун янги имкониятлар эшигини очувчи илғор илмий-тадқиқотлар ҳажмининг ортиши, ихтисослаштирилган илмий-тадқиқот институтларини яратиш, университетларни иқтисодий ривожлантиришдаги муҳим бўғин сифатидаги мавқеининг ортиши, ишлаб чиқариш корхоналари билан ҳамкорлик, тадбиркорлик ва тижоратлаштириш фаолияти билан шуғулланиш эҳтиёжининг ортиши каби омиллар билан ҳам боғлаш мумкин бўлади.

Халқаро тажрибалар таҳлилидан маълум бўладики, таълимни трансформациялаш шароитида олий таълим муассасаси инновацион фаолиятини ривожлантиришнинг ижтимоий-иқтисодий зарурияти глобаллашув жараёнлари иқтисодий ва сиёсат билан бирга таълим, маданият, илм-фанни ҳам қамраб олаётганлиги, таълимнинг ривожланиш истиқболлари нафақат ягона Европа худуди, балким глобал таълим интеграциясига йўналтирилаётганлиги билан асосланади. Биз олиб борган илмий-педагогик таҳлилларимиз ҳамда эмпирик кузатишларимиз асосида олий таълимнинг замонавий парадигмаси (модел)даги устувор йўналишлар, трендлар хорижий тажрибаларга асосланган ҳолда, қуйидагича шакллантирилди (1-расм).



**1-расм. Олий таълимнинг замонавий парадигмасидаги асосий трендлар**

Халқаро тажрибалар шуни кўрсатадики, олий таълим муассасаларини трансформация қилиш, уларнинг миллий ва жаҳон рейтингидаги фаоллик

даражасини оширишга қаратилган стратегияларнинг қуйидаги моделлари мавжуд:

Биринчи модель, ғолибларни аниқлаш, уларни саралаш, яъни давлат томонидан трансформация қилиш имкониятига эга бўлган мавжуд олий таълим муассасалари ўртасида очик танлов ўтказиш йўли билан саралаш, ғолибларни танлаш ҳамда мавжуд университетларни модернизация қилиш;

Иккинчи модель – бу гибрид формула, яъни давлат томонидан мавжуд қатор университетларни бирлаштириш ва янги флагман университетга айлантиришга ёрдам бериш, хусусан, жаҳон даражасидаги инновацион муассасага хос бўлган синергияни таъминлаш;

Учинчи модель янгидан жаҳон даражасидаги, замонавий университетни ташкил этиш, уларни бошқариш ва фаолиятни ташкил этишнинг инновацион тамойиллари асосида шакллантириш, ижодий, тадқиқотчилик ва лойиҳалаштириш фаолияти, шунингдек, фан, таълим ва ишлаб чиқаришнинг самаради ҳамкорлигини ўзида мужассамлаштириган таълим кампусларини яратиш.

Мазкур моделлар олий таълим муассасаси трансформацияси жараёнида уларнинг инновацион фаолиятини таъминлайдиган яхлит ёндашув сифатида, университетлар фаолиятини ташкилий-институционал, бошқарув, мазмунли-технологик ҳамда натижавий-баҳолаш механизмларини такомиллаштириш билан боғлиқ ҳолатда қаралганда ўзининг ижобий самарасини беради.

**“Олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-педагогик шароитларини яратиш механизмлари”** деб номланган иккинчи бобда инновацион таълим шароитида олий таълим муассасаси трансформациясининг асосий йўналишлари мазмуни, олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-педагогик шароитлари ҳамда раҳбар кадрларнинг инновацион компетентлиги - олий таълим муассасаси трансформациясини ривожлантиришда муҳим омил сифатидаги ўрни илмий-педагогик жиҳатдан асосланди.

Бизнинг фикримизча, ОТМ трансформацияси – бу ташқи ва ички инвестициялардан самарали фойдаланиш асосида муассасанинг илмий-инновацион салоҳиятини ошириш, таълим, илмий-тадқиқотлар, ишлаб чиқариш интеграцияси асосида инновацион ривожланиш траекториясини кенгайтириш; таълим хизматларини диверсификациялаш, тижоратлаштириш ҳамда тадбиркорлик фаолияти учун қулай-ривожлантирувчи муҳитни, зарурий шарт-шароитларни яратиш; халқаролаштириш ва мобиллик тамойиллари асосида олий таълим муассасасининг замонавий имиджини шакллантириш каби йўналишларда ўз аксини топади. Олий таълим муассасаси ҳудудидаги субъектлар: администрация, профессор-ўқитувчилар ҳамда ходимлар ва талабаларнинг ўзаро ҳамкорлик жараёни, интеракцияси муҳим омил саналади.

Назарий ҳамда амалий таҳлил натижаларига кўра, ОТМ трансформациясини амалга ошириш жараёнининг йўналиши, мақсади, вазифалари, характери ва мазмуни тадқиқот муаммосини ҳал қилишга

йўналтирилган фаолиятнинг қуйидаги йўналишларда ташкил этилиши кутилган натижаларга эришишга имкон бериши аниқланди (2-расм).



**2-расм. Олий таълим муассасаси трансформациясининг асосий йўналишлари**

Олий таълим муассасалари трансформациясининг барқарор фаолият юритиши ва ривожланишдаги узлуксизлигини таъминлашда муваффақият гарови улардаги барча ички элементлар (кадрлар, таълим-тарбия жараёнлари, талабалар, ички сифат назорати) фаолиятини мувофиқлаштириш, улар ўртасидаги алоқаларни оптималлаштириш, шунингдек, ташқи муҳит билан (давлат, жамият, иш берувчилар, жамоатчилик, ота-оналар, ташқи таълим сифати назорати) оптимал муносабатларни ривожлантириш, ягона экотизим сифатида рақобатбардошликни таъминлашга хизмат қилувчи ташкилий педагогик шарт-шароитларни кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ.

Тадқиқотимиз доирасида олиб борилган эмпирик ўрганишлар ва назарий таҳлилларга таянган ҳолда, олий таълим муассасалари трансформациясининг ташкилий шарт-шароитлари сифатида қуйидагиларни ажратиб кўрсатдик:

- ОТМ трансформациясини амалга ошириш Стратегияси, норматив-меъёрий асосларининг белгиланганлиги;
- мустақил таълим сифати менежменти тизимининг жорий этилганлиги;
- ОТМ трансформациясига таъсир этувчи ташқи, ҳудудий, молиявий омиллар;

- технологиялар трансфери, халқаролаштириш борасидаги ташаббусларни давлат томонидан қўллаб-қувватланиши;

- кадрлар таъминоти, академик менежмент кабилардир.

Педагогик шарт-шароитлар сифатида эса:

- ОТМнинг трансформацион маданиятининг шаклланганлиги, раҳбар ва педагог кадрларда трансформацион лидерлик компетенцияларининг ривожланганлиги;

- моддий-техник таъминотнинг яратилганлиги;

- бошқарув ва таълим-тарбия жараёнига рақамли технологияларнинг жорий этилганлиги;

- инновацион ёндашувлар асосида таълим, фан ва ишлаб чиқариш интеграциясининг таъминланганлиги;

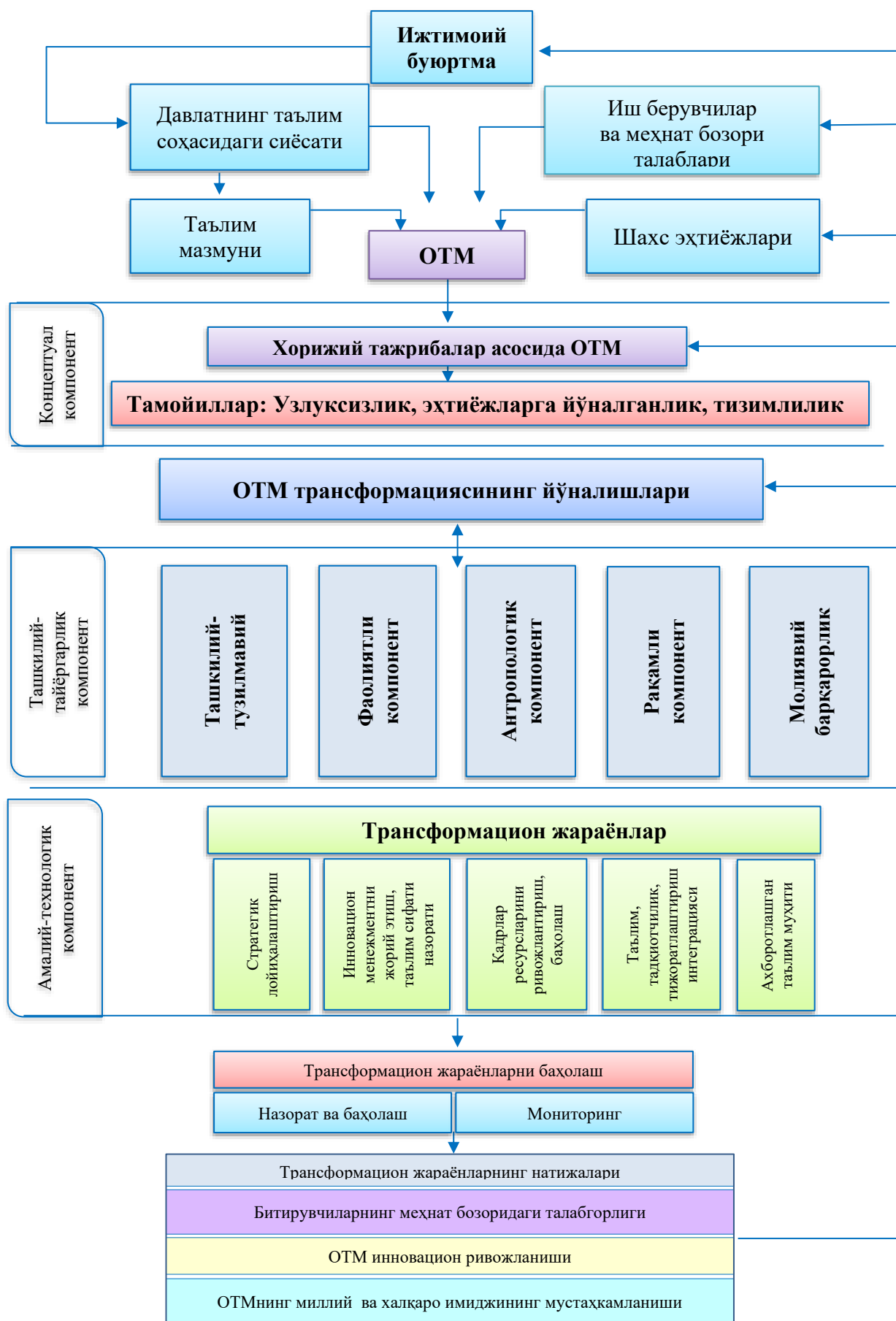
- таълим хизматларини тижоратлаштириш механизмларининг жорий этилганлиги;

- таълим мазмунининг меҳнат бозори талабларига йўналганлиги кабилардир.

Шунингдек, тадқиқотларимиз жараёнида ОТМ трансформациясининг ривожланиш йўналишлари мазмуни ва посттрансформацион кўрсаткичлари аниқлаштирилди. Бунда университетлар трансформациясининг асосий 10 та кўрсаткичи аниқлаштирилди, мазкур кўрсаткичлар кесимидаги трансформацион жараёнлар мазмуни, индикаторлари ва диагностик-баҳолаш тизими ишлаб чиқилди. Бунда ОТМ трансформацион жараёнлар йўналиши, мақсади, вазифалари ва мазмуни натижадорлигини назорат қилиш ва мониторингини олиб боришда Форсайт (Foresight) методологияси, эксперт панеллари, Дельфи-сўровнома, PEST таҳлил самарали стратегиялар сифатида белгиланди.

Назарий таҳлил, экспертлар фикри ва ОТМ фаолиятини педагогик кузатиш асосида ташкилий-педагогик шарт-шароитларни самарадорлиги ОТМ трансформациясига таъсир этувчи омилларни ўрганиш, таҳлил этиш асосида ҳар бир йўналиш бўйича аниқ чора-тадбирларнинг белгиланиши, шунингдек, трансформацион жараён механизмларини такомиллаштиришга хизмат қилувчи моделнинг ишлаб чиқилиши ва уни амалиётга кенг жорий этилиши кафолати бўлади. Тадқиқот муаммосининг умумий моҳияти, уни ижобий ҳал қилишга бўлган илмий-педагогик ёндашув натижасида ОТМ трансформациясини амалга ошириш механизмларини такомиллаштириш моделини ишлаб чиқишга муваффақ бўлинди (3-расм).

Мазкур моделда олий таълим муассасаларининг трансформацияси механизмларини такомиллаштириш ижтимоий-маданий мослик; рақамли бошқарув, синергетик, инновацион ва тизимли ёндашувлар; мақсадли йўналтирилганлик, асосланганлик, тизимлилик, синергия, мослашувчанлик, шахс ва меҳнат бозори эҳтиёжларига йўналтирилганлик тамойиллари нуқтаи-назаридан асосланди. Таклиф этилаётган комплексли ёндашув қуйидагиларни ўз ичига олади: 1) ички ва ташқи талабларни, омилларни ҳисобга олиш; 2) квалиметрик (сифат ва сон) кўрсаткичларини ҳисобга олиш; 3) трансформация натижаларини шаффоф баҳолаш тизимини йўлга қўйиш, мазкур жараёнларга



**3-расм.** Олий таълим муасасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш модели



таълим хизматларининг истеъмолчиларини кенг жалб этиш; 4) якуний натижаларнинг ижтимоий-маданий, иқтисодий қийматларини таққослаш, мониторингини олиб бориш. Олий таълим муассасаларини тизимли ривожлантириш, трансформациясини амалга ошириш ва бошқарув фаолиятини такомиллаштиришда раҳбар кадрларнинг касбий компетентлиги, хусусан уларнинг жамиятдаги ўзгаришлар ва янгиликларга тезкор мослашувчанлигини таъминловчи инновацион компетентлиги, трансформацион етакчилиги муҳим аҳамият касб этади.

Трансформацион лидерлик (Transformational leadership) назариясининг асосчиларидан бири Бернард Басс (Bernard Bass) трансформацион лидерликнинг асосини ходимларни бошқаришда интеллектуал қўллаб-қувватлаш, индивидуал ёндашув, психологик ёрдам, метатаҳлилларга асосланган қарорлар қабул қилиш ҳамда жамоавий қизиқишларнинг устуворлигини таъминлашга йўналтирилган хатти-ҳаракатлар билан белгилайди.

Илмий адабиётлар таҳлилларидан маълум бўладики, трансформацион лидерлик - инновацион ривожланиш жараёнларида ходимларнинг маънавий руҳи, мотивациясини шахсга йўналтирилган турли механизмлар ёрдамида кучайтириш, қўллаб-қувватлаш ҳамда фаолият самарадорлигини оширишга қаратилган тактика ва стратегияларни тўғри танлай олиш билан ҳам белгиланади. Бунда раҳбар кадрларнинг корпоратив маданият, инновацион менежмент моҳиятидан хабардорлиги; инновацион менежментга оид халқаро тажрибани ўзлаштириш малакасига эгаллиги; фаолият самарадорлигини оширишга қаратилган тактика ва стратегияларни тўғри танлай олиши ҳамда интеллектуаллик, эмоционал барқарорлик, ностандарт фикрлаш, метакогнитив фаоллик каби касбий сифатларга эгаллиги аҳамиятли саналади.

Диссертациянинг **“Олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-педагогик шароитларини яратиш самарадорлиги”**, деб номланган учинчи бобида олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-педагогик шароитларини такомиллаштиришга оид педагогик тажриба-синов ишларини ташкил этиш босқичлари ва натижаларнинг таҳлили келтирилган.

Назарий ва эмпирик таҳлил натижасида чиқарилган хулосаларга асосланиб, ишнинг педагогик тажриба-синов қисмини лойиҳалаштиришда олий таълим муассасалари трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-педагогик шарт-шароитларини аниқлаш ва бу жараёнга тизимли ёндашиш орқали раҳбар кадрларнинг мазкур соҳадаги касбий билим, кўникма ва малакасини ривожлантириш масаласига алоҳида эътибор қаратилди.

Маълумки, педагогик йўналишда олиб бориладиган илмий тадқиқотлар ўзининг ташкилий-методик асосларига таяниб, қуйидаги босқичларда лойиҳалаштирилади:

1) тадқиқот учун танланган муаммонинг ижтимоий-педагогик, психологик моҳиятини тўғри англаш ва долзарблик даражасини аниқлаш, унинг концептуал ва мақбул ечимини топиш йўллари ҳамда вазифаларини оқилона белгилаш мақсадида ташкил этилувчи назарий-прогностик таҳлил

(Дельфи сўрономалар, ОТМ фаолияти натижадорлигини эксперт баҳолаш, анкета, тест, суҳбат методлари асосида);

2) мавжуд манбаларга таянган ҳолда танланган муаммонинг ижобий ечимини самарали топиш мақсадида тадқиқотчи томонидан илгари суриладиган илмий фараз ва назарий ғоялар асосида махсус методикани шакллантиришга йўналтирилган амалий фаолият;

3) шакллантирилган махсус методиканининг тадқиқот объекти сифатида танланган олий таълим муассасаларининг ўқув-тарбия, бошқарув амалиётига татбиқ этилиши ва унинг самарадорлик даражасини белгилаш билан боғлиқ экспериментал босқич.

Тажриба-синов ишлари мазкур ОТМ базасида Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузуридаги Бош илмий-методик марказ негизида ташкил этилган раҳбар кадрлар тайёрлаш курсларига жалб этилган респондент-тингловчилар иштирокида амалга оширилди. Синов ишларига тажриба майдонлари сифатида қабул қилинган ОТМдан жами 214 нафар респондент-тингловчи жалб этилди. Белгиланган мақсад ва вазифалардан келиб чиққан ҳолда тажриба-синов ишларининг ҳар бир босқичда ўзига хос вазифалар ҳал этилди. Шу нуқтаи-назардан, шакллантирувчи тажриба-синов ишлари жараёнида раҳбар кадрларнинг трансформацион жараёнлар мазмунидан хабардорлик даражаси, улардаги трансформацион етакчилик ҳамда ўзгаришларни бошқариш соҳасидаги кўникма ва компетенцияларни ривожлантириш дастурини синовдан ўтказиш, самарадорлигини баҳолашга эътибор қаратилди. Мазкур босқичда муаммоли маърузалар, бинар маърузалар, онлайн маърузалар, кейс, вазиятли топшириқлар, интервью, тренинглар, ўқув лойиҳаларини бажариш, бошқарув фаолиятини SWOT таҳлили, эксперт баҳолаш каби ривожлантирувчи методлар қўлланилди.

Умумлаштирувчи-таҳлилий босқичда раҳбар кадрларнинг ОТМ трансформацион жараёнлар моҳиятидан хабардорлик даражаси, трансформацион лидерлик билан боғлиқ компетенцияларининг ривожланганлигини баҳолаш бўйича юқори, яхши, ўрта ва қуйи даража-мезонлари ишлаб чиқилди. Натижалар таҳлили тажриба гуруҳида тингловчи-респондентлар назорат гуруҳининг респондентларига қараганда сўровнома ва компетенциявий топшириқларни бажаришда ривожланиш динамикаси кузатилди. Мазкур ҳолатни тажриба ва назорат гуруҳи респондентларининг асословчи ва ривожлантирувчи босқичидаги натижа-кўрсаткичларини ўзаро қиёсий таққосланганда янада яққол намоён бўлади (1-жадвал).

### **1-жадвал. Тажриба-синов ишлари натижаларининг қиёсий таҳлили**

Даражалар	Тажриба босқичлари			
	Тажриба гуруҳи		Назорат гуруҳи	
	Тажриба аввали	Тажриба якуни	Тажриба аввали	Тажриба якуни
<b>Юқори</b>	20	39	20	21
<b>Яхши</b>	38	50	38	39
<b>Ўрта</b>	34	16	35	33

Кўйи	17	5	13	11
Жаъми	n=110		n=104	

Педагогик тадқиқотлар методологияси талабларига мувофиқ, махсус-ривожлантирувчи дастурларнинг самарадорлик даражасини аниқлаш мақсадида тажриба-синов ишларининг якунлари таҳлили Стъюдент-Фишер критерияси (методи) бўйича амалга оширилди, самарадорлиги исботланди.

## ХУЛОСА

“Олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий шарт-шароитларини яратиш” мавзусида олиб борилган тадқиқот натижасида куйидаги хулосаларга келинди:

1. Жамиятда кечаётган ўзгаришлар, юзага келаётган янги ижтимоий муносабатлар барча соҳада бўлгани каби олий таълим тизимини модернизациялашни, олий таълим муассасаларининг инновацион маданиятини ривожлантиришни тақозо этади. Таълим тизимидаги инновацион жараёнлар пухта асосланган механизмнинг мавжудлиги, замонавий ахборот-таълим ресурсларига эгалик, таълим сифатини ошириш, кадрлар салоҳияти, таълим-фан ва ишлаб чиқариш интеграциясига асосланган трансформацион инновацияларни жорий этилиши кутилган натижаларни қўлга киритиш имконини беради. Шу нуқтаи-назардан, таълимдаги инновацион жараёнларда ОТМ трансформациясини амалга ошириш мазмуни ижтимоий-маданий ва инновацион ривожланиш соҳаларининг бошқарув ва ташкилий тузилма ҳамда ўқитиш тизимлари ўртасидаги кооператив уйғунлигига устуворлик бериш орқали асосланди.

2. Олий таълим муассасаси трансформациясининг ижтимоий-педагогик заруратини асослайдиган муҳим компонентлардан бири ҳам таълим сифати ва таълим сифатини бошқариш билан боғлиқ жараёнларнинг асоси таълимдаги инновацион жараёнлар саналади. Олий таълим муассасасидаги инновацион жараёнлар эса ўз навбатида куйидаги йўналишларда намоён бўлади: таълим олувчилар учун ижтимоий-маданий кадриятлар тизимининг шаклланганлиги, таълим мазмунининг шахсга ва эҳтиёжларга йўналганлиги; таълимнинг экотизимларга (давлат, жамият, ишлаб чиқариш, ижтимоий институтлар ва бошқ.) тезкор мослашиш даражаси, барқарор ривожланиш мақсадларига йўналганлиги, таълим сифатини доимий (узлуксиз) равишда такомиллаштириб бориш; олий таълим муассасаларининг фаолият йўналишлари ва таълим хизматлари траекториясининг кенгайиши, диверсификацияси ҳамда глобаллашуви.

3. Назарий ҳамда амалий таҳлил натижаларига кўра, ОТМ трансформациясини амалга ошириш жараёнининг йўналиши, мақсади, вазибалари, характери ва мазмуни тадқиқот муаммосини ҳал қилишга йўналтирилган фаолиятнинг куйидаги йўналишларда ташкил этилиши кутилган натижаларга эришишга имкон бериши аниқланди: тузилмавий-функционал трансформация; ижтимоий-маданий трансформация; фаолиятли

трансформация; рақамли трансформация ва антропологик трансформация. Мазкур фаолият босқичларини самарали амалга ошириш ва унинг натижадорлигини тизимли таҳлил этиш ҳамда мониторингини олиб бориш ўз навбатида, жараёндан кутилаётган посттрансформацион ривожланиш кўрсаткичларини белгилаш ҳамда уларнинг индикаторлар тизимини ишлаб чиқишни тақозо этади.

4. Тадқиқотимиз доирасида олиб борилган эмпирик ўрганишлар ва назарий таҳлилларга таянган ҳолда, олий таълим муассасалари трансформациясининг ташкилий шарт-шароитлари сифатида куйидагиларни ажратиб кўрсатдик: ОТМ трансформациясини амалга ошириш стратегияси, норматив-меъёрий асосларининг белгиланганлиги; мустақил таълим сифати менежменти тизимининг жорий этилганлиги; ОТМ трансформациясига таъсир этувчи ташқи, ҳудудий, молиявий омиллар; технологиялар трансфери, халқаролаштириш борасидаги ташаббусларни давлат томонидан қўллаб-қувватланиши; кадрлар таъминоти, академик менежмент кабилардир. Илмий-педагогик изланишларимизга таянган ҳолда, олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шартлари, олий таълим муассасаси трансформациясини амалга оширишнинг ташкилий-бошқарув механизмларини такомиллаштириш модели ишлаб чиқилди ва унинг компонентлари (ташкилий-тайёргарлик, амалий-технологик, натижавий-маҳсулдорлик, коррекциялаш) мазмунига стратегик таҳлил ва инновацион менежментни жорий қилиш асосида такомиллаштирилди.

5. Олий таълим муассасаларининг трансформация жараёнлари муассасаси фаолиятидаги у ёки бу кўринишдаги локал ўзгаришлардан фарқли равишда, унинг жамият, давлат олдидаги вазифалари, фаолиятини ташкил этиш методологияси, технологияларини қайтадан ташкил топиши билан тавсифланади. Мазкур жараёнларда эса раҳбар кадрларнинг трансформацион етакчилиги муҳим аҳамият касб этади. Трансформацион етакчилик - инновацион ривожланиш жараёнларида ходимларнинг маънавий руҳи, мотивациясини шахсга йўналтирилган турли механизмлар ёрдамида кучайтириш, қўллаб-қувватлаш ҳамда фаолият самарадорлигини оширишга қаратилган тактика ва стратегияларни тўғри танлай олиш билан белгиланади. Олий таълим муассасаси раҳбар кадрларининг трансформацион етакчилиги ривожлантириш мазмуни эса трансформацион жараёнларда бошқарув компетентлигини тавсифловчи интеллектуаллик, эмоционал барқарорлик, ностандарт фикрлаш, метакогнитив фаоллик каби касбий сифат кўрсаткичлари асосида аниқлаштирилди. Шу билан бирга, олий таълим муассасалари раҳбар кадрларининг компетентлик даражасини ривожлантириш, уларда таълимдаги инновацион жараёнлар тўғрисидаги замонавий билим ва кўникмаларни шакллантиришда малака ошириш курсларининг педагогик имкониятлари юқори саналади.

Мазкур диссертация мавзуси буйича олиб борилган тадқиқот жараёнида аниқланган муаммоларни ҳал этишга қаратилган ёндашувлар келгусида тизимни янада такомиллаштириш ва унинг самарадорлигини ошириш учун куйидаги тавсияларга эътибор қаратиш зарурлигини кўрсатди:

- ОТМ трансформациясининг ташкилий шарт-шароитларини белгилашда муассасанинг фаолият кўрсаткичлари ҳамда ҳудудий омиллардан келиб чиққан ҳолда дифференциал ёндашувни жорий этиш;

- рақамли технологиялардан фойдаланган ҳолда ОТМларидаги трансформацион жараёнлар самарадорлигининг электрон диагностик тизими (электрон мониторинг, КРІ кўрсаткичлари, ассесмент марказлари)ни амалга ошириш ва мониторингини олиб боришга хизмат қилувчи инновацион дастурий таъминотни амалиётга жорий этиш;

- ОТМ раҳбар кадрларини малакасини ошириш курслари мазмунига “ОТМ трансформациясининг ташкилий шарт-шароитлари” модулини киритиш ва раҳбар кадрларнинг бу борадаги компетентлигини ривожлантириш тизимини жорий этиш.

НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОМ  
ИНСТИТУТЕ ИЗУЧЕНИЯ ПРОБЛЕМ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ  
ПЕРСПЕКТИВ НАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ИМЕНИ А.АВЛОНИ

---

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ИЗУЧЕНИЯ  
ПРОБЛЕМ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВ НАРОДНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ИМЕНИ А.АВЛОНИ**

**САДИЕВ ВАЛИЖОН АЛИЖОНОВИЧ**

**СОЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ  
ДЛЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ**

**13.00.07– Менеджмент в образовании**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации доктора философии (PhD) по педагогическим наукам**

**Ташкент – 2022**

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
автореферати мундарижаси**  
**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по  
педагогическим наукам**  
**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD) on  
pedagogical sciences**

<b>Садиев Валижон</b>	
Олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитларини яратиш.....	3
<b>Садиев Валижон</b>	
Создание организационно-педагогических условий для трансформации высших учебных заведений .....	22
<b>Sadiyev Valijon</b>	
Creation of organizational and pedagogical conditions in transformation of higher educational establishments.. ..	44
<b>Эълон қилинган ишлар рўйхати</b>	
Список опубликованных работ	53
List of published work.....	

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОМ  
ИНСТИТУТЕ ИЗУЧЕНИЯ ПРОБЛЕМ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ  
ПЕРСПЕКТИВ НАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ИМЕНИ А.АВЛОНИ**

---

**НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ ИЗУЧЕНИЯ  
ПРОБЛЕМ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВ НАРОДНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ ИМЕНИ А.АВЛОНИ**

**САДИЕВ ВАЛИЖОН АЛИЖОНОВИЧ**

**СОЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ  
ДЛЯ ТРАНСФОРМАЦИИ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ**

**13.00.07 – Менеджмент в образовании**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по педагогическим наукам**

**Ташкент – 2022**



**Тема диссертации доктора философских наук (PhD) по педагогическим наукам зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за № В2020.4. PhD / Ped2049.**

Диссертация выполнена в Научно-исследовательский институт изучения проблем и определения перспектив народного образования имени А.Авлони

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском и английском (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ([www.mdomoi.uz](http://www.mdomoi.uz)) и в информационно-образовательном портале «ZiyoNet»

**Научный руководитель:**

**Эргашов Ёкуб Сувонович**

Доктор физико-математических наук,  
доцент

**Официальные оппоненты:**

**Исмаилова Зухра Карабаевна**

доктор педагогических наук, профессор

**Курбонов Шавкат Эргашевич**

доктор педагогических наук, профессор

**Ведущая организация:**

Ташкентский государственный  
педагогический университет имени Низами

Защита диссертации состоится «\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 года в \_\_ часов на заседании Научного совета DSc.12/30.12.2019.Ped.80.01 по присуждению ученых степеней в Научно-исследовательский институт изучения проблем и определения перспектив народного образования имени а.Авлони (Адрес: улица Зиё, дом-б, г. Ташкент. Тел: (99871) 227-12-52; Факс: (99871) 246-06-69; Э-почта: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Научно-исследовательский институт изучения проблем и определения перспектив народного образования имени А.Авлони (зарегистрирован под № \_\_). (Адрес: улица Зиё, дом-б, г. Ташкент. Тел: (99871) 227-12-52; Факс: (99871) 246-06-69; Э-почта: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

Автореферат диссертации разослан \_\_\_\_\_ «\_\_», 2022 года.  
(Реестр протокола рассылки № \_\_ от \_\_\_\_\_ «\_\_», 2022 года).

**М.А.Юлдашев**

Председатель научного совета по  
присуждению учёных степеней,  
д.п.н., профессор

**Ф.Э.Каримов**

Учёный секретарь научного совета по  
присуждению учёных степеней,  
д.п.н., доцент

**Ш.И.Пахрутдинов**

Председатель научного семинара  
при научном совете по  
присуждению учёных степеней,  
д.п.н., профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

Актуальность и востребованность темы диссертации. В современную эпоху глобализации образования и стремительного развития информационных потоков в мире, на связанную с деятельностью, миссией, содержанием образования, профессорско-преподавательским составом и студентами инфраструктуру высшего учебного заведения оказывают воздействие инновационные процессы. Трансформация компонентов считается одним из важных направлений. В Глобальной конвенции ЮНЕСКО о признании квалификаций в высшем образовании отмечается, что подготовка высококвалифицированных специалистов в сфере высшего образования и их инновационное развитие неразрывно связаны с трансформационными процессами в высшем образовании. Это, в свою очередь, требует интеграции образования, науки и производства в высшее образование, инновационных процессов в образовании и трансформационных процессов, основанных на цифровых технологиях.

В системе образования развитых стран мира проводятся различные научные исследования, направленные на повышение инновационного потенциала ВУЗов, укрепление их социокультурного статуса как современного образовательного городка, разработку механизмов повышения эффективности научно-инновационной видов деятельности. Исходя из современных тенденций развития научных исследований, особое внимание уделяется созданию организационно-педагогических условий для трансформации высшего образования, внедрению эффективных механизмов внедрения цифровых технологий, диверсификации образовательных услуг и совершенствованию управления качеством.

В нашей стране особое внимание уделяется трансформации высших учебных заведений в сотрудничестве с ведущими зарубежными университетами, обеспечивая передачу знаний за счет повсеместного внедрения цифровых образовательных технологий в науку. В концепции развития до 2030 г. ставятся задачи «Создания современной информационной среды, способствующей развитию науки, формированию инновационной инфраструктуры высших учебных заведений, развитию их трансформации»<sup>1</sup>, которые, в свою очередь, потребуют создания организационно-педагогических условий для трансформации ВУЗа и совершенствования его организационных, управленческих и педагогических механизмов.

Данное диссертационное исследование будет в определенной степени служить основой для реализации задач, поставленных в рамках целого ряда указов и постановлений Президента Республики Узбекистан «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года за № УП-4947, «Об утверждении концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года» от 8 октября 2019

---

<sup>1</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 октябрдаги “Ўзбекистон Республикаси олий таълим тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепцияси” тўғрисидаги ПҚ-5847-сон Фармон.

года за № УП-5847, «Об утверждении концепции развития науки до 2030 года» от 29 октября 2020 года за № УП-6097, «О мерах по развитию сфер образования и воспитания, и науки в новый период развития Узбекистана» от 11 ноября 2020 года за № УП-6108, «О мерах по дальнейшему развитию системы высшего образования» от 20 апреля 2017 года за № ПП-2909, «О мерах по дальнейшему расширению участия отраслей и сфер экономики в повышении качества подготовки специалистов с высшим образованием» от 27 июля 2017 года за № ПП-3151; постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по трансформации высших учебных заведений в сотрудничестве с престижными зарубежными высшими учебными заведениями» от 27 октября 2020 года за № 655, а также в других нормативно-правовых актах, касающихся данной деятельности.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетными направлениями развития науки и технологий республики: I. «Пути формирования системы инновационных идей и их осуществления в социальном, правовом, экономическом, нравственно-духовном и культурном развитии информационного общества и демократического государства».

Степень изученности проблемы. В исследованиях по содержанию, качеству обучения в системе непрерывного образования, управления, международного сотрудничества высших учебных заведений в процессе интернационализации образования, внедрение бенчмаркинга в развитие высшего образования, инновации в учебном процессе, внедрение информационно-коммуникационные технологии в нашей стране проводили Р.Джураев, Ш.Курбонов, У.Бегимкулов, Ф.Закирова, Н.Муслимов, Қ.Олимов, Ш.Шарипов, Н.Эгамбердиева, Т.Шоймардонов, П.Лутфуллаев, Ш.Юнусов и А.Обидов.

Темы, касающиеся управления системой образования, формирования инновационного менеджмента в системе высшего педагогического образования, внедрения механизмов интеграции стратегического и функционального управления, формирования научно-теоретической базы инновационного кластера педагогического образования, механизмы для повышения качества управления высшим образованием в основном исследовались в работах таких учёных, как Ж.Йулдошев, У.Иноятов, Я.Исмадияров, А.Магруппов, С.Турғунов, М.Юлдашев, М.Мирсолиева, У.Ходжамкулов, Б.Усманов, А.Джураев, М.Матназарова, Г.Отамуродов и М.Инназаров.

Вопросы методологии качества менеджмента в сфере высшего образования, педагогических и психологических аспектов, принципов и технологий, роль инновационных подходов в модернизации образования, управления персоналом, а также концептуальными вопросами профессионального самосовершенствования были отражены в работах ученых из стран СНГ, таких как: Т.Базаров, А.Деркач, И.Зимняя, Э.Зеер, Н.Кузьмина,

Е.Кудрявцева, А.Маркова, В.Сластенин, хорижлик олимлардан R.Boyatzis, D.Bartram, A.Maslow, J.Rawen и W.Hutmacher<sup>1</sup>.

Хотя вопросы подготовки кадров в высших учебных заведениях, развития их профессиональных компетенций, внедрения кластерного подхода в высшее образование изучаются многими исследователями, но отдельное изучение организационно-педагогических условий трансформации высших учебных заведений в контексте инновационных условия обучения, определение организационных и управленческих механизмов, а также вопросы их совершенствования на основе принципов образовательного менеджмента до сих пор не наблюдалось.

Связь исследования с планами научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.

Диссертационное исследование выполнено в рамках планов научно-исследовательских работ Головного научно-методического центра при Министерстве высшего и среднего специального образования в рамках проекта «561624-EPP-1-2015-1UK-EPPKA2-SBHE-SP: IMEP: «Интернационализация и модернизация образования и процессов в высшем образовании Узбекистана» и в рамках проекта узбекско-белорусского сотрудничества в 2019-2020 «Развитие научно-методического обеспечения подготовки учителей с использованием современных ИКТ».

**Цель исследования:** Совершенствование механизмов создания организационно-педагогических условий трансформации высших учебных заведений.

**Задачи исследования:** социально-педагогическая необходимость научно-педагогического обоснования содержания трансформации высшего образования в инновационных процессах образования;

определение организационно-педагогических условий для успешной трансформации высшего образования в контексте инновационного образования;

определение этапов реализации трансформации ВУЗа, разработка модели совершенствования организационных и управленческих механизмов;

разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию механизмов развития организационно-педагогических условий трансформации высшего образования.

**Объектом исследования** определен процесс создания организационно-педагогических условий трансформации высшего образования.

**Предметом исследования** являются организационно-педагогические условия, формы, методы и средства трансформации ВУЗа.

---

<sup>1</sup> Ричард Э. Бояцис. Компетентный менеджер: модель для эффективной работы. Нью-Йорк.:1982.; D.Bartram. The Great Eight Competencies: A Criterion-Centric Approach to Validation. Article in Journal of Applied Psychology 90(6):1185-203. November 2005.; Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализция. М.: 2002. (англ.1984).

**Методы исследования.** Изучение литературы в области педагогики, психологии и информационных и коммуникационных технологий в процессе исследования; теоретический анализ; анкета; контрольная работа; беседа; моделирование; педагогическое наблюдение; интервью; педагогический опыт; экспертная оценка; использовались математические и статистические методы.

Научная новизна исследования состоит из выявления и обоснования следующих:

содержание трансформации высшего образования в инновационные процессы образования основано на установлении приоритетов согласованности социокультурного и инновационного развития между управленческой и организационной структурой и системой образования;

матрица содержания и индикаторов направлений развития (организационно-структурная, операционная, антропологическая, цифровая) трансформации высших учебных заведений усовершенствована за счет определения индикаторов устойчиво-инновационного развития (посттрансформация);

организационно-педагогические условия трансформации высшего образования совершенствуются на основе стратегического анализа содержания компонентов модели (организационно-подготовительная, практико-технологическая, результат-продуктивность, коррекция) и внедрения инновационного менеджмента;

содержание развития трансформационного лидерства руководящего состава ВУЗа определяется на основе таких показателей профессионального качества, как интеллект, эмоциональная устойчивость, нестандартное мышление, метакогнитивная активность, которые характеризуют управленческую компетентность в трансформационных процессах.

**Практические результаты исследования:**

раскрыта сущность содержания трансформации ВУЗов, определены этапы, критерии и показатели трансформации;

создана открытая электронная система мониторинга для выявления, оценки и определения уровня динамического развития показателей трансформации высших учебных заведений;

разработаны практические рекомендации по улучшению организационно-педагогических условий трансформации высших учебных заведений.

**Достоверность результатов исследования** подтверждается методологической и методической обоснованностью исследования, многоступенчатостью; эффективность предложенной методики определялась исходя из различий между этапами (новаторский и педагогический опыт); репрезентативность анализа результатов экспериментальной работы; достоверность полученной информации; анализ полученных эмпирических значений с использованием надежных математических и статистических методов; полученные результаты подтверждены компетентными органами.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.**

Научная значимость результатов исследования заключается в обосновании и уточнении содержания, этапов, форм, методов и инструментов трансформации ВУЗов, совершенствовании механизмов развития трансформационной среды.

Практическая значимость результатов исследования состоит из разработкой модели управления процессом оценки эффективности трансформации ВУЗов, совершенствованием открытой электронной системы мониторинга на основе внедрения технологий SMART на основе квалитетрического анализа.

Внедрение результатов исследований. На основе результатов исследования, проведенного по созданию организационно-педагогических условий трансформации высшего образования были внедрены:

идеи определения приоритетов в образовании реализации трансформации высшего образования в инновационные процессы согласованности социокультурного и инновационного развития между менеджментом, организационной структурой и системами обучения были включены в содержание учебных программ и текстов рассчитанных на повышения квалификации руководителей высших учебных заведений, используемое при разработке квалификационных требований по качеству (справка Министерства высшего и среднего специального образования от 5 февраля 2022 за № 89-03-5243). В результате было улучшено содержание учебных планов и программ курсов повышения квалификации, которые служат для развития профессиональных и инновационных компетенций руководства высших учебных заведений;

предложения по содержанию тенденций трансформации высшего образования (организационно-структурная, операционная, цифровая, антропологическая) и матрица индикаторов устойчивого инновационного развития (посттрансформация) в трансформации высших учебных заведений были использованы при разработке проекта постановления № 655 от 27 октября «О мерах по трансформации высших учебных заведений в сотрудничестве с престижными зарубежными высшими учебными заведениями» (справка Министерства высшего и среднего специального образования от 5 февраля 2022 за № 89-03-5243). В результате были усовершенствованы механизмы создания нормативно-правовых и организационно-педагогических условий трансформации высших учебных заведений;

модель совершенствования организационно-педагогических условий в трансформации высших учебных заведений, организационные и управленческие механизмы трансформации высших учебных заведений были использованы в научно-практических разработках, связанных с развитием трансформационного лидерства высших учебных заведений и в рамках проекта Узбекско-белорусского сотрудничества «Развитие науки и методическое обеспечение подготовки учителей с использованием современных ИКТ» (справка Министерства высшего и среднего специального образования от 30 декабря 2020 за № 89-03-5243). Проект направлен на

совершенствование системы непрерывного повышения квалификации руководителей и преподавателей высших учебных заведений.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования прошли обсуждения на 2-х международных и 3-х республиканских научно-теоретических и научно-практических конференциях.

**Публикация результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано всего 10 научных работ, в том числе 3 статьи в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для опубликования основных научных результатов докторских (PhD) диссертаций по педагогическим наукам, в том числе 6 национальных и 2 зарубежных журнала.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации 147 страницы.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

В вводной части диссертации обоснованы актуальность исследования, определены цели и задачи исследования, объект и предмет, актуальность работы для важных направлений развития науки и технологий. Также представлена информация о научной новизне диссертации, практических результатах, достоверности результатов, научной и практической значимости, внедрении и публикации результатов, структуре работы.

В первой главе диссертации, озаглавленной «**Теоретические основы трансформации высшего учебного заведения**» освещены социально-педагогическая необходимость трансформации высшего образования в инновационные процессы в образовании, содержание трансформации ВУЗа, организационные и структурные аспекты и зарубежный опыт трансформации ВУЗов.

Изменения в обществе, появление новых общественных отношений, как и во всех сферах, требуют модернизации системы высшего образования, развития инновационной культуры высшего образования. Наличие обоснованного механизма инновационных процессов в системе образования, наличие современных информационных и образовательных ресурсов, повышение качества образования, внедрение трансформационных инноваций на основе человеческих ресурсов, интеграция образования, науки и производства обеспечат позитивные изменения в данной сфере.

Действительно, сущность трансформации высшего образования в инновационную образовательную среду, принципы, этапы, организационно-педагогические условия, определение эффективных механизмов их реализации становятся предметом современных педагогических исследований.

На наш взгляд, образовательная среда и процессы профессионального развития, основанные на инновационных подходах в высших учебных заведениях, ориентированы на производство образовательного контента и

технологий, направленных на повышение качества образования, инновации в социокультурной и экономической сферах и индивидуальных потребностях. Это, в свою очередь, подчеркивает необходимость трансформационных процессов, основанных на улучшении содержания инновационной деятельности высших учебных заведений, интернационализации, повышении качества образования, инновационных форм и методов образовательного и управленческого процессов, повсеместном внедрении современных информационных и коммуникационных технологий.

Под трансформацией понимается возрождение и развитие определенного социокультурного объединения или целого общества в результате кризиса и внешних воздействий. Под трансформационными процессами в образовании понимаются процессы модернизации образовательных процессов, обновления и изменения при помощи инновационных подходов, а также передового зарубежного опыта.

Анализ существующей научной литературы показывает, что трансформационные процессы в образовании развивались параллельно с изменением и совершенствованием миссии университетов как образовательных и общественных учреждений на всех этапах исторического развития.

Трансформация ВУЗа, на наш взгляд, в отличие от локальных изменений предполагает его преобразование как системы, иначе говоря, изменение его миссии, задач, форм и технологий организации деятельности. В данном контексте трансформационные изменения требуют принятия мер по переходу от текущего состояния высшего образования к современной деятельности инновационного характера.

В этом случае освещение специфики трансформации ВУЗов основывается на методологии, связанной с историей их развития (таблица 1).

**Таблица 1. Развитие функций университета**

<b>Этапы / модели трансформации ВУЗа</b>	<b>Содержание, направления деятельности</b>
<b>Университет - 1.0</b>	Институт общества направленный на образовательные цели. Появился как социальный лифт в процессе передачи знаний, развития студентов, обучения традиционной экономике.
<b>Университет - 2.0</b>	Институт общества направленный на образование и исследования. Генерация новых знаний посредством исследовательской деятельности на основе классической модели немецкого университета (Гумбольдт); оказание консультационных услуг субъектам рынка труда; проведение исследований и разработок



	технологий на основе заказов промышленности и партнеров
<b>Университет - 3.0</b>	Государственное учреждение, занимающееся образованием, исследованиями и коммерциализацией. Эффективное сотрудничество с бизнесом в сфере коммерциализации технологий. Диверсификация образовательных услуг
<b>Университет - 4.0</b>	Развитие экосистемы. Капитализация знаний, лидерство в высоких технологиях, виртуальная деятельность.

Говоря о трансформации высших учебных заведений, их социально-педагогической необходимостью является увеличение количества студентов, ищущих высшее образование, глобализация, Болонский процесс, развитие междисциплинарных исследований, рост передовых исследований, открывающих новые возможности для университетов, создание специализированных научно-исследовательских институтов. Также можно будет связать данные изменения в университетах с такими факторами, как растущая роль их как важного звена в развитии экономики, растущая потребность в сотрудничестве с производственными предприятиями, предпринимательство и коммерциализация.

Анализ международного опыта показывает, что в условиях трансформации образования социально-экономическая необходимость развития инновационной деятельности высшего образования состоит в том, что процессы глобализации охватывают не только экономику и политику, но и образование, культуру и науку. На основании проведенного нами научно-педагогического анализа и эмпирических наблюдений приоритеты и тенденции в современной парадигме (модели) высшего образования формируются следующим образом, исходя из зарубежного опыта (рис. 1).

Международный опыт показывает, что существуют следующие модели стратегий, направленных на трансформацию ВУЗов, повышение их активности в национальных и мировых рейтингах:

Первая модель – это отбор победителей, то есть отбор на основе открытого конкурса среди существующих высших учебных заведений, которые могут быть преобразованы государством, отбор победителей и модернизация существующих университетов;



**1-таблица. Основные тенденции современной парадигмы высшего образования**

Вторая модель представляет собой гибридную формулу, которая подразумевает объединение государством ряда существующих университетов, помощь в преобразовании их в один флагманский университет, обеспечение синергии, присущую инновационному институту мирового уровня;

Третья модель – это создание нового современного университета мирового уровня, основанного на инновационных принципах управления, организации деятельности, творческой, исследовательской и проектной деятельности, а также создание образовательных кампусов, сочетающих эффективное сотрудничество науки, образования и производство.

Данные модели положительно влияют на трансформацию ВУЗов как комплексный подход к их инновационной деятельности с точки зрения совершенствования организационно-институциональных, управленческих, семантико-технологических и оценочных механизмов университетов.

Во второй главе, озаглавленной **«Механизмы создания организационно-педагогических условий трансформации высшего образования»**, приводится содержание основных направлений трансформации высшего образования, организационно-педагогические условия трансформации высшего образования и инновационные компетенции и менеджмент. Роль последнего в трансформации высшего образования научно и педагогически обоснована как важный фактор развития.

Трансформация высшего образования – это повышение научного и инновационного потенциала ВУЗа на основе эффективного использования иностранных и внутренних инвестиций, расширение траектории инновационного развития на основе интеграции образования, исследований, производства; диверсификация, коммерциализация образовательных услуг и

создание благоприятных условий для предпринимательства нашла свое отражение в таких направлениях, как формирование современного имиджа ВУЗа на основе принципов интернационализации и мобильности. Важным фактором является процесс взаимодействия и взаимодействия субъектов на территории высшего учебного заведения: администрации, профессорско-преподавательского состава и сотрудников и студентов.

По результатам теоретического и практического анализа направление, цель, задачи, характер и содержание процесса трансформации университета позволят достичь ожидаемых результатов в организации деятельности, направленной на решение исследовательской задачи по следующим направлениям (2-таблица).



**Таблица 2. Основные направления трансформации высшего учебного заведения**

Залогом успеха в обеспечении устойчивого функционирования и непрерывности трансформации высших учебных заведений является координация деятельности всех внутренних элементов (персонал, учебные процессы, студенты, внутренний контроль качества), оптимизация коммуникации между ними, а также внешними. Целесообразно рассматривать организационно-педагогические условия, которые служат для развития оптимальных взаимоотношений с окружающей средой (государством, обществом, работодателями, сообществом, родителями, внешним контролем качества образования), для обеспечения конкурентоспособности как единой экосистемы.

На основе эмпирического исследования и теоретического анализа, проведенного в рамках нашего исследования, мы выделили следующие организационные условия трансформации высших учебных заведений:

- Стратегия трансформации высшего образования, определение нормативно-правовой базы;
- внедрение независимой системы управления качеством образования;
- внешние, региональные, финансовые факторы, влияющие на трансформацию высшего образования;
- государственная поддержка инициатив по трансферу технологий и интернационализации;
- кадровое обеспечение, академический менеджмент и др.

Что касается педагогических условий:

- формирование трансформационной культуры высшего образования, развитие трансформационных лидерских компетенций у руководящего и педагогического персонала;
- создание логистики;
- внедрение цифровых технологий в управленческий и образовательный процесс;
- обеспечение интеграции образования, науки и производства на основе инновационных подходов;
- внедрение механизмов коммерциализации образовательных услуг;
- содержание образования ориентировано на требования рынка труда.

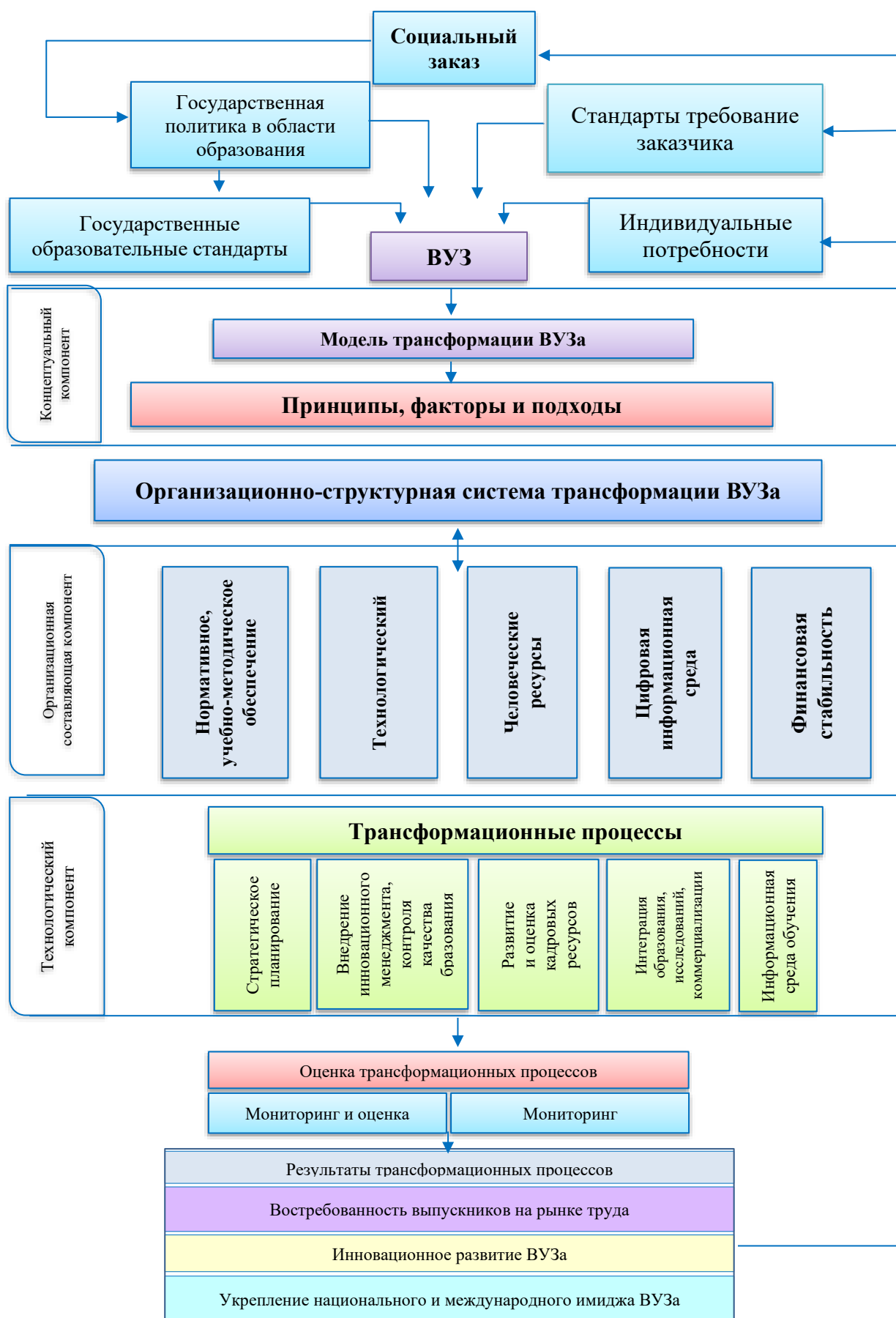
Эффективность организационно-педагогических условий на основе теоретического анализа, экспертного заключения и педагогического наблюдения за деятельностью ВУЗа, изучения факторов, влияющих на его трансформацию, определения конкретных мер в каждой сфере, а также процесс трансформации выражается в разработке модели, служащей для совершенствования механизмов и ее широком внедрении на практике. Общая суть проблемы исследования состоит в том, что научно-педагогический подход к ее положительному решению привел к разработке модели совершенствования механизмов трансформации высшего образования (Таблица 3).

В этой модели совершенствование механизмов трансформации ВУЗов - это социокультурная совместимость; цифровое управление, синергетический,

инновационный и систематический подходы; основанный на принципах целенаправленности, рациональности, системности, синергии, гибкости, индивидуальных потребностей и потребностей рынка труда.

Предлагаемый комплексный подход включает: 1) учет внутренних и внешних требований, факторов; 2) учет квалиметрических (качественных и количественных) показателей; 3) создание системы прозрачной оценки результатов трансформации, широкое вовлечение потребителей образовательных услуг в эти процессы; 4) сравнение, мониторинг социокультурной, экономической ценности конечных результатов.

В систематическом развитии, трансформации и совершенствовании менеджмента высших учебных заведений важна профессиональная компетентность менеджеров, в частности, их инновационная компетентность, трансформационное лидерство, обеспечивающее их быструю адаптацию к изменениям и инновациям в обществе.



**Таблица 3. Модель совершенствования механизмов реализации трансформации высшего образовательного учреждения**

Анализ научной литературы показывает, что трансформационное лидерство определяется правильным выбором тактики и стратегии, направленных на укрепление, поддержку и повышение эффективности сотрудников с помощью различных механизмов, ориентированных на моральный дух сотрудников в процессе инновационного развития (Таблица 4).



**4-таблица. Важные качества, которые отражают трансформационное лидерство руководства ВУЗов**

Педагогический потенциал курсов повышения квалификации в развитии современных знаний, навыков и компетенций в области трансформационного лидерства высших учебных заведений, формирования современных знаний и навыков в инновационных процессах в образовании высок.

В третьей главе диссертации **«Эффективность создания организационно-педагогических условий трансформации высшего образования»** анализируются этапы и результаты педагогических экспериментов по улучшению организационно-педагогических условий трансформации высшего образования.

На основе результатов теоретического и эмпирического анализа определить организационно-педагогические условия трансформации ВУЗов при проектировании экспериментальной части работы и развить профессиональные знания, умения и компетенции менеджеров в этой сфере особое внимание уделялось систему подходу.

Известно, что научные исследования в области педагогики, исходя из ее организационно-методической основы, строятся в следующие этапы:

1) Теоретический и прогностический анализ, проведенный с целью правильного понимания социально-педагогической, психологической сущности выбранной для исследования проблемы и определения уровня актуальности, рационального определения путей и задач для поиска ее концептуального и оптимального решения;

2) теоретические идеи, выдвигаемые исследователем с целью положительного и эффективного решения выбранной проблемы, на основе имеющихся ресурсов, практической деятельности, направленной на формирование особой методологии, основанной на научных гипотезах;

3) экспериментальный этап, связанный с применением разработанной специальной методики в образовательной, управленческой практике ВУЗов, выбранных в качестве объекта исследования, и определение уровня ее эффективности.

На базе этого ВУЗа проводилась экспериментальная работа с участием респондентов-слушателей, привлеченных к курсам повышения квалификации менеджеров, организованных на базе Головного научно-методического центра при Министерстве высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан. Всего в тестировании приняли участие 214 респондентов-слушателей из университета, которые были приняты в качестве экспериментальных площадок. В зависимости от поставленных целей и задач на каждом этапе пилотного проекта решались конкретные задачи. В связи с этим в формирующих экспериментах внимание уделялось тестированию уровня осведомленности управленческого персонала о содержании процессов трансформации, проверке их эффективности в программе развития навыков и компетенций в трансформационном лидерстве и управлении изменениями. На этом этапе использовались развивающие методы, такие как проблемные лекции, бинарные лекции, онлайн-лекции, тематические исследования, ситуационные задания, интервью, тренинги, реализация обучающих проектов, SWOT-анализ управленческой деятельности, экспертная оценка.



На обобщенно-аналитическом этапе были разработаны критерии высокого, хорошего, среднего и низкого уровня для оценки уровня осведомленности управленческого персонала о сущности трансформационных процессов в высшем образовании, развития компетенций, связанных с трансформационным лидерством. По итогам анализа результатов в экспериментальной группе наблюдалась динамика развития выполнения анкетных и компетенционных заданий по сравнению с респондентами контрольной группы. Данная ситуация дополнительно иллюстрируется сравнительным сопоставлением результатов респондентов экспериментальной и контрольной групп на содержательной и фазовой стадиях развития (таблица 1).

**Таблица 1. Сравнительный анализ результатов экспериментальной работы**

Уровни	Уровни экспериментальных этапов			
	Опытная группа		Контрольная группа	
	Начало эксперимента	Конец эксперимента	Начало эксперимента	Конец эксперимента
<b>Высокий</b>	20	39	20	21
<b>Хороший</b>	38	50	38	39
<b>Удовлетворительный</b>	34	16	35	33
<b>низкий</b>	17	5	13	11
<b>Итог</b>	<b>n=110</b>		<b>n=104</b>	

В соответствии с требованиями методики педагогического исследования, анализ результатов экспериментальной работы проводился по критерию (методике) Стьюдента-Фишера с целью определения уровня результативности спецразвивающих программ, результативность которого было доказано.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование «Создания организационно-педагогических условий трансформации высших учебных заведений» позволило сделать следующие выводы:

1. Изменения в обществе, возникновение новых общественных отношений, как и во всех сферах, требуют модернизации системы высшего образования и развития инновационной культуры высших учебных заведений. Наличие обоснованного механизма инновационных процессов в системе образования, наличие современных информационных и образовательных ресурсов, повышение качества образования, внедрение трансформационных инноваций на основе человеческих ресурсов, интеграция образования, науки и производства станут прочной основой для положительных изменений в данной сфере.

2. Одним из важных компонентов, обосновывающих социально-педагогическую необходимость трансформации ВУЗа, является основа процессов, связанных с качеством образования и управлением качеством образования, а также инновационных процессов в образовании. Инновационные процессы в высшем образовании, в свою очередь, находят отражение в следующих направлениях: формирование системы социокультурных ценностей студентов, ориентация содержания образования на личность и потребности; степень быстрой адаптации образования к экосистемам (государство, общество, промышленность, социальные институты и т. д.), ориентация на цели устойчивого развития, постоянное (непрерывное) повышение качества образования; расширение, диверсификация и глобализация деятельности высших учебных заведений, и траектория предоставления образовательных услуг.

3. По результатам теоретического и практического анализа определено, что направление, цель, задачи, характер и содержание процесса трансформации высшего образования позволят достичь ожидаемых результатов в организации деятельности, направленной на решение проблемы исследования: функциональная трансформация; социокультурная трансформация; активное преобразование; цифровая трансформация и антропологическая трансформация. Эффективная реализация этих шагов, а также систематический анализ и мониторинг их эффективности, в свою очередь, требует определения индикаторов трансформационного развития, ожидаемых от процесса, и разработки системы их индикаторов.

4. На основании эмпирических исследований и теоретического анализа, проведенного в рамках нашего исследования, мы выделили следующие организационные условия трансформации высших учебных заведений: Стратегия трансформации высшего образования, определение нормативно-правовой базы; внедрение независимой системы управления качеством образования; Внешние, региональные, финансовые факторы, влияющие на трансформацию высшего образования; государственная поддержка инициатив

по трансферу технологий и интернационализации; кадровое обеспечение, академический менеджмент и т. д.

5. Процессы трансформации ВУЗов характеризуются реорганизацией ВУЗа, его задачами перед обществом, государством, методологией его деятельности, технологиями, в отличие от локальных изменений в деятельности ВУЗа. В этих процессах важную роль играет трансформационное лидерство менеджмента. Трансформационное лидерство определяется правильным выбором тактики и стратегий, направленных на укрепление и поддержку морального духа и мотивации сотрудников в процессе инновационного развития с помощью различных личностно-ориентированных механизмов. В то же время педагогический потенциал курсов повышения квалификации в развитии уровня компетентности руководящего состава высших учебных заведений в формировании современных знаний и умений в инновационных процессах в образовании высок.

Подходы к решению проблем, выявленные в исследовании, проведенном по теме данной диссертации, показали необходимость обратить внимание на следующие рекомендации с целью дальнейшего совершенствования системы и повышения ее эффективности в будущем:

- Внедрить дифференцированный подход к определению организационных условий трансформации высшего образования, основанный на результатах деятельности ВУЗа и региональных факторах;
- Внедрение инновационного программного обеспечения для внедрения и мониторинга электронных диагностических систем (электронный мониторинг, индикаторы КРІ, оценочные центры) в высших учебных заведениях с использованием цифровых технологий;
- Ввести модуль «Организационные условия трансформации высшего образования» в содержание курсов повышения квалификации для руководящего состава высших учебных заведений и внедрить систему развития компетенций руководящего состава в этой области.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES  
No.DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 AT SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTE  
FOR THE STUDYING OF PROBLEMS AND DETERMINING OF THE  
PROSPECTS OF PUBLIC EDUCATION NAMED AFTER A.AVLONI**

---

**SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTE FOR THE STUDYING OF  
PROBLEMS AND DETERMINING OF THE PROSPECTS OF PUBLIC  
EDUCATION NAMED AFTER A.AVLONI**

**SADIYEV VALIJON ALIJONOVICH**

**CREATION OF ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL  
CONDITIONS IN TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATIONAL  
ESTABLISHMENTS**

**13.00.07– Management in education**

**DISSERTATION ABSTRACT  
of the doctor of philosophy (PhD) on pedagogical sciences**

**Tashkent – 2022**

**Педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
автореферати мундарижаси**  
**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по  
педагогическим наукам**  
**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD) on  
pedagogical sciences**

**Садиев Валижон**

Олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шароитларини яратиш..... 3

**Садиев Валижон**

Создания организационно-педагогических условий трансформации высших учебных заведений ..... 22

**Sadiyev Valijon**

Creation of organizational and pedagogical conditions in transformation of higher educational establishments ..... 44

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of published work..... 53

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES No.  
DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 AT SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTE  
FOR THE STUDYING OF PROBLEMS AND DETERMINING OF THE  
PROSPECTS OF PUBLIC EDUCATION NAMED AFTER A.AVLONI**

---

**SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTE FOR THE STUDYING OF  
PROBLEMS AND DETERMINING OF THE PROSPECTS OF PUBLIC  
EDUCATION NAMED AFTER A.AVLONI**

**SADIYEV VALIJON ALIJONOVICH**

**CREATION OF ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL  
CONDITIONS IN TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATIONAL  
ESTABLISHMENTS**

**13.00.07– Management in education**

**DISSERTATION ABSTRACT  
of the doctor of philosophy (PhD) on pedagogical sciences**

**Tashkent – 2022**

**The theme of doctor of philosophy (PhD) dissertation was registered by the Supreme Attestation Commission at the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under No B2020.4.PhD/Ped2049.**

The doctor of philosophy dissertation was written at Head scientific and methodological center under the ministry of Higher and secondary specialized education

The abstract of the dissertation in three languages (Uzbek, English, Russian (summary)) is uploaded on the web-sites of the Scientific Council ([www.mdomoi.uz](http://www.mdomoi.uz)) and the information-educational portal "ZiyoNet" ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

**Scientific supervisor:**

**Ergashov Yoqub Suvonovich**

Doctor of Physical and Mathematical Sciences,  
docent

**Official opponents:**

**Kurbonov Shavkat Ergashevich**

Doctor of pedagogical sciences, professor

**Ismailova Zukhra Karabaevna**

Doctor of pedagogical sciences, professor

**Leading organization:**

Tashkent State Pedagogical University named  
after Nizami

The defense of the dissertation will be held on \_\_\_\_\_ «\_\_\_» 2022, at \_\_\_\_\_, at the meeting of the scientific council no. DSc.28/30.12.2019.Ped.28.01 Scientific Research Institute for the Studying of Problems and Determining of the Prospects of Public Education named after A.Avloni. (Address: 100095, 6, Ziyu Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69; web-site: [www.avloniy.uz](http://www.avloniy.uz), e-mail: [avloniy@xtv.uz](mailto:avloniy@xtv.uz)).

The dissertation can be looked through in the Information-Resource Center of Scientific Research Institute for the Studying of Problems and Determining of the Prospects of Public Education named after A.Avloni (registration No \_\_\_\_\_). (Address: 100095, 6, Ziyu Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69.

The abstract of the dissertation was distributed on \_\_\_\_\_ «\_\_\_», 2022.  
(Digital Registry note № \_\_\_ as of \_\_\_\_\_ «\_\_\_», 2022).

**M.A.Yuldashev**

Chairman of the Scientific Council awarding  
Scientific degrees, doctor of Political sciences, Professor

**F.E.Karimov**

Scientific Secretary of the Scientific Council awarding  
scientific degrees, doctor of Political Sciences, docent.

**Sh.I.Pakhrutdinov**

Chairwoman of the Scientific Seminar under the Scientific Council  
awarding Scientific degrees, doctor of Political sciences, Professor

## **INTRODUCTION (the abstract of the (PhD) dissertation)**

**Actuality and necessity of the research theme.** In today's era of globalization of education and the rapid development of information flows in the world, in connection with innovative processes, the infrastructure of higher education institutions is linked to its activities, mission, educational content, faculty, students. Transformation of components is considered as one of the important directions. The UNESCO Global Convention on the Recognition of Qualifications in Higher Education emphasizes that the training of highly qualified specialists in higher education and their innovative development are inextricably linked with the transformational processes in higher education. This, in turn, requires the integration of education, science and industry in higher education, innovative processes in education and transformational processes based on digital technologies.

Various scientific researches are carried out in the education system of the developed countries of the world aimed at increasing the innovative potential of higher education institutions, strengthening their socio-cultural status as a modern educational campus, developing mechanisms to increase the effectiveness of scientific and innovative activities. Based on current trends in the development of scientific research, special attention is paid to creating organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education, the introduction of effective mechanisms for the introduction of digital technologies, diversification of educational services and improving quality management.

**Relevant research priority areas of science and developing technology of the Republic.** This research is conducted in accordance with the priority direction of the development of science and technology of the republic I. "Ways of social, legal, economic, spiritual and educational development of an informed society and a democratic state and the formation of a system of innovative ideas and their implementation."

### **Comments on scientific researches on the theme of the dissertation.**

The researches on the content, quality of training in the system of continuing education, management of international cooperation of higher education institutions in the process of internationalization of education, introduction of benchmarking in the development of higher education, innovations in the educational process, introduction of information and communication technologies in our country were conducted by R.Djo'raev, Sh.Qurbanov, U.Begimqulov, F.Zakirova, N.Muslimov, Q.Olimov, Sh.Sharipov, N.Egamberdieva, T.Shoyardonov, P.Lutfullaev, Sh.Yunusov, and A. Obidov.

The themes of management of the education system, the formation of innovative management in the higher pedagogical education system, the introduction of mechanisms for integrating strategic and functional management, the formation of the scientific and theoretical basis of the innovative cluster of pedagogical education, mechanisms for improving quality management in higher education were mainly explored in the works of J.Yo'ldoshev, U.Inoyatov, Ya.Ismadiyarov, A.Magrupov, S.Turgunov, M.Yuldashev, M.Mirsolieva,



U.Khodjamkulov, B.Usmanov, A.Djuraev, M.Matnazarova, G.Otamurodov, and M. Innazarov.

The issues of methodology of quality management in higher education, pedagogical and psychological aspects, principles and technologies, the role of innovative approaches in the modernization of education, personnel management, as well as conceptual issues of professional self-improvement were reflected in the works of scientists from CIS countries, such as: T. Bazarov, A.Derkach, I.Zimnyaya, E.Zeer, N.Kuzmina, E.Kudryavtseva, A.Markova, V.Slastenin, R.Boyatzis, D.Bartram, A.Maslow, J.Rawen, and W.Hutmacher<sup>1</sup>.

Although the issues of training in higher education institutions, the development of their professional competence, the introduction of a cluster approach in higher education have been studied by many researchers, but the organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education institutions in the context of innovative education conditions, definition of organizational and management mechanisms, as well as issues of their improvement based on the principles of educational management have not been studied specifically.

**Relevance of the dissertation research with the plans of the scientific-research works of the higher education.** Dissertation research 561624-ERR-1-2015-1-UK-EPPKA2-CBHE-SP: IMEP: Implemented in the framework of the projects "Internationalization and modernization of education and processes in higher education in Uzbekistan" and the Uzbek-Belarusian cooperation in 2019-2020 "Development of scientific and methodological support for teacher training using modern ICT."

The purpose of the study is to improve the mechanisms for creating the organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education.

**The aim of the research work** is to develop scientific and theoretical proposals and recommendations for the creation of organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education.

**The tasks of the research work:**

socio-pedagogical necessity, scientific and pedagogical substantiation of the content of the transformation of higher education in the innovative processes of education;

identification of organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education in the context of innovative education;

identification of stages of implementation of transformation of higher education institution, development of a model for improving organizational and management mechanisms;

---

<sup>1</sup>Ричард Э. Бояцис. Компетентный менеджер: модель для эффективной работы. Нью-Йорк.:1982.; D.Bartram. The Great Eight Competencies: A Criterion-Centric Approach to Validation. Article in Journal of Applied Psychology 90(6):1185-203. November 2005.; Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. М.: 2002. (англ.1984).

development of proposals and recommendations for improving the mechanisms for the development of organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education.

**The object of the research work** is the process of creating organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education.

**The subject of the research work** is organizational pedagogical conditions, forms, methods and means of transformation of higher education institution.

**Methods of the research.** To explore of literature in the field of pedagogy, psychology and information and communication technologies in the research process; theoretical analysis; questionnaire; test; conversation; modeling; pedagogical observation; interview; pedagogical experience; expert evaluation; mathematical and statistical methods were used.

**Scientific novelty of the research work:**

the content of the transformation of higher education in the innovative processes of education is based on prioritizing the cooperative harmony of socio-cultural and innovative development between the management and organizational structure and training systems;

the matrix of content and indicators of development directions (organizational-structural, operational, anthropological, digital) of the transformation of higher education institution has been improved by defining indicators of sustainable-innovative development (posttransformation);

organizational and pedagogical conditions of transformation of higher education institution have been improved on the basis of strategic analysis of the content of the components of the model (organizational-preparatory, practical-technological, result-productivity, correction) and introduction of innovative management;

the content of the development of transformational leadership of the management staff of higher education institutions is determined on the basis of professional quality indicators such as intelligence, emotional stability, non-standard thinking, metacognitive activity, which characterize management competence in transformational processes.

**Practical results of the research work consist of the followings:**

based on the socio-pedagogical necessity of the transformation of higher education in the innovative processes of education, giving priority to the content of socio-cultural and innovative development;

organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education in the context of innovative education (diversification of educational services, innovation, competitive approach, digital management system) are identified;

the stages of implementation of the transformation of the higher education institution (organizational-preparatory, practical-technological, result-productivity, correction) are defined, the structural-functional model of improvement of organizational-management mechanisms is developed;

Mechanisms for the development of digital transformation of higher education through ICT have been improved using foresight centers, SMART system based on qualimetric analysis, modeling components.

**Authenticity of the research results** are determined by methodical and methodological basis of the research; multi-stage; the effectiveness of the proposed methodology was determined based on the differences between the stages (groundbreaking and educational experience); representativeness of the analysis of the results of experimental work; the accuracy of the information obtained; analysis of the obtained empirical values using reliable mathematical and statistical methods; is explained by the fact that the results obtained are confirmed by the competent authorities.

**Scientific and practical value of the research.** The scientific significance of the research results is explained by the clarification of the content, stages, forms, methods and tools of the transformation of higher education institutions, the improvement of mechanisms for the development of the transformational environment.

The practical significance of the research results is determined by the development of a model for managing the process of assessing the effectiveness of the transformation of higher education institutions, the improvement of open electronic monitoring systems based on the introduction of SMART technologies based on qualimetric analysis.

**Implementation of the research results.** Based on the scientific results of research on the creation of organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education the following were achieved:

the contents of the transformation of higher education in the innovative processes of education to give priority to the coherence of socio-cultural and innovative development between the management and organizational structure and training systems were used to develop qualification requirements for the content and quality of professional development of higher education (Reference No. 89-03-669 of 5 February 2022, issued by the Ministry of the Higher and the secondary specialized education of the Republic of Uzbekistan). As a result, the content of curricula and programs of professional development courses, which serve to develop the professional and innovative competence of the management staff of higher education institutions, has been improved;

the defining indicators of sustainable-innovative development (post-transformation) of the content and indicators matrix of development directions (organizational-structural, functional, anthropological, digital) of the transformation of higher education institution were used in the development of the draft resolution of the decree of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan No. 655 of October 27, 2020 "On measures for the transformation of educational institutions in cooperation with prestigious foreign higher education institutions"(Reference No. 89-03-669 of February 5, 2022, issued by the Ministry of the Higher and the secondary specialized education of the Republic of Uzbekistan). As a result, the mechanisms for creating normative-legal and organizational-pedagogical conditions for the transformation of higher education institutions have been improved;

Organizational and pedagogical conditions for the transformation of higher education institutions Model of improving the organizational and management mechanisms for the transformation of higher education and scientific and practical developments related to the development of transformational leadership of higher education institutions Uzbek-Belarusian cooperation " Development of scientific and methodological support for training of teachers using modern ICT ” (Reference No. 89-03-5243 dated December 30, 2020, issued by the Ministry of the Higher and the secondary specialized education of the Republic of Uzbekistan). The project aims to improve the continuous system of professional development of managers and teachers of higher education institutions.

**Approbation of the research results.** The results of this research have been discussed at 2 international and 3 national scientific and practical conferences.

**Publication of the research results.** A total of 10 scientific papers on the research topic have been published, including 3 articles in scientific publications recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for the publication of the main scientific results of doctoral (PhD) dissertations in pedagogical sciences, including 6 published in national and 2 foreign journals.

**The structure and scope of the dissertation.** The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references and appendices. The volume of the dissertation is 138 pages.

**ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I бўлим (I часть; I part)**

1. Sadiev V. The main directions of the transformation of higher education institution in the conditions of innovative education. Asian Journal of Multidimensional Research, Vol. 10, Issue 2, 2022, pp.109-113 (SJIF IF= 7.6)
2. Садиев В.А. Олий таълим муассаси трансформациясининг моҳияти ва ижтимоий зарурати. ЎЗМУ хабарлари, № 1/6, 2020 й. 130-132-бетлар (13.00.00 №15)
3. Садиев В.А. Олий таълим муассасасининг инновацион фаолиятини ривожлантириш. Педагогика журнали, 3-сон, 2020 й. 10-13-бетлар (13.00.00 №6)
4. Sadiev V. Digital transformation of higher education institutions. Scientific collection interconf 41, 6-8 February, 2022 Tokyo, Japan, p.286-289.
5. Sadiev V. University models development stages. Scientific collection interconf 41, 6-8 February, 2022 Tokyo, Japan, p.289-292.

**II бўлим (II часть; II part)**

6. Садиев В.А. Раҳбар кадрларнинг инновацион компетентлиги – олий таълим муассаси трансформациясининг муҳим омили сифатида. Ўзбекистон олимлари ва ёшларининг инновацион илмий-амалий тадқиқотлари мавзусидаги конференция материаллари, 2022 й. №25, 12-14 бетлар.
7. Садиев В.А. Олий таълим муассасалари трансформацияси борасидаги хорижий тажрибалар. Ўзбекистон олимлари ва ёшларининг инновацион илмий-амалий тадқиқотлари мавзусидаги конференция материаллари, 2022 й. №25, 14-17 бетлар
8. Садиев В.А. Олий таълим муассасаси трансформациясининг ташкилий-педагогик шарт-шароитлари. Бош илмий-методик марказ, онлайн илмий-амалий анжуман, Тошкент, 2022 й, 25 февраль, 37-40 бетлар.
9. Садиев В.А., Эргашов Ё.С. Олий таълим муассасалари трансформацияси давр талаби. Бош илмий-методик марказ, онлайн илмий-амалий анжуман, Тошкент, 2022 й, 25 февраль, 24-26 бетлар.