

**ПЕДАГОГЛАРНИ КАСБИЙ РИВОЖЛАНТИРИШ ВА ЯНГИ
МЕТОДИКАЛАРГА ЎРГАТИШ МИЛЛИЙ-ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ
ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.28/3012.2019.Ped.68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

**ПЕДАГОГЛАРНИ КАСБИЙ РИВОЖЛАНТИРИШ ВА
ЯНГИ МЕТОДИКАЛАРГА ЎРГАТИШ МИЛЛИЙ-ТАДҚИҚОТ
ИНСТИТУТИ**

Кўлёзма хуқуқида
УДК: 37.091.33

СИРАДЖЕВ ИЛХОМ ТОХИРОВИЧ

**УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ ТАШКИЛОТЛАРИ
ДИРЕКТОРЛАРИНИНГ МОЛИЯВИЙ ФАОЛИЯТИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

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**

Сираджев Илхом Тохирович

Умумий ўрта таълим ташкилотлари мактаб директорларининг молиявий фаолиятини такомиллаштириш 3

Сираджев Илхом Тохирович

Усовершенствование финансовой деятельности директоров школ общего среднего образования 23

Siradjev Ilhom Tokhirovich

Improving the financial activities of directors of schools of general secondary education 44

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ

List of published works 48

**ПЕДАГОГЛАРНИ КАСБИЙ РИВОЖЛАНТИРИШ ВА ЯНГИ
МЕТОДИКАЛАРГА ЎРГАТИШ МИЛЛИЙ-ТАДҚИҚОТ ИНСТИТУТИ
ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.28/3012.2019.Ped.68.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

**ПЕДАГОГЛАРНИ КАСБИЙ РИВОЖЛАНТИРИШ ВА
ЯНГИ МЕТОДИКАЛАРГА ЎРГАТИШ МИЛЛИЙ-ТАДҚИҚОТ
ИНСТИТУТИ**

Қўлёзма ҳуқуқида
УДК: 37.091.33

СИРАДЖЕВ ИЛХОМ ТОХИРОВИЧ

**УМУМИЙ ЎРТА ТАЪЛИМ ТАШКИЛОТЛАРИ
ДИРЕКТОРЛАРИНИНГ МОЛИЯВИЙ ФАОЛИЯТИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

13.00.07 – Таълимда менежмент

**ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ БЎЙИЧА ФАЛСАФА ДОКТОРИ (PhD)
ДИССЕРТАЦИЯСИ АВТОРЕФЕРАТИ**

Тошкент – 2022

**Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар
Маҳкамаси хузуридаги Олий аттестация комиссиясида B2020.4.PhD/Ped2050 рақам билан
рўйхатга олинган.**

Докторлик диссертацияси А.Авлоний номидаги педагогларни касбий ривожлантириш ва янги методикаларга ўргатиш миллий-тадқиқот институтида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифасида (www.avloniy.uz) ва “ZiyoNET” Ахборот-таълим порталаида (www.ziyonet.uz) жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:

Шарифходжаев Усман Улфатович
иқтисод фанлари доктори

Расмий оппонентлар:

Рахманкулова Наргиз Хаджиакбаровна
педагогика фанлари доктори, профессор

Назарова Фотима Хакимовна
иқтисод фанлари доктори, профессор

Етакчи ташкилот:

Тошкент давлат иқтисодиёт университети

Диссертация ҳимояси Педагогларни касбий ривожлантириш ва янги методикаларга ўргатиш миллий-тадқиқот институти хузуридаги DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 рақамли Илмий кенгашнинг 2022 йил « » соат даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Олмазор тумани, Зиё кўчаси, 6-йй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; Web-site:www.avloniy.uz; e-mail: avloniy@xtv.uz.)

Диссертация билан Педагогларни касбий ривожлантириш ва янги методикаларга ўргатиш миллий-тадқиқот институтининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (рақами билан рўйхатга олинган). (Манзил: 100095, Тошкент шаҳри, Олмазор тумани, Зиё кўчаси, 6-йй. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69.)

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

М.Д.Пардаева
Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш илмий котиби,
п.ф.ф.д

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

КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

Диссертация мавзусининг долзарбилиги ва зарурати. Жаҳонда мактаб таълимини ривожлантиришда таълим муассасаларини молиялаштириш масалалари таълим учун ажратилган маблағларни самарали ва мақсад сари сарфлашга боғлиқ бўлиб қолмоқда. Бутун дунёда кузатилаётганидек, таълим харожатлари ортиб бориши билан бирга, таълимга ажратилган маблағлардан самарали фойдаланиш ва қўшимча даромад манбаларини топиш масаласи долзарб аҳамият касб этмоқда. Шу боис, умумий ўрта таълим муассасалари раҳбар ходимларининг молиявий ва иқтисодий компетентлигини ошириш масаласи ҳар қачонгидан ҳам муҳим масъулий заруратга эгадир.

Бугунги кунда дунёning етакчи мамлакатларида мактаб таълими тизимини ривожлантиришга қаратилган илмий ишларда таълим муассасаси раҳбарларининг молиявий компетентлиги ҳамда молиявий фаолияти самарадорлигига жиддий эътибор қаратилмоқда. Мазкур тадқиқотларда таълим муассасаларининг самарали фаолият кўрсатиши ва таълим сифатини таъминлашда муҳим омил сифатида раҳбарларнинг иқтисодий-молиявий фаолияти самарадорлиги ҳамда уларнинг маркетинг-тадбиркорлик, иқтисодий-хуқуқий, шунингдек, ахборот-таҳлилий кўнкимларини ривожлантиришга устувор аҳамият берилмоқда.

Ўзбекистонда Учинчи Ренессанс пойдеворини яратиш мақсадида амалга оширилаётган туб ислоҳотлар жамиятнинг мактаб таълимига бўлган талабини қамраб олиш даражасини ошириш билан бирга, таълим ташкилотлари рақобатбардошлигини оширишга қаратилган. Ислоҳотлар самарадорлигини таъминлаш кўп жиҳатдан «Халқ таълими тизимини бошқаришнинг самарали механизмларини жорий этишга боғлиқ»¹. Бу борада мактаб таълимини ривожлантириш ва замонавий талабларга мос таълим тизимини яратиш бўйича қабул қилинаётган қонун, фармойиш ва қарорларда ҳам мактабларнинг молиявий ҳолатини яхшилаш, молиявий-иқтисодий фаолиятда шаффоффликни, кенг жамоатчиликка очиқ бўлишини таъминлаш, таълим сифатига ҳамда самарасига таъсир қилувчи салбий омиллар ва муаммоларни бартараф этиш учун умумтаълим мактаб раҳбарларининг фаолияти самарадорлигини ошириш вазифалари белгиланмоқда. Мазкур вазифалар бугунги кунда мактаб директорларининг бошқарув ва молиявий фаолиятини такомиллаштириш орқали таълим сифатини ошириш билан боғлиқ илмий тадқиқотларни олиб боришини кун тартибига қўймоқда. Шу нуқтаи назардан, мактаб директорларининг молиявий фаолиятини такомиллаштириш, ривожлантириш механизмларини тўғри йўлга қўйиш масаласи долзарб аҳамият касб этмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 5 сентябрдаги ПФ-5538-сон «Халқ таълимини бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида», 2019 йил 29 апрелдаги

¹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 5 сентябрдаги ПФ-5538-сон «Халқ таълимини бошқариш тизимини такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги Фармони.

ПФ-5712-сон «Ўзбекистон Республикаси халқ таълими тизимини 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида»ги фармонлари, 2018 йил 5 сентябрдаги ПҚ-3931-сон «Халқ таълими тизимига бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Қарори, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2021 йил 27 апрелдаги 243-сон «Халқ таълими тизимидағи ташкилотларнинг бюджетдан ташқари жамғармалари маблағларини шакллантириш ва улардан фойдаланиш тартиби тўғрисидағи низомни тасдиқлаш ҳақида»ги Қарори ҳамда мазкур соҳага тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қиласди.

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, маданий, маънавий-маърифий ривожлантириш, инновацион ғоялар тизимини шакллантириш ва уларни амалга ошириш йўллари” номли устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

Муаммонинг ўрганилганлик даражаси. Халқ таълими ходимлари ҳамда раҳбар кадрларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ҳамда малакасини ошириш, сифатли ва самарали таълим менежментини ташкил этишни такомиллаштириш йўллари ва механизмлари Ж.Ф.Йўлдашев, Ҳ.Қ.Йўлдошев, Р.Х.Джураев, У.Ш.Бегимқулов, М.Т.Жуманиёзова, С.Т.Турғунов, Ш.Қ.Мардонов, М.Б.Уразова, М.А.Юлдашев, Ш.П.Пулатов, А.Б.Раджиев, Х.У.Дўстмуҳаммад, Ш.И.Низамова ва бошқаларнинг илмий-тадқиқий изланишларида муайян йўналишларга таянилган ҳолда таҳлил қилинган.

Мустақил Давлатлар Ҳамдўстлиги мамлакатларида таълимни молиялаштиришни ўқувчилар сони ёхуд марказий шаклиниң афзалликлари ва камчиликлари ҳақида, бюджетдан ташқари молиялаштириш усулларини ривожлантириш, шунингдек, унда директорнинг роли ҳақида таҳлилий маълумотлар ва таклифларни Ю.Склярова, А.Шарипбаева, Н.Байтугелова, К.Арутюнян, А.А.Агуп, С.Б.Месҳи, А.М.Изотов, С.Й.Князева, В.Т.Симонянлар томонидан ўрганилган.

Хорижий давлатларда умумий ўрта таълим муассасалари раҳбар ходимларининг иқтисодий-молиявий компетенциясини ошириш, халқ таълимни молиялаштириш механизмларини такомиллаштириш, бюджет ва бюджетдан ташқари маблағларни таълим мақсадларига сифатли ва самарали йўналтириш усулларини G.Psacharopoulos, H.A. Patrinos, M.Carnoy, R.G.Davis, Marjoribanks Kevin, Allen Danielle, Claudia Goldin, J. D.Thom, Lewis Terry, D.W.Brinkerhoff, Kuehn Larry, Tatjana Horvat, F.Dembowski, Laney Kennedy, Monica Kirya, Abadzi Helenлар томонидан таҳлил этилган.

Тадқиқотнинг диссертация бажарилган илмий-тадқиқот ташкилотининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация иши А.Авлоний номидаги Педагогларни касбий ривожлантириш ва янги методикаларга ўргатиш миллий-тадқиқот институти

илмий-тадқиқот ишлари режасига мувофиқ “Халқ таълими тизимидағи методистлар, мактаб директорлари ва синф раҳбарларининг малакасини ошириш таълим мазмунини такомиллаштириш “UPGRADE”” ҳамда “Халқ таълими ходимларининг малака рамкасини ва касбий стандартларини ишлаб чиқиши” мавзусидаги лойиҳа доирасида бажарилған.

Тадқиқотнинг мақсади умумий ўрта таълим муассасалари директорларининг молиявий фаолиятини такомиллаштиришга оид таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқищдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари:

умумий ўрта таълим ташкилотларини бошқаришда муҳим бўлган омилларнинг назарий жиҳатларини, жамият молиявий-иқтисодий саводхонлигининг таълим тизими ва жараёнига ижобий таъсирини илмий асосда очиқлаб бериш;

таълим муассасаларини самарали бошқаришнинг молиявий-иқтисодий асосларини ўрганиш ва таҳлил қилиш;

халқ таълими муассасаларини молиялаштириш борасидаги муаммоларни ўрганиш, халқ таълими муассасалари фаолиятини такомиллаштириш учун бюджетдан ташқари маблағларни жалб қилиш механизмларини такомиллаштириш;

умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолиятидаги самарадорлик даражасини ўлчаш ва ошириш йўлларини хорижий давлатлар мисолида қиёсий жиҳатдан ўрганиш;

умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш бўйича метод ҳамда ёндашувларни ишлаб чиқиши;

умумий ўрта таълим ташкилотлари директорлари молиявий компетенциясининг таълим сифати ва самарасига таъсирини белгиловчи хулоса ва таклифлар бериш.

Тадқиқотнинг обьекти сифатида умумий ўрта таълим ташкилотлари мактаб директорларининг молиявий фаолиятини такомиллаштириш жараёнлари олинган.

Тадқиқотнинг предметини умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолиятини такомиллаштириш шакллари, усуллари, воситалари ва йўллари ташкил этади.

Тадқиқотнинг усуллари. Тадқиқот жараёнида мавзуга оид илмий-тадқиқот ишларини ўрганиш, қиёсий таҳлил, кузатиш, сухбат, умумлаштириш, моделлаштириш, анкета сўровлари, тест, тажриба-синов натижаларини математик-статистик қайта ишлаш ва таҳлил этиш каби тадқиқот усулларидан фойдаланилган.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги қўйидагилардан иборат:

халқ таълими муассасаларининг бюджетдан ташқари жамғармалари маблағларини шакллантириш ва улардан фойдаланиш механизmlари жамоатчилик (кузатув кенгаши) назоратига асосланган ташқи мониторинг воситаларини киритиш асосида такомиллаштирилган;

мактаб директорларининг таълим сифатига жавобгарлик ва мулкий эгалик ҳисси шаклланганлик даражасини аниқлаш мезонлари мактабларнинг молиявий фаолияти ҳамда таълимий натижаларнинг директор молиявий фаолияти самарадорлигига нисбатан ўзаро корреляциясига асосланган баҳолаш кўрсаткичларини ишлаб чиқиши асосида такомиллаштирилган;

умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш механизмлари харажатларни мактабнинг таълим сифатига қаратилган ҳар йиллик мақсадли кўрсаткичларига эришишда самарали режалаштириш ва директорнинг молиявий ресурсларни эркин тасарруф этиш ваколатига асосланган оптималлаштириш дастурини жорий этиш орқали такомиллаштирилган;

мактаб директорларининг таълим муассасасини бошқаришдаги функционал вазифаларига қўйиладиган малака талаблари қўшимча молиявий ресурсларни ҳудудий ўзига хосликни инобатга олган ҳолда аниқлай олиш кўникмаси шаклланганлик талабини киритиш асосида такомиллаштирилган.

Тадқиқотнинг амалий натижаси қўйидагилардан иборат:

умумий ўрта таълим ташкилотлари раҳбарларининг иқтисодий-молиявий компетенциясини ўрганиш борасида хорижий ишлар ва тажрибасинов натижаларидан келиб чиқиб, мактабдаги ижобий муҳит ва таълим сифатининг юқорилиги мактаб директорларининг иқтисодий-молиявий билим савиясига ўзаро боғлиқлиги аниқлаштирилган;

умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг аксариятида, молиявий компетенция етарли даражада эмаслиги, уларнинг молиявий фаолиятлари ҳисобдорлигининг шаффоф механизмлари тўлиқ жорий этилмагани аниқланган ва мазкур иқтисодий муаммоларни бартараф этиш борасида тавсиялари берилган;

умумий ўрта таълим ташкилотларида бюджетдан ташқари қўшимча даромад манбаларини яратиш йўллари ва усуллари бўйича янги таклифлар ҳавола этилган;

умумий ўрта таълим ташкилотларининг молиявий фаолияти, яъни, даромад ва харажатлар доирасида шаффоф бўлиш, маблағларни аниқ мақсад сари тўғри сарфлашни ўргатиш мақсадида, раҳбар ходимларнинг молиявий компетентлигини ривожлантириш учун мунтазам ўқитиш ҳамда қайта тайёрлаш бўйича хulosалар берилган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги илмий ишнинг холисона (объектив) ўрганилганлиги, фикр ва ёндашувлар асосланган, расмий манбаларга таянилганлиги, келтирилган таҳлиллар ва тажриба-синов ишлари самарадорлигининг математик статистика методлари воситасида ўрганилганлиги, унинг ишончлилиги текширилганлиги, шунингдек, хulosha, таклиф ҳамда тавсияларнинг амалиётда жорий этилгани, олинган натижаларнинг ваколатли тузилмалар томонидан тасдиқлангани билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқотнинг пировард натижалари ўлароқ, унда ўрганилган муаммолар,

уларнинг ечими сифатида, қўлга киритилган ютуқларнинг иқтисодий жиҳатдан қимматдорлиги халқ таълими раҳбар ходимларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш, таълимни молиялаштиришнинг қўшимча манбаларини яратишни такомиллаштиришда, мактаб иқтисодий фаолиятини тартибга солишда муҳим илмий аҳамият касб этиши билан ифодаланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти ўрганилган муаммо ва тажриба-синов хулосалари келгусида бу каби илмий ишларни ривожлантиришда қўшимча манба бўлиши, мактаб директорларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш механизмларини яратишда ўқув-услубий қўлланма, дастур ва адабиёт вазифасини бажариши, халқ таълими тизимидағи ислоҳотларда, қонун ва қарорлар қабул қилишда у ёки бу жиҳатлари билан асос бўлиб хизмат қилиши мумкинлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ривожлантириш механизмларини такомиллаштиришга оид тадқиқотнинг илмий натижалари асосида:

халқ таълими тизими раҳбарларининг молиявий бошқарув фаолиятида шаффоффлик, очиқлик ҳамда ҳисобдорлик тамойилларини жорий этиш мақсадида директор жамғармаси фаолиятини жамоатчилик (кузатув кенгаши) назоратига асосланган ташқи мониторинг воситаларини жорий этишига оид тақлифдан Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирининг 2019 йил 11 майдаги буйруғи билан тасдиқланган “Умумий ўрта таълим муассасасининг Кузатув кенгаши ҳақидаги Намунавий Низом”ни ишлаб чиқишида фойдаланилган (Халқ таълими вазирлигининг 2022 йил 10 февралдаги №03-03/1-385-сон маълумотномаси). Натижада, халқ таълими муассасаларининг молиявий фаолияти ҳисобдорлиги ва шаффоффлигини назорат қилувчи Кузатув Кенгаши ҳукуқ ҳамда ваколатлари аниқлаштирилган ва тасдиқланган;

мактаб директорларининг таълим сифатига жавобгарлик ва мулкий эгалик ҳисси шаклланганлик даражасини аниқлашниң такомиллаштирилган мезонлардан “Умумий ўрта таълим ташкилотлари раҳбарларини сертификациялаш тўғрисида Низом” лойиҳасини ишлаб чиқишида фойдаланилган (Халқ таълими вазирлигининг 2022 йил 10 февралдаги 03-03/1-385-сон маълумотномаси). Натижада, амалда фаолият юритаётган мактаб директорларини менежерлик касбий фаолиятини сертификациялашда молиявий компетентлиги шаклланганини баҳолаш мезонлари ишлаб чиқилган;

мактабларда умумий ўрта таълим сифатини ошириш мақсадида мактаб харажатларини мактабнинг таълим сифатига қаратилган мақсадли кўрсаткичларига эришишда мақсадли режалаштириш ва директорга молиявий ресурсларни эркин тасарруф этиш ваколатини бериш ҳамда шу асосда харажатларни доимий оптималлаштириш дастурини жорий этиш орқали директорларнинг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш

механизмлари такомиллаштирилиши асослаб берилган (Халқ таълими вазирлигининг 2022 йил 10 февралдаги 03-03/1-385-сон маълумотномаси). Натижада, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 22 апрелдаги 343-сон қарори лойиҳасига Халқ таълими вазирлиги тизимидағи умумий ўрта таълим муассасаларида пуллик таълим хизматларини кўрсатиш бўйича бир нечта норматив асослар киритилган;

халқ таълими тизими умумий ўрта таълим ташкилотлари раҳбарларининг бошқарув фаолиятида молиявий компетентлигига қўйиладиган талаблардан Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2021 йил 27 апрелдаги 243-сон Қарори билан тасдиқланган “Халқ таълими тизимидағи ташкилотларнинг бюджетдан ташқари жамғармалари маблағларини шакллантириш ва улардан фойдаланиш тартиби тўғрисидаги Низом” лойиҳасини ишлаб чиқиша фойдаланилган (Халқ таълими вазирлигининг 2022 йил 10 февралдаги 03-03/1-385-сон маълумотномаси). Натижада, Халқ таълими тизимидағи ташкилотларда бюджетдан ташқари жамғариладиган маблағларни шакллантириш ва улардан самарали фойдаланиш бўйича механизм ҳамда Халқ таълими муассасалари ва ташкилотларининг бюджетдан ташқари жамғармалари маблағларини шакллантириш ҳамда улардан фойдаланиш схемаси жорий этилган.

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

Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганини. Тадқиқот мавзуси бўйича жами 10 та илмий иш, жумладан, Ўзбекистон Олий аттестация комиссиясининг докторлик диссертациялари асосий илмий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларда 5 та илмий мақола, жумладан, 2 таси республика ва 3 таси хорижий журналларда нашр этилган.

Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми. Диссертация кириш, учта боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ҳамда иловалардан иборат. Диссертациянинг умумий ҳажми 151 бетни ташкил этади.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Кириш қисмида мавзунинг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади, вазифалари, обьекти, предмети аниқланган, ишнинг Ўзбекистон Республикасида фан ва технологияларни ривожлантиришнинг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, тадқиқотнинг илмий янгилиги, амалий натижалари, натижаларнинг ишончлилиги, назарий ҳамда амалий аҳамияти, натижаларнинг амалиётга жорий этилиши, нашр этилган ишлар, шунингдек, диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг “Халқ таълими ташкилотлари бошқарувида молиявий-иқтисодий билимларни шакллантиришнинг назарий-методик жиҳатлари” деб номланган биринчи бобида халқ таълими муассасаларини бошқаришда муҳим бўлган омилларнинг назарий жиҳатлари, молиявий

саводхонлик, таълимни молиялаштиришдаги муаммолар ўрганилди. Маълумки, таълим муассасаларига таъсир қиладиган турли хил бошқарув назариялари мавжуд. Тадқиқотда классик бошқарув назарияларидан тортиб замонавий бошқарув назарияларигача бўлган кўплаб илмий асосларнинг таълим ташкилотларидағи ўзига хос таъсири ва аҳамияти кўрсатиб ўтилди. Ўрганишлар натижаси шуни кўрсатадики, таълим муассасаларини бошқаришда тизимли бошқарув назарияси муҳим ўринга эгадир. Тизим назариясига кўра, бошқарув ташкилотдаги барча таркибий компонентларнинг ўзаро боғлиқлигига урғу берилган ҳолда, уларни мувофиқлаштириш ва бошқариш назарда тутилади. Ташкилотдаги битта компонентдаги ўзгариш бошқа барча компонентларга таъсир қилиши мумкин. Тизим таркибидаги бир компонент фаолиятида самарадорлик ва унумдорлик паст бўлса, бутун тизимнинг ривожланишини секинлаштиради ёки кутилган натижаларни бермайди. Таълим муассасаларида турли хил бўлинмаларни (масалан, мактаб маъмурияти, мактаб таркибидаги бўлимлар, синфлар) кичик тизим сифатида кўриб чиқиш мумкин. Ушбу бўлинмалар ички тизимга кирувчи таълим вазирлиги, ҳалқ таълими бошқармалари ва ташқи тизимга кирувчи атрофидаги тизимлар (жамоатчилик, қишлоқ ёки шаҳар муҳити) билан соғлом алоқаларни ўрнатиш орқали ва ҳар бўлинма ўзаро келишган ҳолда аниқ мақсадларини умумий мақсадга хизмат қиладиган тарзда бажаришга ҳаракат қилишлари қўзда тутилади.

Юқоридагилардан келиб чиқилган ҳолда, мактаб молиявий ҳолатига таъсир қилувчи омиллар қуидагилардан иборат бўлиши мумкинлиги илгари сурилмоқда:

- 1) Давлат таълим сиёсати ва таълим институтларининг фаолияти;
- 2) Мактаб раҳбариятининг иқтисодий-молиявий компетенцияси;
- 3) Ўқитувчилар ва ота-оналарнинг молиявий саводхонлиги;
- 4) Атроф-муҳит (худуд ва аҳолининг ижтимоий-иқтисодий) ҳолати.

Ушбу омиллардан энг муҳимларидан бири мактаб директорининг иқтисодий-молиявий компетенцияси ҳисобланади. Шу боис, тадқиқотчи Петерсонга кўра, мактабдаги муваффакият учун агар бир кишини кўрсатиш керак бўлса, у ҳам, ҳеч шубҳасиз, мактаб директоридир, дея таъкидланади.

Тадқиқотда ўқитувчилар ва ота-оналарнинг молиявий саводхонлиги ҳам таълимни молиялаштиришда катта аҳамиятга эга эканлигига урғу берилди. Жумладан, уларнинг мактабдаги барча молиявий ишларида фаол иштирок этиш, ресурсларни тўғри тақсимлашда, турли талон-торожликларнинг олдини олишда, мактабнинг эфектив бюджет тизимини яратишида, ҳисобдорлик ва шаффофликнинг ортишида ҳамда барчанинг мактаб молиявий ҳолати бўйича масъулиятининг юксалишида катта роль ўйнаши кўрсатиб ўтилди. Бунда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2021 йил 13 апрелдаги “Капитал бозорини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармонининг 6 бандида, Молия вазирлиги, Марказий банк, Олий ва ўрта маҳсус таълим вазирлиги ва Ҳалқ таълими вазирлигига

“Молиявий ва инвестициявий саводхонлик” дастурини амалга ошириш вазифаларига алоҳида аҳамият қаратилди.

Таълимнинг иқтисодий асослари таълимни молиялаштириш билан белгиланади. Шу боис, тадқиқотда таълимни молиялаштиришнинг уч хил кўринишига алоҳида тўхтаб ўтилди: Биринчиси, “тўғридан-тўғри молиялаштириш усули” бўлиб, таълим харажатлари давлат бюджети ҳисобидан таъминланади. Иккинчиси, “билвосита (хусусий) молиялаштириш усули” бўлиб, таълим учун молиявий ресурслар ўқувчиларнинг оилалари томонидан шакллантирилади. Учинчиси, “аралаш молиялаштириш усули” бўлиб, бу – таълимдан фойда оладиган таълимнинг ҳар бир сегменти томонидан тўғридан-тўғри (давлат) ёки билвосита (хусусий) манбалар орқали молиялаштириш ҳисобланади.

Тадқиқотимизда таъкидланганидек, бутун дунёда таълимнинг асосий манбаси давлат бюджети ҳисобланади. Шу билан бирга, таълим учун давлат бюджети ҳар бир давлатда ўзига хос кўринишида ажратилади. Аммо, улар одатда икки гурухга бўлинади: биринчиси, бюджет маблағлари тўғридан тўғри мактаб ҳисоб рақамига ўтказилади ва ушбу маблағлар учун мактаб директорлари бевосита жавобгар бўлади ва иккинчиси, бюджет маблағлари марказлашган ҳолда вилоят ёки туман-шаҳар ҳалқ таълими бошқармаларига ўтказиш орқали амалга оширилади ҳамда ушбу маблағлар учун вилоят ёки туман-шаҳар ҳалқ таълими бошқармалари бевосита жавобгар ҳисобланади. Мазкур бобда, шунингдек, ушбу молиялаштириш усулларининг ютуқ ва камчиликлари борасида (хорижий тажриба сифатида Жанубий Африка ва Туркия мисолида) атрофлича ўрганишга ҳаракат қилинди.

Диссертациянинг **“Ҳалқ таълими тизими умумий ўрта таълим ташкилотлари ходимларининг молиявий фаолиятини самарали ташкил этиш механизмлари”** деб номланган иккинчи бобида таълимни молиялаштиришнинг умумий ўрта таълим ташкилотлари раҳбар ходимларининг молиявий фаолияти самарадорлигига таъсири, молиявий компетентни ривожлантириш механизмлари бўйича ёндашувлар, таълим фаолияти учун бюджет ва бюджетдан ташқари қўшимча маблағларни жалб қилиш механизмлари таҳлил қилинди ва таклифлар ишлаб чиқилди.

Тадқиқотда бутун дунёда таълимни молиялаштириш энг катта муаммо эканлиги очиб берилди. Бир томондан, таълим хизматлари ва харажатлари ортиб борар экан, бошқа томондан, унга етарли ресурслар камайиб бормоқда ёки етишмаётир. Бу, айниқса, ривожланаётган давлатларда янада қийин ҳамда муаммолидир. Ўрганишлар натижалари ўлароқ, шу нарса аён бўлдики, ривожланаётган давлатларда таълим учун нафақат молиявий ва иқтисодий ресурслар етишмайди, балки мавжуд ресурслардан ҳам қўзланган мақсад сари тўғри, оқилона ва фойдалана олинмаётганлигини кузатиш мумкин. Нафақат бюджет маблағлари, балки бюджетдан ташқари маблағларнинг таълим мақсадларида ишлатилишида ҳам жуда кўплаб жиддий муаммо ва камчиликлар борлиги таъкидланмоқда.

Шу боис, тадқиқотчилар халқ таълими раҳбар ходимларининг молиявий компетентлигини ривожлантириш механизмлари бўйича қуидаги ёндашувларни илгари суради:

мактаб молиявий ишларида нафақат директор, балки назорат тузилмалари, ўқитувчилар ва ота-оналарнинг масъулиятини ошириш (тадқиқотчилар Мгадла Хаба ва Думисане Нгубане);

мактаб молиявий барқарорлигини таъминлашда директорларда бюджетдан ташқари манбаларни яратиш юзасидан зарурий билим ва кўнікмаларини такомиллаштириш (Ричард Аллен ва Димитар Радев; Юлия Склярова; Ўзчелик; Ментеше, Уюстун, Гўнделен);

директорларда мактаб молиявий фаолиятини режалаштириш, ҳисбот ва аудит механизмини ташкил этиш билимларини такомиллаштириш (Татьяна Хорват);

мактаб директорларида ҳам назария, ҳам амалиётни бирлаштирган ҳолда мактаб молиявий менежментини ривожлантириш (тадқиқотчилар Филистерс, Мулва ва Кяло);

мактаб директорларида мактаб сарф-харажатларини оптималлаштириш орқали молиявий барқарорлигини таъминлаш кўнікмаларини шакллантириш (Лайн Кенниди);

мактаб молиявий ишларида АКТларни кенг жорий қилиш (тадқиқотчилар Исаак Пол ва Диреш Кулшреста);

умумтаълимда эҳтимолий ўғирлик ва коррупциявий ҳолатларни тўлиқ ўрганиш ҳамда уни бартараф этиш йўлларини қидириш (тадқиқотчи Моника Киря);

мактаб молиявий ишларида шаффофоник ва самарадорликни ошириш учун ўқитувчилар иштирокини таъминлаш (тадқиқотчи Ларри Кюн);

мактабларни тўғридан тўғри молиялаштириш орқали таълим сифати ва самарасини ошириш (тадқиқотчилар Балкар, Кючюкбере, Акшаб) билан бир қаторда, мактаб назорат комиссияси ролини ошириш (Хўшгўур ва Арслан)

талаб ва таклифнинг эластиклигидан келиб чиқиб, нодавлат таълим мактаблари раҳбарларининг иқтисодий компетентлиги юқори бўлади, чунки уларда бошқарув ва мотивациявий имкониятлар кўп ва кучлидир (Ш.Низамова).

Ушбу хорижий олимларнинг ишлари шуни кўрсатадики, халқ таълими раҳбар ходимларининг молиявий компетентини ошириш борасида турли фикр ва ёндашувлар бор. Бу ҳар бир давлатнинг, ҳудуднинг иқтисодий-молиявий ҳолатлари, молиялаштириш муаммолари, бошқарув тури ва ҳоказо омиллар билан белгиланади. Шундай бўлса-да, ушбу ва бошқа тадқиқотлар асосида умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий компетентлигини ривожлантириш ҳамда молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш механизмини такомиллаштириш бўйича таклифлар берилган.

1. Молиялаштиришни ривожлантириш:

1.1. Бюджет маблағлари:

давлат бюджетидан ЯИМнинг 5 фоизидан, йиллик хукумат харажатларнинг 15 фоизидан кам бўлмаган ҳолда халқ таълимини молиялаштириш;

бюджет маблағларини самарали ва сифатли сарф-харажатларини қатъий назорат қилиш. Бунда инсон омилини камайтиришга катта аҳамият қаратиш;

мактабларга ажратилган бюджет маблағларининг маълум бир қисмини (молиялаштириш ҳажмидан келиб чиқилган ҳолда) хўжалик ишлари ва мактаб молиявий ҳолатини яхшилашга ажратиш ва бунда мактаб директорининг молиявий мустақиллигини таъминлаш;

мактаб директорлари ва ўқитувчиларига қайта тайёрлаш ва малакасини оширишга қўпроқ инвестиция киритиш лозим.

1.2. Бюджетдан ташқари маблағлар:

мактаб мол-мулкидан самарали фойдаланиш ва улардан даромад топишни йўлга қўйиш;

тадбиркорлик ва турли пуллик хизматларни йўлга қўйиш. Бунда, айниқса, мактаб ошхонаси, спорт заллари ҳамда ер майдонидан унумли фойдаланишни йўлга қўйиш;

мактабнинг бюджетдан ташқари даромадларини 100 фоиз ўзи тасаррuf қилиши ва ушбу маблағларни сарф-харажати учун тўлиқ ваколат Кузатув Кенгашига берилиши;

мактабнинг йиллик бюджет режасини ишлаб чиқиша, квартал ҳамда йиллик ҳисоботларида ўқитувчилар иштирокини кенг жалб қилиш. Бу даромад ва сарф-харажатларнинг шаффоғлиги ва самарадорлигини оширади;

бюджетдан ташқари маблағларни назорат қилиш туман (шаҳар) халқ таълими бошқармалари ва молия бошқармаларига юклатилиши лозим.

2. Малака ошириш:

мактаб директори ва директор ўринбосарларини мунтазам молиявий саводхонлик бўйича қайта тайёрлаш курсларида ўқитиш;

мактаб директорининг молиявий компетентлигини ошириш ва ривожлантириш учун муҳим бўлган иқтисодий-молиявий билим-кўниқмалар ҳамда амалий ишларни тажриба алмасиши кўринишида такомиллаштириш лозим.

3. Ҳамкорлик (Халқ таълими вазирлиги, республика, вилоят ва туман-шаҳар таълим ташкилотлари орқали):

таълимни ривожлантириш борасида халқаро ва маҳаллий ҳамкорликни ривожлантириш, турли инвестиция ва инновацияларни кенг миқёсда жалб қилиш;

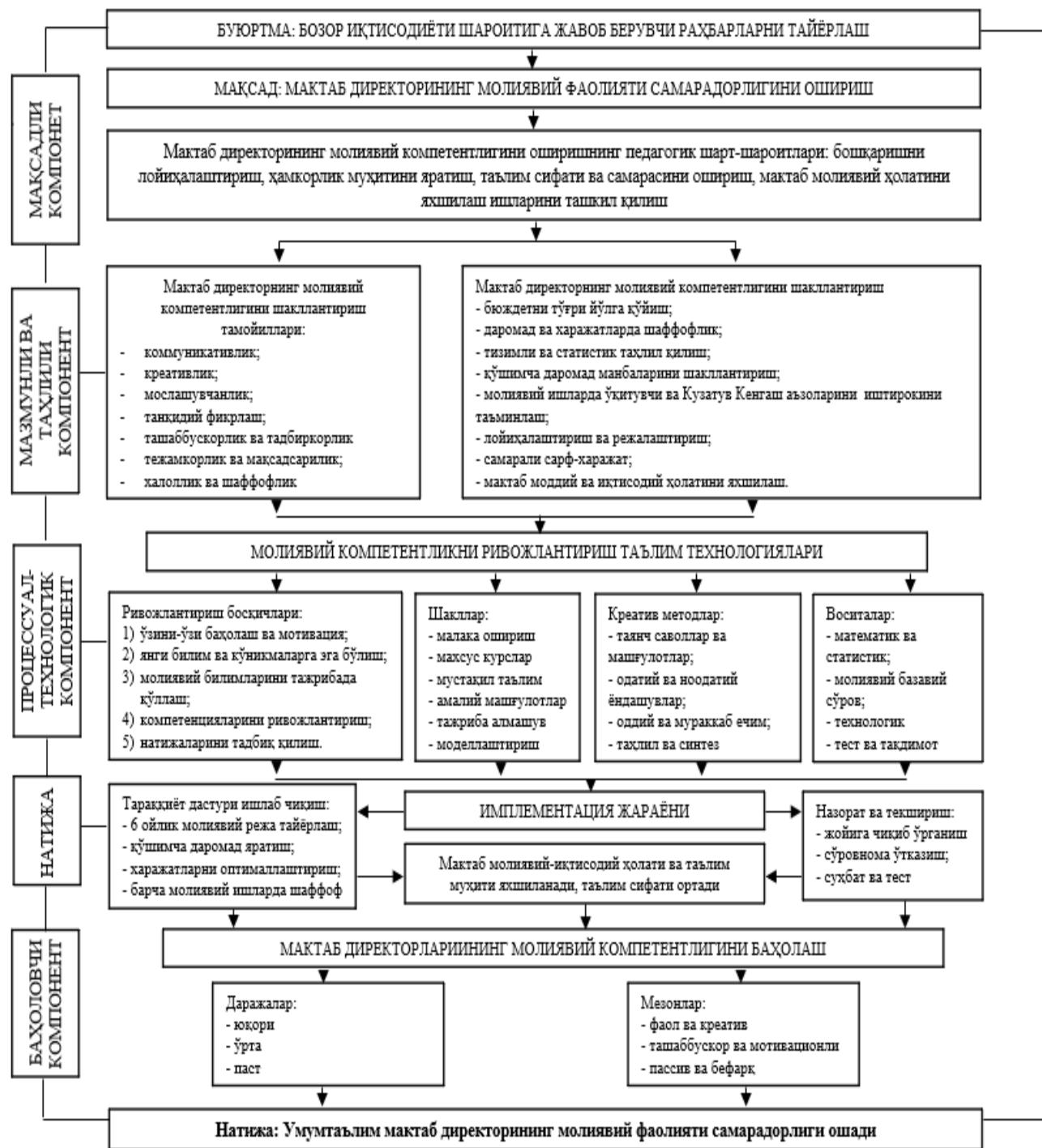
бюджет ҳамда бюджетдан ташқари маблағларни топиш ва сарф-харажатларида жаҳон тажрибасини ўрганиш, бу борада маҳаллий, шунингдек, халқаро ташкилотлар билан яқин алоқаларни йўлга қўйиш лозим.

4. Натижа:

умумтаълим мактабларининг моддий ва иқтисодий ҳолати ҳар томонлама яхшиланади;

таълим муҳити соғломлашади, таълим сифати ва самарадорлиги ошади.

Мазкур механизмдан келиб чиқиб умумтаълим мактаблари директорларида молиявий билим ва қўникмаларни шакллантириш учун умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш модели ишлаб чиқилди. Тадқиқот ишини олиб боришда мактаб директорининг молиявий компетентлигини ривожлантириш учун коммуникативлик, креативлик, мослашувчанлик, танқидий фикрлаш, ташаббускорлик ва тадбиркорлик, шаффоффлик ва бошқа тамойиллардан, шунингдек, мақсадли компонент, мазмунли ва таҳлил, процессуал ва технологик, баҳоловчи компонентлардан фойдаланилган (1-расмга қаралсин):



1-расм. Умумий ўрта таълим ташкилотлари директорларининг молиявий фаолияти самарадорлыгини ошириш модели

Диссертациянинг “Халқ таълими тизими умумий ўрта таълим ташкилотлари раҳбар ходимларининг молиявий фаолиятини ташхислаш да такомиллаштиришга оид тажриба-синов натижалары” деб номланган учинчи бобида халқ таълими муассасаларининг молиявий фаолияти самарадорлыгини ташхислаш да такомиллаштиришга оид ишлар методологияси да тажриба-синов натижалары очиб берилди. Тадқиқот методи сифатида сұров (survey) да феноменология, тест, статистик тадқиқот методларидан фойдаланилди. Сұров (survey) тадқиқоти “саволларга жавоб

бериш орқали шахслар намунасидан маълумот тўплаш” дея таърифланади. Феноменологик таҳлил методи эса бу – интуитив, чекланмаган, пухта, тавсифловчи, таҳлилий фарқларни аниқлаш ва онгли равишда ҳаёт ҳодисаларни ойдинлаштиришдан иборат. Тест ва статистик усуллар билан директорлардаги молиявий компетентлик даражалари аниқлаштирилди. Ушбу тадқиқот методларидан келиб чиқиб, тўрт босқичда тажриба-синов жараёни ўтказилди.

Биринчи босқичда, умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларининг молиявий компетентлигини белгилаш ҳамда молиявий самарадорлигини аниқлаш учун беш хил турдаги сўровнома ишлаб чиқилди. Сўровномани тузишда, оддий ва тушунарлиликка ургу берилиб, турли математик ҳамда молиявий қоидалар, рақамлардан нисбатан узоқлашилди. Чунки, мактаб директори молиячи-мутахассис эмас, балки таълимини бошқарувчидир. Шу сабабли, муайян сўровномалар орқали мактаб директорининг ўзидан, шунингдек, директор ўринбосарлари, ўқитувчилар ҳамда ота-оналардан ҳам мактаб директорининг молиявий компетентлиги қай даражада эканлигини аниқлаб олишга ҳаракат қилинди. Сўровномаларнинг № 1 ҳамда № 2 лари мактабнинг кўшимча даромадлари ва ҳаражатларини аниқлашга бағишланган бўлса, №3, №4 ҳамда №5 лар мактаб директорининг молиявий фаолияти самарадорлигини аниқлашга қаратилган. Сўровномаларда жами 72 та савол тузилган бўлиб, уни тўлдириш учун ўртача вақт 7-15 минут қилиб олинди.

Иккинчи босқичда, сўровномани ўтказиш учун 8 та туман, шаҳарда жами 13 та мактаб танлаб олинди. Сўровномада иштирок этган 13 та мактабдан жами бўлиб 1710 иштирокчи қатнашди. Ўтказилган сўровноманинг 1450 таси таҳлил қилиш учун яроқли ҳамда 260 таси яроқсиз деб топилди.

Учинчи босқичда, асосий эътибор сўровнома маълумотлари ва натижаларини таҳлил қилишга қаратилган бўлиб, мазкур тадқиқий жараён ушбу илмий ишнинг бир бутун мазмун-моҳияти билан боғлиқ ҳолда, унинг асоси ҳамда муҳим қисмини ташкил этади. Сўровнома маълумотлари ва натижаларини таҳлил қилишда сифат ва сон методидан (яъни аралаш метод) фойдаланилди. Сўровномадаги маълумотларни таҳлил қилиш ҳамда натижаларнинг статистик тўғрилигини текшириш учун Mann Whitney U ва Cronbach Alfa тестларидан ҳам фойдаланилди.

Тўртинчи босқичда, умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларининг молиявий компетентлигини аниқлаш ва фаолият самарадорлигини ошириш борасида олиб борилган синов-тажриба тариқасида ўтказилган сўровнома натижалари асосида молиявий компетенцияларни ривожлантириш ишлари олиб борилди. Натижада, мактаб директорларининг молиявий компетенти ошди, буни бюджетдан ташқари даромад манбаларининг сони ва сифати ҳар жиҳатдан ошгани ҳамда таълим муассасаларининг молиявий ишларида шаффофлик ва тартибли ишлаш йўлга қўйилганлигидан кўриш мумкин. Бунинг натижасида таълим муҳити яхшиланиб, таълим сифати ва самарасида ижобий ўзгаришлар юз бера бошлади.

Ўзбекистонда халқ таълими марказлаштирилгани ҳолда, деярли тенг молиялаштирилишига қарамай, қуйидаги “нега баъзи мактабларда мактаб муҳити, шароити, кўриниши, моддий таъминоти яхши, баъзиларида эса қониқарсиз?” деган охирги саволга бизнинг жавобимиз умумий ўрта таълим муассасалари раҳбарларининг иқтисодий-молиявий компетентлигидаги фарқлар билан белгиланиши мумкин. Мазкур фараз (гипотеза)ни тасдиқлаш учун бешта сўровнома шакллантирилди ва натижалари асосида қайта ўқитилди.

Биринчи сўровнома (№1) *Мактабларнинг бюджетдан ташқари асосий даромадлари ҳақида* бўлиб, унда мактабларда бюджетдан ташқари даромад манбалари мавжуд ёхуд мавжуд эмаслиги, уларнинг турлари ва аҳамиятини аниқлашга ҳарақат қилинди. Иккинчи сўровнома (№2) *Мактабларнинг бюджетдан ташқари асосий харажатлари ҳақида* бўлиб, бу орқали мактабларда бюджетдан ташқари харажатлар аниқланди ва аҳамияти белгилаб олинди. Учинчи сўровнома (№3) *Мактаб директорининг иқтисодий компетентини ўлчаш тўғрисида* бўлиб, бу мактаб директорларининг иқтисодий компетентини ўлчаш ва аниқлашга қаратилди. Тўртинчи сўровномада (№4) *Мактаб директорининг бюджетдан ташқари молиявий ресурсларни таъминлашида ички ва ташқи тизимлар билан алоқа ўрнатиши ишлари ўрганилди*. Бешинчи сўровномада (№5) *Мактаб директорининг иқтисодий ва бухгалтерия билимлари бўйича компетенциялари юзасидан тадқиқот олиб борилди*.

Сўровнома таҳлили учун мактаблар танлаб олинди ва улардаги иштирокчилар сони қўйидагича ташкил этилди (1-жадвалга қаралсин):

1-жадвал.

Мактаблар ва сўровнома иштирокчиларининг сони

№	Сўровнома ўтказилган мактаблар	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5
	Тошкент ш.	11	11	204	157	181
1.	Шайхонтохур т. 59 ихт. макт.	5	5	51	34	35
2.	Яккасарой т. Глинка к. 118 мактаб	2	2	28	24	22
3.	Яккасарой т. 160 мактаб	2	2	27	18	22
4.	Миробод т. 328 мактаб	1	1	54	29	54
5.	Юнусобод т. 235 мактаб	1	1	44	52	48
	Навоий ш.	14	19	130	135	138
6.	Навоий шаҳар 10 мактаб	1	1	54	51	53
7.	Навоий шаҳар 12 мактаб	4	10	12	10	10
8.	Навоий шаҳар 15 мактаб	3	2	30	29	30
9.	Навоий шаҳар 18 мактаб	5	5	30	30	30
10.	Навоий шаҳар 19 мактаб	1	1	4	15	15
	Хоразм в.	5	5	146	147	147
11.	Хива тумани 8 мактаб	2	2	37	38	38
12.	Боғот тумани 3 мактаб	1	1	55	55	55
13.	Шовот тумани 31 мактаб	2	1	54	54	54
	Жами	30	35	480	439	466

Сўровномада таҳлил учун яроқли деб топилганлар жами бўлиб №1 учун 30 тани, №2 учун 35 тани, №3 учун 480 тани, №4 учун 439 тани, №5 учун эса 466 тани ташкил этди. Сўровнома таҳлилида Тошкент шаҳрида ўтказилган 5 та мактаб, Навоий шаҳрида ўтказилган 5 та мактаб ва Хоразм вилояти бўйича 3 та мактаб танлаб олинди. Мактабларнинг 8 таси шаҳар марказида, 2 таси шаҳар чеккасида ва 3 таси қишлоқда жойлашган. Иштирокчилар таркиби (сўровнома сонига нисбатан) 236 нафари мактаб директори ҳамда директор ўринбосари, 892 таси ўқитувчи, қолган 322 нафари ота-она ва бошқалардан иборатдир. Сўровномани жами 1 450 нафар респондентлар ташкил қилмоқда.

Бу ерда юқорида қайд этилган мактабларда №3, №4, №5-рақамли сўровномаларнинг натижаларини таҳлил қилишни мақсадга мувофиқ деб ўйлаймиз. Ушбу Зта сўровнома мактаб директорининг иқтисодий компетенциясини ўрганиши, ички ва ташқи тизимлар билан алоқаларини аниқлаш, иқтисодий ва бухгалтерия билимларини баҳолашидан иборат бўлиб, уларга жавоб бериш учун кўп сонли танлов имкониятини (ҳеч ҳам, жуда кам, баъзан, тез-тез, ҳар доим) тақдим қилинди. Яъни, салбий (ҳеч ҳам) жавобдан ижобий (ҳар доим) жавобга асосланилди ва иштирокчиларнинг жавоблари хисобланиб, фоиз чиқарилди.

Педагогик тажриба-синов ишларидан олдин барча мактаб директорларининг молиявий компетентлиги 100 баллик ўлчовдан ўртacha 47 баллни ташкил қилган бўлса, педагогик тажриба-синов ишларидан кейин молиявий билим ва кўнинмалар шакллантирилгач, бу кўрсаткич ўртacha 62 баллни ташкил қилмоқда. Бу ижобий ўзгариш ўқитиш моделимизнинг натижадорлигини кўрсатмоқда. Шунингдек, педагогик тажриба-синов ишлари доирасида мактаб маъмуриятининг молиявий компетентлиги ҳамда фаолияти самарадорлигини ошириш борасида иқтисодий ва молиявий билимлар берилиши, уларни такомиллаштириш ҳамда ривожлантириш учун ўқитиш ва қайта тайёрлаш натижасида таълим муассасалари даромад ва ҳаражатларида ижобий ўзгаришлар бўлганлиги кўришимиз мумкин (2-жадвалга қаралсин):

**Педагогик тажриба-синов ишларидан кейинги даромадлардаги
ўзгаришлар²**

№	Кўшимча даромад турлари	Дастлабки холат			Якуний холат		
		X	S	p	X	S	p
1.	Ошхона (буфет)дан тушадиган даромад	13	0.12	1.56	13	0.13	1.69
2.	Тадбирлар учун ижарага зал ва хоналар ажратиш	13	0.11	1.43	13	0.12	1.56
3.	Автотурагоҳ ижааси	13	0.09	1.17	13	0.10	1.3
4.	Репетиторлик (фанлар бўйича)	13	0.07	0.91	13	0.07	0.91
5.	Тўгараклар (касб, хунар, тикувчилик, компьютер саводхонлиги ва б.)	13	0.10	1.3	13	0.11	1.43
6.	Соғломлаштириш масканлари ижааси ва тўгараклари (спорт зал, бассейн, футбол ва б. спорт майдонлари)	13	0.11	1.43	13	0.12	1.56
7.	Мактаб ерларини ижарага бериш	13	0.09	1.17	13	0.11	1.43
8.	Китоб, журнал, газета ва брошюраларни чоп этиш ва сотиш	13	0.02	0.26	13	0.05	0.65
9.	Тўгарак маҳсулотларини (тикувчилик, дурадгорлик ва компьютер хизматлари) сотиш	13	0.08	1.4	13	0.10	1.3
10.	Мактаб учун турли йиғимлар (мактаб фонди, ремонт пули)	13	0.06	0.78	13	0.06	0.78
11.	Давлат ташкилотларидан тушадиган хайрия пуллари	13	0.04	0.52	13	0.07	0.91
12.	Нодавлат ташкилотлар, тадбиркорлар ва фермерларнинг хайриялари ва ёрдамлари	13	0.06	0.78	13	0.12	1.56
13.	Ота-оналарнинг кўнгилли хайриялари ва ёрдамлари	13	0.10	1.3	13	0.10	1.3
14.	Ўқитувчиларнинг кўнгилли хайриялари ва ёрдамлари	13	0.01	0.13	13	0.01	0.13
15.	Бошқа тушумлар, хайриялар ва ёрдамлар	13	0.00	0	13	0.09	1.17

Педагогик тажриба-синов ишларида иштирок этган мактаб раҳбарларининг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш бўйича механизмларни такомиллаштириш ишлари, ўқитиш ва малака ошириш ишларидан сўнг мактаб харажатлари борасида ҳам ижобий натижалар қўлга киритилди (3-жадвалга қаралсин):

² Изоҳ 1: X – мактаблар сони, S – даромад манбаси, p – статистик хисоб.

**Педагогик тажриба синов ишларидан кейинги харажатлардаги
ўзгаришлар**

№	Харажат турлари	Дастлабки холат			Якуний ҳолат		
		X	S	p	X	S	p
1.	Мактаб биносини йиллик капитал таъмири ва кичик таъмирлаш ишлари	13	0.13	1.69	13	0.12	1.56
2.	Электр энергияси, газ ва сув тўловлари	13	0.05	0.65	13	0.4	0.52
3.	Канцелярия маҳсулотлари (ручка, қалам, қофоз ва б.)	13	0.02	0.26	13	0.2	0.26
4.	Компьютер, принтер, ксерокопия ва бошқа орттехникаларни сотиб олиш	13	0.06	0.78	13	0.07	0.91
5.	Компьютер, принтер, ксерокопия ва б.ларни таъмирлаш ва картриджларни тўлдириш	13	0.07	0.91	13	0.08	1.04
6.	Телефон, интернетга уланиш ва ойлик тўловлари	13	0.05	0.65	13	0.05	0.65
7.	Мактаб тозалиги учун маҳсулотлар (порошок, совун, дезинфекция ва бошқалар) сотиб олиш	13	0.04	0.52	13	0.03	0.39
8.	Мактаб лабораторияси учун керакли жиҳозларни сотиб олиш ва таъмирлаш	13	0.00	0.00	13	0.02	0.26
9.	Мактаб таъмири ҳамда боғида ишлаш учун зарурий анжомлар (иш қуроллари) нисотиб олиш	13	0.00	0.00	13	0.00	0.00
10.	Мактаб таъмирида ишлаган усталарнинг иш ҳақи	13	0.00	0.00	13	0.00	0.00
11.	Турли тадбирлар учун харажатлар	13	0.02	0.26	13	0.04	0.52
12.	Китоб, баннер ва плакатлар харажати	13	0.08	1.04	13	0.08	1.04
13.	Ўқитувчи ва ўқувчиларни рагбатлантириш	13	0.11	1.43	13	0.12	1.56
14.	Синф журнали сотиб олиш ва битирувчи дипломларини ёзиш ишлари харажатлари	13	0.04	0.52	13	0.01	0.13
15.	Бошқа харажатлар	13	0.00	0.00	13	0.00	0.00

Педагогик тажриба-синов ишларидан кейин харажатларда камайиш мавжуд эмас. Ҳатто, бальзи тур харажатлар ортганлиги бу таълим сифати ва самарасига ижобий таъсир кўрсатганидан далолат беради. Яъни, педагогик тажриба-синов ишларидан кейин даромад ва харажатлардаги ижобий ўзгаришлар шуни англатадики, қайта ўқишидан кейин таълим муассасаси раҳбар ходимларининг молиявий фаолияти самарадорлиги ошган. Педагогик тажриба-синов ишлари натижаларини текшириш учун Студентнинг t-тести мезонлари асосида танланма дисперсия, вариация кўрсаткичлари, эркинлик даражаси, ишончли четланишлари топилди. Бу учун тажриба-синовдан аввалги ҳамда кейинги ҳолатлар қиёсланди ва ҳисобланди. Педагогик тажриба-синов ишларидан аввалги (X_1) ва кейинги ҳолатларда (X_2) ўзгаришсиз қолган статистик натижа учун H_0 гипотези ҳамда ўзгаришлар учун H_1 текширилди (4-жадвалга қаралсин):

4-жадвал.

Педагогик тажриба-синов ишлари натижалари

Variable	X ₁	X ₂	t-value	df	p	Valid N X ₁	Valid N X ₂	Std Dev X ₁	Std Dev X ₂	F-ratio Variances	P Variances
Кўрсат-кичлар	311.78	328.85	10.674	65	0.00780	33	34	6.2647	6.8015	1.1786	0.6436

Математик-статистик ҳисоб натижаларига кўра, $p < 0.05$ ва F-ratio вариацияси 1.17 ни ташкил қилмоқда. Шунга мувофиқ $H_0 < H_1$ кўрсаткич қабул қилинмоқда. Яъни, педагогик тажриба-синов ишларидан кейин мактаб директорларида молиявий компетентлик ўртаси 17 фоизга ошган, молиявий фаолият самарадорлиги ошганлигини кўрсатмоқда ва H_1 нинг тўғрилиги қабул қилинмоқда.

ХУЛОСА

“Умумий ўрта таълим ташкилотлари мактаб директорларининг молиявий фаолиятини такомиллаштириш” мавзусида олиб борилган илмий-назарий ва услубий-амалий тадқиқотлар натижасида қўйидаги хуносаларга келинди:

1. Таълим муассасалари раҳбар ходимларининг молиявий компетенциясини ривожлантириш механизмларини такомиллаштириш борасида олиб борилган тажриба-синов натижалари шуни кўрсатадики, таълим муассасаси раҳбарларининг иқтисодий ва молиявий билимлари етарли даражада эмас (тажриба-синовдан аввал 47 фоизни ташкил қилган бўлса, тажриба-синовдан сўнг 62 фоизни ташкил этмоқда) ҳамда мактабнинг бюджетдан ташқари қўшимча манбаларини яратишида фаоллигини ошириш лозим. Шу билан бирга, молиявий ҳисоб-китобларда, даромад ва харажатларда шаффофлик масаласини, айниқса, мактаб жамоаси билан очиқ ва конструктив руҳда шакллантиришга катта эътибор қаратиш керак бўлмоқда.

2. Тадқиқотдаги барча мактаб маъмуриятининг молиявий фаолияти самарадорлигини ошириш борасида ишлаб чиқсан моделимиз асосида олиб борилган ишлар натижаси шуни кўрсатадики, мактаб маъмуриятининг молиявий компетентини ошириш, ўқитувчи ва жамоатчиликни мактаб молиявий ишларига кенг жалб қилиш таълим сифати ва самарасига катта ижобий таъсир қилганини таъкидлашимиз лозим.

3. Педагогик тажриба-синов ишлари натижаларига кўра, ўрганилган мактабларда бюджетдан ташқари 2-8 гача турда даромад манбалари бўлса, 15 гача турда харажатлари бор. Бу даромадга нисбатан харажатларнинг кўплигини кўрсатмоқда. Тажриба-синовдан кейин даромад манбаларида ва харажатларда ижобий ўзгариш бўлган бўлса-да, бу борада қилинадиган ишлар ҳали кўплиги яққол кўзга ташланмоқда.

4. Таълим соҳасига давлат томонидан ажратилаётган маблағлар ҳар йили ортиб бораётган бўлса-да, таълим жараёни учун керак бўладиган қўшимча маблағ ҳамда харажатларга эҳтиёж ортиб бормоқда. Шу боис, мавжуд

маблағларни түғри ҳамда мақсад сари оқилона сарфлаш ва қўшимча маблағларни яратиш имкониятини ошириш Вазирлар Маҳкамасининг 2021 йил 27 апрелдаги 243-сон қарорида белгиланган вазифаларни бажарилишини таъминлайди. Зеро, шаффоф иқтисодий-молиявий фаолият ҳамда қўшимча маблағларга эга бўлиш таълим сифати ва самарасининг ошишига хизмат қиласди.

Ўтказилган тадқиқотлар натижасида қўйидаги тавсияларни тақдим этамиз:

мактаб директори ва директор ўринбосарларини молиявий, иқтисодий ва хўжаликка оид билимларини мунтазам ошириб бориш учун ҳар йили интерактив курслар, масофадан ўқитиш (онлайн курслари), ҳар 3 йилда 6 ойлик қайта ўқитиш курсларини ташкил этиш ва ҳоказо ўқитиш турларини йўлга қўйиш;

ҳар бир мактабнинг молиявий-иқтисодий имкониятларини кўриб чиқиш орқали мактабларнинг қўшимча даромад манбаларини топиш ва харажатларини оптималлаштириш чора-тадбирларини олиб бориш;

мактаб молиявий ишларида шаффофликни йўлга қўйиш, шунингдек, мавжуд маблағлар сарф-харажатларида очиқлик ҳамда самарадорликни таъминлаш учун ўқитувчилар ва ота-оналарни кенг жалб қилишни ривожлантириш;

мактаб моддий техник базасини, мактаб биноси ва атроф-муҳитини яхшилаш, таълим иш қуролларини узлуксиз таъминлаш учун бюджетдан ташқари маблағларни иложи борича тўлиқ мактабнинг ўзи тасарруф қилиши шарт.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.28/3012.2019. Ped. 68.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ НАЦИОНАЛЬНОМ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОМ ИНСТИТУТЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ ПЕДАГОГОВ НОВЫМ МЕТОДИКАМ**

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ ПЕДАГОГОВ
НОВЫМ МЕТОДИКАМ**

На правах рукописи
УДК: 37.091.33

СИРАДЖЕВ ИЛЬХОМ ТОХИРОВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ДИРЕКТОРОВ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

13.00.07 – Менеджмент в образовании

**АВТОРЕФЕРАТ ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ НАУЧНОЙ СТЕПЕНИ
ДОКТОРА ФИЛОСОФИИ (PhD)
ПО ПЕДАГОГИЧЕСКИМ НАУКАМ**

Ташкент - 2022

Тема диссертации на соискание научной степени доктора философии (PhD) зарегистрирована под номером V2020.4.PhD/Ped2050 в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан.

Диссертация на соискание научной степени доктора философии (PhD) выполнена в Национальном исследовательском институте профессионального развития и обучения педагогов новым методикам им. А.Авлоний

Автореферат диссертации на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.avloniy.uz) и на информационно-образовательном портале "ZiyoNET" (www.ziyonet.uz)

Научный руководитель: Шарифходжаев Усман Ульфатович
доктор экономических наук

Официальные оппоненты: Рахманкулова Наргиз Гаджиакбаровна
доктор педагогических наук, профессор

Назарова Фатима Хакимовна
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация: Ташкентский государственный экономический
университет

Защита диссертации состоится в 2022 году «_____» в _____ часов на заседании Научного совета DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 при Национальном исследовательском институте профессионального развития и обучения педагогов новым методикам (Адрес: 100095, г. Ташкент, Алмазарский район, ул. Зиё, д. 6. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69; Веб-сайт :www.avloniy.uz; e-mail: avloniy@xtv.uz.)

С диссертацией можно ознакомиться в информационно-ресурсном центре Национального исследовательского института профессионального развития и обучения педагогов новым методикам (зарегистрирован под номером _____). (Адрес: 100095, г. Ташкент, Алмазарский район, ул. Зиё, д. 6. Тел.: (99871) 227-12-52; факс: (99871) 246-06-69.)

Автореферат диссертации был раздан 2022 г «_____» _____
(2022 «_____» _____ в _____ цифровой реестровый протокол)

М.А.Юлдашев,
председатель научного совета
по присуждению научных степеней,
д.п.н., профессор

М.Д.Пардаева,
секретарь научного совета
по присуждению научных степеней,
д.ф.п.н.

Ш.И. Пахрутдинов,
председатель научного семинара при научном совете
по присуждению научных степеней,
д.п.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и необходимость темы диссертации. В развитии школьного образования во всем мире вопросы финансирования образовательных учреждений по-прежнему зависят от эффективного и целенаправленного расходования средств, выделяемых на образование. Наряду с ростом расходов на образование, как это наблюдается во всем мире, актуальным становится вопрос эффективного использования средств, выделяемых на него, и поиска дополнительных источников дохода. Поэтому как никогда актуальным является вопрос о необходимости повышения финансово-экономической компетентности руководства государственных общеобразовательных учреждений.

Сегодня в научных работах, направленных на развитие системы школьного образования в ведущих странах мира, особое внимание уделяется финансовой компетентности и эффективности финансовой деятельности руководителей образовательных учреждений. В данных исследованиях приоритет отдается эффективности финансово-экономической деятельности руководителей и развитию их маркетингово-предпринимательских, экономико-правовых и информационно-аналитических навыков как важного фактора эффективного функционирования образовательных учреждений и обеспечения качества образования.

Кардинальные реформы, осуществляемые в целях создания в Узбекистане фундамента Третьего Ренессанса, направлены на повышение конкурентоспособности образовательных организаций, повышение уровня охвата потребностей общества в школьном образовании. Обеспечение эффективности реформ во многом зависит от «внедрения эффективных механизмов управления системой народного образования»³. В связи с этим в принимаемых законах, постановлениях и указах по развитию школьного образования и созданию системы образования, соответствующей современным требованиям, также определяются задачи по улучшению финансового состояния школ, обеспечению прозрачности, открытости для общественности в финансово-экономической деятельности, повышению эффективности деятельности руководителей общеобразовательных школ для устранения негативных факторов и проблем, влияющих на качество и эффективность образования. Данные задачи ставят на повестку дня проведение научных исследований, связанных с повышением качества образования путем совершенствования управленческой и финансовой деятельности современных директоров школ. В связи с этим актуальным становится вопрос совершенствования механизмов стимулирования финансовой деятельности директоров школ.

³ Указ Президента Республики Узбекистан от 5 сентября 2018 года № РР-5538 «О дополнительных мерах по совершенствованию системы управления народным образованием».

Данное диссертационное исследование служит в определенной мере выполнению задач, предусмотренных для реализации Указов Президента Республики Узбекистан от 5 сентября 2018 года № РF-5538 «О дополнительных мерах по совершенствованию системы управления народным образованием», от 29 апреля 2019 года № РF-5712 «Об утверждении Концепции развития системы народного образования Республики Узбекистан до 2030 года», от 5 сентября 2018 года № РQ-3931 «О мерах по внедрению новых принципов управления в систему народного образования», постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 27 апреля 2021 года № 243 «Об утверждении Положения о порядке формирования и использования средств внебюджетных фондов организаций системы народного образования» и других нормативно-правовых актов, касающихся данной сферы.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и техники Республики. Данное исследование является первым в истории развития науки и технологий Республики Узбекистан. В соответствии с приоритетным направлением «социальное, правовое, экономическое, культурное, духовно-просветительское развитие информационного общества и демократического государства, формирование системы инновационных идей и пути их реализации».

Степень изученности проблемы. В нашей стране проведена большая научная работа по подготовке и переподготовке руководящих работников народного образования. Многие ученые, том числе Ж. Г. Юлдашев, Х. К. Юлдашев, Р. Х. Джураев, У. Ш. Бегимкулов, М. Т. Джуманиязова, С. Т. Тургунов, Ш. К. Мардонов, М. В. Уразова, М. А. Юлдашев, Ш. П. Пулатов, А. Б. Раджиев, Х. У. Достмухаммад, Ш. И. Низамова и др. в своих научных трудах исследовали и разрабатывали научные методы подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников и руководящих работников народного образования, пути и механизмы совершенствования организации качественного и эффективного менеджмента образования.

Следует отметить, что в последнее время среди молодых ученых усиливается научная работа в области компетенции руководящих кадров в финансировании народного образования в Узбекистане, что также связано с проводимыми в нашей стране коренными реформами в сфере образования.

В государствах-участниках Содружества Независимых Государств проведен ряд научных работ, направленных на повышение экономических знаний руководящих работников народного образования, совершенствование финансирования образования и, в особенности, на развитие внебюджетных источников финансирования. В частности, в исследованиях Ю. Склярова, А. Шарипбаева, Н. Байтугелова, К. Арутюнян, А. А. Арина, С. Б. Меши, А. М. Изотова, С. Князева, В. Т. Симоньян и др. приводятся аналитические данные и предложения о преимуществах и недостатках читательской головы и или центральной формы финансирования образования, о разработке методов внебюджетного финансирования и роли в нем директора.

Следует отметить, что за рубежом ведется большая научная работа, ставящая целью повышение экономико-финансовой компетентности руководителей общеобразовательных учреждений, совершенствование механизмов финансирования народного образования, развитие путей и методов качественного и эффективного использования бюджетных и внебюджетных средств в образовательных целях. Наиболее выдающимися исследователями в этом отношении являются G. Psacharopoulos, H. A. Patrinos, M. Carnoy, R. G. Davis, Marjoribanks Kevin, Allen Danielle, Claudia Goldin, J. D. Thom, Lewis Terry, D. W. Brinkerhoff и др. Кроме того, заслуживают большого признания научные труды таких зарубежных ученых как Kuehn Larry, Tatjana Horvat, F.Dembowski, Laney Kennedy, Monica Kirya, Abadzi Helen.

Поскольку в нашем исследовании был проведен сравнительный анализ опыта развивающихся стран, таких как Южно-Африканская Республика и Турецкая Республика, были более глубоко изучены и широко использованы научные работы по управлению образованием, экономико-финансовой компетентности руководителей средних школ, финансовому состоянию школ и их влиянию на качество образования, роли директора школы в решении финансовых проблем в этих государствах. Можно привести в пример научные труды таких авторов, как R. Mestry, T. Bush, B. Anderson John и Kabir Mahbubul, Mgadla Xaba и Dumisane Ngubane в Южной Африке. В Турции – Sabit Menteşe, Ahmet Üstün, Aydan Gökdelen, Kayıkçı Gıyasettin, Akan Durdağı, Altunay Esen, V.Hoşgörür, İ.Arslan и другие.

Кроме того, в нашем научном исследовании широко использовались ежегодные отчеты UNESCO, OECD, NASSP и других международных организаций и исследовательских центров в области образования.

Связь исследования с планами научно-исследовательской деятельности научно-исследовательской организации, в которой выполнена диссертация. Диссертация выполнена в соответствии с планом научно-исследовательских работ Национального исследовательского института профессионального развития и обучения педагогов новым методикам имени А.Авлони в рамках проектов «Повышение квалификации методистов, директоров школ и классных руководителей в системе народного образования, совершенствование содержания образования UPGRADE» и «Разработка квалификационных рамок и профессиональных стандартов работников народного образования».

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций.

Задачи исследования:

раскрыть теоретические аспекты факторов, имеющих значение для управления общеобразовательными организациями, положительного влияния финансово-экономической грамотности общества на систему образования и процесс;

изучение и анализ финансово-экономических основ эффективного управления образовательными учреждениями;

изучение путей и проблем финансирования учреждений народного образования, совершенствование механизмов привлечения бюджетных и внебюджетных средств для совершенствования деятельности учреждений народного образования;

изучение и сравнение путей измерения и повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций на примере зарубежных стран;

разработка методов и подходов по совершенствованию механизмов повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций;

разработка заключений и предложений, определяющих влияние финансовой компетентности директоров общеобразовательных организаций на качество и эффективность образования.

Объектом исследования стала финансовая деятельность директоров общеобразовательных организаций, а также процессы нахождения и использования внебюджетных средств.

Предметом исследования являются формы, методы, средства и пути совершенствования финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций.

Методы исследования. В ходе исследования были использованы такие методы исследования, как анализ научно-исследовательских работ по теме, сравнительный анализ, наблюдение, беседа, обобщение, моделирование, анкетирование, тестирование, математико-статистическая обработка и анализ результатов экспериментальных испытаний.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

механизмы формирования и использования средств внебюджетных фондов государственных образовательных учреждений усовершенствованы на основе внедрения инструмента внешнего мониторинга, основанного на общественном (наблюдательном) контроле;

критерии определения степени сформированности у директоров школ чувства персональной ответственности за качество образования усовершенствованы на основе разработки оценочных показателей, основанных на корреляции финансовой деятельности школ и образовательных результатов по отношению к эффективности финансовой деятельности директора;

механизмы повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций совершенствуются за счет эффективного планирования расходов для достижения ежегодных целевых показателей школы, ориентированных на качество образования, и внедрения программы оптимизации, основанной на праве директора свободно распоряжаться финансовыми ресурсами;

квалификационные требования к функциональным обязанностям директоров школ при управлении образовательным учреждением были усовершенствованы на основе введения требования о сформированности умения определять дополнительные финансовые ресурсы с учетом территориальной специфики.

Практическим результатом исследования является следующее:

исходя из зарубежной работы и результатов апробации по изучению экономико-финансовой компетенции руководителей общеобразовательных организаций, установлено, что позитивная атмосфера в школе и высокий уровень качества образования связаны с уровнем экономико-финансовых знаний директоров школ;

выявлена недостаточная финансовая компетентность большинства директоров общеобразовательных организаций, внедрение не в полной мере прозрачных механизмов отчетности в их финансовой деятельности, даны рекомендации по устранению этого;

даны новые предложения по путям и методам создания дополнительных внебюджетных источников доходов в организациях среднего общего образования;

в целях повышения прозрачности финансовой деятельности, доходов и расходов общеобразовательных организаций, обучения правильному и целевому расходованию средств даны заключения по систематическому обучению и переподготовке руководящего состава для развития финансовой компетентности.

Достоверность результатов исследования обусловлена объективностью анализа, на которой основываются мнения и подходы, опорой на официальные источники, исследованием эффективности представленных анализов и опытно-испытательных работ средствами методов математической статистики, проверкой их достоверности, внедрением в практику выводов, предложений и рекомендаций, подтверждением полученных результатов компетентными структурами.

Научно-практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования выражается в том, что изучаемые проблемы и научная значимость полученных результатов играют важную роль в повышении эффективности финансовой деятельности руководящих работников народного образования, в совершенствовании способов создания дополнительных источников финансирования образования, в регулировании хозяйственной деятельности школы.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что изученная проблема и экспериментально-исследовательские выводы могут служить дополнительным источником для дальнейшей разработки подобных научных работ, служить учебно-методическим пособием, программой и литературой для создания механизмов повышения эффективности финансовой деятельности директоров школ, служить основой

для реформы системы народного образования, законодательстве и принятии решений с теми или иными аспектами объясняется.

Внедрение результатов исследования. На основании результатов научного исследования по совершенствованию механизмов повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций:

предложение о внедрении инструментария внешнего мониторинга, основанного на общественном (наблюдательном) контроле за деятельностью Директорского фонда, в целях внедрения принципов прозрачности, открытости и подотчетности в деятельность финансового управления руководителей системы народного образования было использовано при разработке «Типового Положения о наблюдательном совете общеобразовательного учреждения», утвержденного приказом министра народного образования Республики Узбекистан от 11 мая 2019 года. (Справка Министерства народного образования от 10 февраля 2022 г. № 03-03/1-385). В результате были уточнены и утверждены права и полномочия наблюдательного совета, осуществляющего надзор за финансовой отчетностью и прозрачностью деятельности государственных образовательных учреждений;

усовершенствованные критерии для определения степени сформированности у директоров школ чувства персональной ответственности за качество образования использованы при разработке проекта «Положения об аттестации руководителей общеобразовательных организаций» (Справка Министерства народного образования от 10 февраля 2022 г. № 03-03/1-385), в результате чего разработаны критерии оценки сформированности финансовой компетентности при аттестации действующих директоров школ в их профессиональной деятельности по управлению общеобразовательными учреждениями;

в целях повышения качества общего среднего образования в школах обоснована необходимость совершенствования механизмов повышения эффективности финансовой деятельности директоров путем целенаправленного планирования расходов школы для достижения целевых показателей качества образования и наделения директора полномочиями свободно распоряжаться финансовыми ресурсами, а также внедрения на этой основе программы постоянной оптимизации расходов (Справка Министерства народного образования № 03-03/1-385 от 10 февраля 2022 г.). Согласно Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан № 343 от 22 апреля 2019 года в проект включены несколько нормативных положений по оказанию платных образовательных услуг в общеобразовательных учреждениях системы Министерства народного образования;

требования к финансовой компетентности руководителей общеобразовательных организаций системы народного образования в управленческой деятельности были использованы при разработке проекта

«Положения о порядке формирования и использования средств внебюджетных фондов организаций системы народного образования», утвержденного постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан № 243 от 27 апреля 2021 года (Справка Министерства народного образования от 10 февраля 2022 г. № 03-03/1-385). В результате внедрен механизм по формированию и эффективному использованию средств внебюджетных фондов в организациях системы народного образования, а также схема формирования и использования средств внебюджетных фондов учреждений и организаций народного образования.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования были обсуждены на 3 международных и 2 республиканских научно-теоретических и научно-практических конференциях.

Обнародование результатов исследования. Всего по теме исследования опубликовано 10 научных работ, в том числе 5 научных статей в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Узбекистана для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, в том числе 2 в республиканских и 3 в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Общий объем диссертации составляет 151 страницу.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность и важность темы, определены цель, задачи, объект, предмет исследования, указано соответствие работы приоритетным направлениям развития науки и техники в Республике Узбекистан, приведена информация о научной новизне исследования, практических результатах, достоверности результатов, теоретической и практической значимости, внедрении результатов в практику, опубликованных работах, а также о структуре диссертации.

В первой главе диссертации «Теоретико-методологические аспекты формирования финансово-экономических знаний в управлении общественными образовательными организациями» рассмотрены теоретические аспекты факторов, имеющих значение для управления общественными образовательными учреждениями, формирования финансовой грамотности, решения проблем финансирования учреждений системы образования. Как известно, существуют различные теории управления образовательными учреждениями. В исследовании было показано влияние и значение многих из них, от классических теорий управления до современных. Результаты проведенных исследований показывают, что теория системного управления занимает важное место в управлении образовательными учреждениями. Согласно теории систем, управление подразумевает координацию и управление всеми составными частями (компонентами или подразделениями) в организации с акцентом

на их взаимосвязь. Изменение одного компонента в системе может повлиять на все другие ее компоненты. Когда эффективность и результативность функционирования одного компонента (подразделения) системы низкая, это либо замедляет развитие всей системы, либо не дает ожидаемых результатов. В образовательных учреждениях различные подразделения (например, администрация школы, подразделения, классы) могут рассматриваться как подсистемы. Ожидается, что эти подразделения будут стремиться к достижению своих конкретных целей таким образом, чтобы служить общей цели, устанавливая здоровые отношения с Министерством образования, департаментами государственного образования, входящими во внутреннюю систему, и с другими системами, входящими во внешнюю систему (общественность, сельская и городская среда), и каждое подразделение будет координировать свои действия.

Исходя из вышесказанного, выдвигается предположение, что к факторам, влияющим на финансовое состояние школы, относятся:

- 1) государственная образовательная политика и деятельность образовательных учреждений;
- 2) экономико-финансовая компетентность руководства школы;
- 3) финансовая грамотность педагогов и родителей;
- 4) экологическое (социально-экономическое) состояние территории и населения.

Одним из важнейших факторов является экономико-финансовая компетентность директора школы. Поэтому, по мнению исследователя Петерсона, если и есть кто-то, на кого можно указать в плане обеспечения успехов школы, то это, несомненно, директор.

В исследовании подчеркивается, что финансовая грамотность учителей и родителей также имеет большое значение для финансирования образования. В частности, было отмечено, что они активно участвуют во всех финансовых делах школы, играют большую роль в правильном распределении ресурсов, предотвращении нецелевого расходования средств, создании эффективной бюджетной системы школы, повышении подотчетности и прозрачности, а также повышении ответственности всех за финансовое состояние школы. При этом в пункте 6 Указа Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему развитию рынка капитала» от 13 апреля 2021 года Министерству финансов, Центральному банку, Министерству высшего и среднего специального образования и Министерству народного образования предписано уделять особое внимание реализации программы «Финансовая и инвестиционная грамотность».

Экономическая основа образования определяется финансированием образования. Поэтому в исследовании отдельно были затронуты три вида финансирования образования. Первый – «прямой метод финансирования», при котором расходы на образование покрываются за счет государственного бюджета. Второй – «метод косвенного (частного) финансирования», при

котором финансовые ресурсы на образование формируются со стороны семей обучающихся. Третий – «метод смешанного финансирования», который представляет собой финансирование из прямых (государственных) или косвенных (частных) источников каждым сегментом образования, который получает выгоду от образования.

Как отмечалось в нашем исследовании, во всем мире основным источником образования является государственный бюджет. При этом выделяется государственный бюджет на образование в каждой стране по-своему. В одном случае бюджетные средства зачисляются непосредственно на школьный счет и за эти средства несут прямую ответственность директора школ, а в другом случае бюджетные средства поступают централизованно, путем перечисления региональным или районно-городским управлением народного образования, а непосредственную ответственность за расходование этих средств несут областные или районно-городские управления народного образования. В данной главе также рассматриваются преимущества и недостатки этих методов финансирования (как зарубежный опыт на примере Южной Африки и Турции).

Во второй главе диссертации «**Механизмы эффективной организации финансовой деятельности работников общеобразовательных организаций системы народного образования**» проанализированы и разработаны предложения по влиянию финансирования образования на эффективность финансовой деятельности руководящих работников общеобразовательных организаций, подходы к механизмам развития финансовой компетентности, механизмы привлечения дополнительных бюджетных и внебюджетных средств на образовательную деятельность.

Исследование показало, что финансирование образования является самой большой проблемой во всем мире. С одной стороны, повышается необходимость финансирования услуг и расходов на образование, с другой стороны – оно сокращается из-за недостатка ресурсов. Это наиболее сложно и проблематично для развивающихся стран. Исследования показали, что развивающиеся страны не только не имеют достаточных финансовых и экономических ресурсов на образование, но и не могут правильно, то есть рационально и целенаправленно использовать имеющиеся ресурсы. Подчеркивается, что при использовании не только бюджетных, но и внебюджетных средств на образовательные цели появляется огромное количество проблем и недостатков.

Поэтому исследователи выдвигают следующие подходы к механизмам развития финансовой компетентности руководящего состава государственного образования:

повышение ответственности не только директора, но и надзорных органов, учителей и родителей в школьных финансовых делах (исследователи Мгадла Хаба и Думисане Нгубане);

совершенствование знаний и навыков создания внебюджетных ресурсов у директоров в обеспечении финансовой устойчивости школы (Ричард Аллен и Димитар Радев; Юлия Склярова; Учелик; Ментеше, Юстун, Гёнделен);

совершенствование знаний по организации механизма планирования, отчетности и аудита финансовой деятельности школы у директоров (Татьяна Хорват);

развитие школьного финансового менеджмента, сочетающего в себе как теорию, так и практику директоров школ (исследователи Филистерс, Мулва и Кьяло);

формирование у директоров школ навыков обеспечения финансовой устойчивости путем оптимизации школьных расходов (Лайн Кеннеди);

широкое внедрение ИКТ в школьное финансовое дело (исследователи Исаак Пол и Диреш Кулшреста);

полное изучение возможных случаев кражи и коррупции в государственном образовании и поиск путей их устранения (исследователь Моника Кирья);

обеспечение участия учителей для повышения прозрачности и эффективности школьного финансирования (исследователь Ларри Кьюн);

повышение качества и эффективности образования за счет прямого финансирования школ (исследователи Балкар, Кючюкбере, Акшаб) и повышение роли школьной контрольной комиссии в нем (Хошгорур и Арслан)

экономическая компетентность руководителей негосударственных образовательных учреждений, обусловленная гибкостью спроса и предложения, будет высокой т. к. управленческие и мотивационные возможности у них многочисленны и сильны (Низамова Ш.).

Работы этих зарубежных ученых показывают, что существуют различные мнения и подходы к повышению финансовой компетентности руководящего состава государственного образования. Это определяется экономическим и финансовым положением каждого государства, территории, проблемами финансирования, типом управления и другими факторами. Тем не менее, на основании этих и других исследований были выдвинуты следующие предложения по совершенствованию механизма развития финансовой компетентности и повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций:

1. Развитие финансирования.

1.1. Бюджетные средства:

– финансирование государственного образования из государственного бюджета не менее 5% ВВП, не менее 15% годовых государственных расходов;

– строгий контроль за эффективностью и качеством расходования бюджетных средств. При этом большое значение придается снижению человеческого фактора;

– выделение определенной части бюджетных средств, предназначенных школам (исходя из объема финансирования), на хозяйственную деятельность, улучшение финансового состояния школы и обеспечение при этом финансовой независимости директора школы;

– большее инвестировать в переподготовку и повышение квалификации директоров и учителей школ.

1.2. Внебюджетные фонды:

– эффективное использование школьного имущества и повышение его доходности;

– предпринимательство и предоставление различных платных услуг, в частности, налаживание эффективного использования школьных столовых, спортивных залов, земельных участков;

– 100% самостоятельное распоряжение внебюджетными доходами школы и предоставление наблюдательному совету полного распоряжения расходованием этих средств;

– широкое привлечение учителей к разработке годового бюджетного плана школы и его 3-х, 6-х месячных и годовых отчетов, что повысит прозрачность и эффективность доходов и расходов;

– контроль за внебюджетными средствами должен быть возложен на районные (городские) управления народного образования и финансовые управлении.

2. Повышение квалификации:

– обучение директоров школ и их заместителей финансовой грамотности на регулярных курсах переподготовки;

– обязательное совершенствование экономико-финансовых знаний и навыков, а также практическая работа в форме обмена опытом, что важно для повышения и развития финансовой компетентности директоров школ.

3. Сотрудничество (через Министерство народного образования, республиканские, областные и районно-городские образовательные организации):

– развитие международного и местного сотрудничества в области развития образования, широкое привлечение различных инвестиций и инноваций;

– изучение мирового опыта в изыскании и расходовании бюджетных и внебюджетных средств, налаживание тесных связей с местными и международными организациями в этом направлении.

4. Результат:

– всестороннее улучшение материального и экономического положения общеобразовательных школ;

– улучшение образовательной среды, повышение качества и эффективности обучения.

В соответствии с данным механизмом формирования финансовых знаний и навыков у директоров общеобразовательных школ разработана модель повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций:

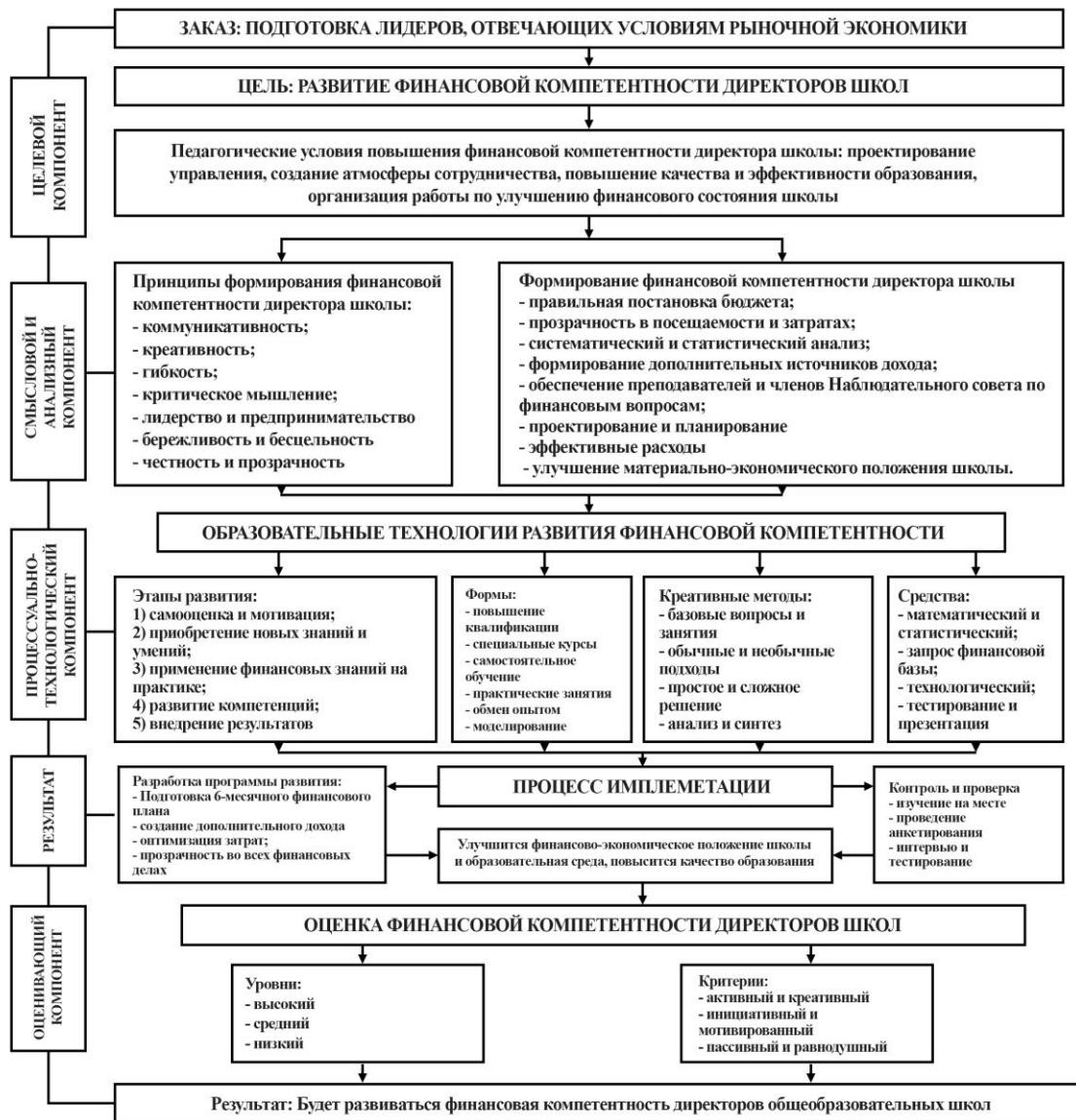


Рисунок 1. Модель повышения эффективности финансовой деятельности директоров общеобразовательных организаций

Для развития финансовой компетентности директоров школ при проведении исследовательской работы были использованы принципы коммуникативности, креативности, гибкости, критического мышления, инициативности и предпринимательства, прозрачности и другие, а также целевой компонент, содержательный и аналитический, процедурный и технологический, оценочный компоненты (рис.1).

В третьей главе диссертации «Результаты апробации по диагностике и совершенствованию финансовой деятельности руководящих работников организаций общего образования системы народного образования» раскрыта методика и результаты апробации работ

по диагностике и совершенствованию эффективности финансовой деятельности государственных образовательных учреждений. В качестве метода исследования использовались опрос (survey) и методы феноменологии, тестирования, статистического исследования. Опрос (survey) определяется как «поиск информации из выборки людей путем ответов на вопросы». Метод феноменологического анализа – интуитивный, неограниченный, тщательный, описательный, заключающийся в выявлении аналитических различий и сознательном выяснении этих явлений. С помощью тестовых и статистических методов были уточнены уровни финансовой компетентности у директоров. В соответствии с этими методами исследования, экспериментально-испытательный процесс проводился в четыре этапа.

На первом этапе для определения финансовой компетентности руководителей общеобразовательных учреждений и определения их финансовой эффективности было разработано пять различных типов анкет. При составлении анкеты упор делался на простоту и понятность, избегались различные математические и финансовые правила и цифры, поскольку директор школы – это менеджер, а не финансист. Поэтому была предпринята попытка узнать у самого директора школы, так и у его коллег (заместителей, учителей) и родителей, в какой степени директор школы обладает финансовой компетентностью. В то время как анкеты № 1 и № 2 посвящены определению дополнительных доходов и расходов школы, анкеты № 3, № 4 и № 5 направлены на определение эффективности финансовой деятельности директора школы. Всего было сформулировано 72 вопроса. Среднее время на заполнение анкеты составляло 7–15 минут.

На втором этапе для проведения анкетирования отобрано 8 районов, всего в городе 13 школ. Всего в опросе были задействованы 1710 участников из 13 школ. Из проведенного опроса 1450 были признаны годными для анализа, а 260 – непригодными.

На третьем этапе основное внимание было уделено анализу данных и результатов опроса. Анализ данных и результатов анкетирования связан с содержанием и сущностью всей нашей научной работы и составляет основу и существенную часть нашего исследования. При анализе данных и результатов анкетирования использовался качественный и численный метод (т. е. смешанный метод). Альфа-тесты Mann Whitney U и Cronbach Alfa также были использованы для анализа данных в анкете и проверки ее результатов на статистическую достоверность.

На четвертом этапе была проведена работа по развитию финансовых компетенций руководителей общеобразовательных учреждений на основе результатов проведенного ими в тестово-экспериментальном режиме опроса по выявлению финансовой компетентности и повышению эффективности деятельности. В результате повысилась финансовая компетентность директоров школ, что видно по тому, что увеличилось во всех отношениях количество и качество внебюджетных источников доходов, налажена

прозрачность и упорядоченность финансовой работы образовательных учреждений. В результате этого образовательная среда улучшилась, и начали происходить положительные изменения в качестве и эффективности образования.

Несмотря на почти равное финансирование государственного образования в Узбекистане при его централизации, ответ на наш вопрос «Почему в некоторых школах школьная среда, условия, внешний вид, материальное обеспечение хорошие, а в некоторых неудовлетворительные?» можно определить по различиям в экономико-финансовой компетентности руководителей общеобразовательных учреждений. Для подтверждения данной гипотезы было сформировано пять анкет и по их результатам проведено переобучение.

Первый опрос (№ 1) был посвящен **основным внебюджетным доходам школ**. В нем была предпринята попытка узнать, существуют ли внебюджетные источники дохода в школах, и определить их типы, важность.

Второй опрос (№ 2) касался **основных внебюджетных расходов школ**, посредством его была определена важность внебюджетных расходов в школах.

Третий опрос (№ 3) был посвящен **измерению экономической компетентности директоров школ**.

В четвертом опросе (№4) Изучалась **работа директора школы по установлению связей с внутренними и внешними системами обеспечения внебюджетными финансовыми ресурсами**.

В пятом опросе (№5) проводилось исследование **экономических и бухгалтерских знаний директора школы**.

Для анализа анкеты были отобраны следующие школы, и число участвующих в них продолжало расти:

Таблица 1. Количество школ и участников опроса

№	Школы, где проводился опрос	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5
	г. Ташкент	11	11	204	157	181
1	Шайхонтахурский р., спец. школа № 59	5	5	51	34	35
2	Яккасарайский р., школа № 118	2	2	28	24	22
3	Яккасарайский р., школа № 160	2	2	27	18	22
4	Мирабадский р., школа № 328	1	1	54	29	54
5	Юнусабадский р., школа № 235	1	1	44	52	48
	г. Навои	14	19	130	135	138
6	Школа № 10	1	1	54	51	53
7	Школа № 12	4	10	12	10	10
8	Школа № 15	3	2	30	29	30
9	Школа № 18	5	5	30	30	30
10	Школа № 19	1	1	4	15	15
	Хорезм В.	5	5	146	147	147
11	Хивинский р., школа № 8	2	2	37	38	38
12	Боготский р., школа № 3	1	1	55	55	55
13	Шаватский р., школа № 31	2	1	54	54	54
	Всего	30	35	480	439	466

В общей сложности подходящими для анализа признаны 30 участников для опроса № 1, 35 для опроса № 2, 480 для анкеты № 3, 439 для анкеты № 4,

466 для опроса № 5. В ходе анализа анкет были отобраны 5 школ в городе Ташкенте, 5 школ в городе Навои и 3 школы в Хорезмской области. 8 из этих школ расположены в центре города, 2 – в пригороде и 3 – в сельской местности. Состав участников (относительно количества анкет): 236 директоров школ и заместителей директора, 892 учителя, остальные 322 – родители и др. Всего в опросе приняло участие 1450 респондентов.

Здесь мы считаем целесообразным проанализировать результаты оставшейся части нашего опроса № 3, № 4, № 5, прежде чем дать окончательное заключение по указанным школам. Оставшиеся 3 анкеты представляли собой *изучение экономической компетентности директора школы, выявление его связей с внутренними и внешними системами и оценку экономических и бухгалтерских знаний*, на них предоставлялась возможность (никогда, очень мало, иногда, часто, всегда) большого количества вариантов ответов. То есть опрос основывался на положительном (всегда) ответе, а из отрицательного (никогда) ответа высчитывался процент ответов участников.

Если до проведения эксперимента финансовая компетентность всех директоров школ составляла в среднем 47 баллов по 100-балльной шкале, то анкетирование после того, как эксперимент поощрял финансовые знания и навыки показывает в среднем 62 балла. Это положительное изменение показывает эффективность нашей модели обучения.

Мы можем видеть, что в результате предоставления администрации школы экономических и финансовых знаний в рамках пилотного проекта по повышению финансовой компетентности и эффективности руководства школой, а также обучения и переподготовки в образовательных учреждениях произошли положительные изменения в доходах и расходах (Таблица 2):

Таблица 2. Изменения в доходах после экспериментального испытания

№	Виды дополнительного дохода	Опыт предтестовой ситуации			Эксперимент состояние после теста		
		X	S	p	X	S	p
1	Доход от столовой (буфета)	13	0.12	1.56	13	0.13	1.69
2	Аренда зала и комнаты для проведения мероприятий	13	0.11	1.43	13	0.12	1.56
3	Аренда автостоянки	13	0.09	1.17	13	0.10	1.3
4	Репетиторство (по дисциплинам)	13	0.07	0.91	13	0.07	0.91
5	Кружки (профессиональные, ремесленные, швейные, компьютерной грамотности и др.)	13	0.10	1.3	13	0.11	1.43
6	Аренда оздоровительных площадок и кружков (тренажерный зал, бассейн, футбольное поле и т.п., спортивные площадки)	13	0.11	1.43	13	0.12	1.56
7	Сдача в аренду пришкольных участков	13	0.09	1.17	13	0.11	1.43
8	Распечатка и распространение книг, журналов, газет и брошюрок	13	0.02	0.26	13	0.05	0.65
9	Продажа продукции кружков (швейные, столярные и компьютерные услуги)	13	0.08	1.4	13	0.10	1.3
10	Различные школьные сборы (школьный фонд, деньги на ремонт)	13	0.06	0.78	13	0.06	0.78
11	Пожертвования от государственных организаций	13	0.04	0.52	13	0.07	0.91

12	Пожертвования и помощь от неправительственных организаций, предпринимателей и фермеров	13	0.06	0.78	13	0.12	1.56
13	Добровольные пожертвования и помощь родителей	13	0.10	1.3	13	0.10	1.3
14	Добровольные пожертвования и помощь учителей	13	0.01	0.13	13	0.01	0.13
15	Прочие поступления, пожертвования и помощь	13	0.00	0	13	0.09	1.17

Где X - количество школ, S – источник дохода, p – статистический счет. Средний рост доходов (после экспериментального-испытания) составляет 20 процентов.

После работы по совершенствованию механизмов повышения эффективности финансовой деятельности руководителей школ, участвовавших в апробации, обучения и повышения квалификации были достигнуты положительные результаты и в отношении школьных расходов (Таблица 3).

Таблица 3. Эксперимент изменения стоимости после тестирования

№	Виды затрат	Опыт предтестовой ситуации			Эксперимент состояние после теста		
		X	S	p	X	S	p
1	Капитальный ремонт и ежегодный мелкий ремонт здания школы	13	0.13	1.69	13	0.12	1.56
2	Счета за свет, газ и воду	13	0.05	0.65	13	0.4	0.52
3	Канцелярские товары (ручки, карандаши, бумага и т. д.)	13	0.02	0.26	13	0.2	0.26
4	Приобретение компьютеров, принтеров, ксерокопиющей и другой оргтехники	13	0.06	0.78	13	0.07	0.91
5	Ремонт и обслуживание компьютеров, принтеров и т.п., заправка картриджей	13	0.07	0.91	13	0.08	1.04
6	Телефон и подключение к интернету и ежемесячные платежи	13	0.05	0.65	13	0.05	0.65
7	Покупка средств для уборки школьных помещений (порошок, мыло, дезинфицирующее средство и т.д.)	13	0.04	0.52	13	0.03	0.39
8	Приобретение и ремонт необходимого оборудования для школьной лаборатории	13	0.00	0.00	13	0.02	0.26
9	Приобретение инвентаря для ремонта школы и работы в саду	13	0.00	0.00	13	0.00	0.00
10	Зарплата мастеров, работавших во время ремонта школы	13	0.00	0.00	13	0.00	0.00
11	Расходы на различные виды деятельности	13	0.02	0.26	13	0.04	0.52
12	Стоимость книг, баннеров и плакатов	13	0.08	1.04	13	0.08	1.04
13	Поощрение учителей и учеников	13	0.11	1.43	13	0.12	1.56
14	Расходы на приобретение классных журналов и аттестатов	13	0.04	0.52	13	0.01	0.13
15	Прочие расходы	13	0.00	0.00	13	0.00	0.00

Где X – количество школ, S – расходы, p – статистический учет.

После педагогических пилотных исследований снижения затрат не происходит. Даже тот факт, что некоторые виды расходов увеличились, свидетельствует о том, что это положительно сказалось на качестве и эффективности образования. То есть положительные изменения в доходах и расходах после педагогического эксперимента означают, что после переподготовки повысились финансовые показатели руководителей образовательного учреждения.

Для проверки результатов экспериментального испытания на основе критериев t-теста Стюдента были найдены выборочная дисперсия,

вариационные показатели, степень свободы, достоверные исключения. Для этого были рассчитаны состояния до и после экспериментального-испытания. После экспериментального-испытания гипотеза N_0 для статистического результата, который остается неизменным до (X_1) и после (X_2) испытаний, и N_1 для изменений.

Группа 1. Перед экспериментом (X_1)

Группа 2. После эксперимента (X_2)

Таблица 4. Результаты педагогического эксперимента

Variable	X ₁	X ₂	t-value	df	p	Valid N X ₁	Valid N X ₂	Std Dev X ₁	Std Dev X ₂	F-ratio Variances	P Variances
Показатели	311.78	328.85	10.674	65	0.00780	33	34	6.2647	6.8015	1.1786	0.6436

По результатам математико-статистического расчета вариация $r<0.05$ и F-ratio составляет 1.17. В соответствии с этим принимается показатель $H_0<H_1$. Таким образом, после проведения эксперимента финансовая компетентность директоров школ повысилась в среднем на 17%, а эффективность их финансовой деятельности увеличилась, и принимается достоверность N_1 .

В результате эксперимента выяснилось, что на администрацию школы ложится большая ответственность в управлении финансами школы. Тем не менее, многие руководители школ не чувствуют эту ответственность на себе. В результате школа оказывает негативное влияние на учебную среду. Также в эксперименте сформировались такие важные процессы, как широкое вовлечение учителей и родителей в школьную финансовую работу, умение учителей и родителей находить и привлекать дополнительные источники дохода, рациональное использование имеющихся ресурсов, повышение контрольной работы, обеспечение прозрачности бюджета, чувство ответственности и сопричастности к школьным проблемам и недостаткам. В результате образовательная среда школы развивалась в положительную сторону.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенных научно-теоретических и методических исследований на тему «Совершенствование финансовой деятельности директоров учреждений общего среднего образования» были сделаны следующие выводы.

Во-первых, результаты аprobации, проведенной в целях совершенствования механизмов развития финансовой компетенции руководящих работников образовательных учреждений, свидетельствуют о том, что экономические и финансовые знания руководителей образовательных учреждений находятся на недостаточном уровне (до аprobации опыт составляет 47 процентов, после аprobации опыт составляет 62 процента), и необходимо повысить активность школы в создании дополнительных внебюджетных ресурсов, а также больше внимания уделять проблеме прозрачности в финансовых расчетах, доходах и расходах, особенно в том, чтобы сформировать это в открытом и конструктивном духе с коллективом школы.

Во-вторых, следует отметить, что результаты проведенной исследовательской работы, основанной на разработанной нами модели повышения эффективности финансовой деятельности всей администрации школы, свидетельствуют о том, что повышение финансовой компетентности администрации школы, широкое вовлечение учителей и общественности в работу по финансированию школы оказали большое положительное влияние на качество и эффективность образования.

В-третьих, по результатам аprobации изучаемые школы имеют внебюджетные источники дохода до 2-8 видов, а расходы – до 15 видов. Это также означает увеличение расходов по сравнению с доходом. Несмотря на то, что после тестирования было положительное изменение в источниках дохода и расходах, становится очевидным, что еще многое предстоит сделать.

В-четвертых, хотя государственный бюджет, выделенный на сферу образования с каждым годом, увеличивается, растет и потребность в дополнительных средствах и расходах, необходимых для образовательного процесса. В связи с этим, правильное и целевое расходование имеющихся средств и повышение возможности создания дополнительных источников финансирования обеспечивают выполнение задач, определенных постановлением Кабинета Министров от 27 апреля 2021 года за № 243. Именно прозрачная экономико-финансовая деятельность и наличие дополнительных средств способствуют повышению качества и эффективности образования.

В результате проведенных исследований мы предлагаем следующие рекомендации.

Во-первых, необходимо создать систему обучения и переподготовки директоров школ и их заместителей для систематического повышения их финансовых, экономических и хозяйственных знаний. При этом в данном

направлении необходимо ежегодно организовывать интерактивные курсы, дистанционное обучение (онлайн курсы), 6-месячные курсы переподготовки каждые 3 года и т.д. необходимо наладить виды обучения.

Во-вторых, необходимо провести мероприятия по поиску дополнительных источников дохода и оптимизации расходов школ путем рассмотрения финансово-экономических возможностей каждой школы. Для этого районным, городскими и областными подразделениям системы народного образования целесообразно разработать специальные руководства и рекомендации, особенно широко внедрить обмен опытом между школами, включив в него изучение достижений успешных школ.

В-третьих, необходимо широко привлекать учителей и родителей для установления прозрачности школьного финансирования и обеспечения открытости и эффективности расходования средств. При этом важно создавать комиссии по доходам и расходам и размещать каждую финансовую отчетность на внутришкольной доске объявлений.

В-четвертых, школа должна как можно полнее распоряжаться внебюджетными средствами на улучшение материально-технической базы, школьного здания и окружающей среды, бесперебойное обеспечение учебных рабочих мест. Необходимо внедрить механизм, при котором директор школы будет нести персональную ответственность за внебюджетные средства, иметь разрешение Наблюдательного совета школы, состоящего из учителей и родителей, на расходование этих средств. Это достигается за счет повышения мотивации администрации школы к получению дополнительных доходов, а также предотвращения негативных последствий, которые могут помешать процессу обучения из-за несвоевременных действий по приобретению материально-технических средств, канцелярских принадлежностей, проведения краткосрочных ремонтных работ.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES
DSc.28/30.12.2019.Ped.68.01 AT NATIONAL RESEARCH INSTITUTE FOR
PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND TRAINING OF TEACHERS IN
NEW METHODS**

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

SIRADJEV ILHOM TOKHIROVICH

**IMPROVING THE FINANCIAL ACTIVITIES OF DIRECTORS OF
SCHOOLS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION**

13.00.07 – Management in education

**DISSERTATION ABSTRACT ON THE DOCTOR OF PHILOSOPHY DEGREE (PhD)
OF PEDAGOGICAL SCIENCE**

Tashkent – 2022

The theme of the doctor of Philosophy degree (PhD) dissertation is registered by the Higher Certifying Commission at the Cabinet of the Ministries of the Republic of Uzbekistan for B2020.4.PhD/Ped2050.

The dissertation has been prepared at National research institute for professional development and training of teachers in new methods named after A.Avloni.

The dissertation abstract is posted in three (Uzbek, Russian and English (resume)) languages on the website www.avloniy.uz, as well as on www.ziyonet.uz information-educational portal of «Ziyonet».

Scientific consultant: **Sharifkhodjaev Usman Ulfatovich**

doctor of economical sciences

Official opponents: **Rahmankulova Nargiz Hadjiakbarovna**

doctor of pedagogical sciences, professor

Nazarova Fotima Khakimovna

doctor of economical sciences, professor

Leading organization: **Tashkent State University of Economics**

The Defense of the dissertation will be held on «____» 2022 at ____ at the meeting of the Scientific Council No DSc.28/3012.2019.Ped.28.01 at National research institute for professional development and training of teachers in new methods named after A.Avloni. (Address: 100095, 6, Ziyo Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69; web-site: www.avloniy.uz, e-mail: avloniy@xtv.uz).

The dissertation can be looked through in the Information-Resource Center of Scientific National research institute for professional development and training of teachers in new methods named after A.Avloni (registration No ____). (Address: 100095, 6, Ziyo Street, Tashkent city. Phone: (99871) 227-12-52; fax: (99871) 246-06-69.

The abstract of the dissertation was distributed on: «____» 2022.
(Protocol at the register № ____ dated «____» 2022).

M.A.Yuldashev
Chairman of the scientific council
awarding scientific degree,
Doctor of Pedagogical sciences, professor

M.D.Pardayeva
Secretary of the scientific council
awarding scientific degree, PhD

Sh.I.Pakhrutdinov
Chairman of the scientific seminar under
the scientific council awarding scientific degree,
Doctor of Political sciences, professor

INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

The aim of the research is development of proposals and recommendations for improving the financial activities of directors of educational organizations.

The tasks of the research is:

to reveal the theoretical aspects of the factors that are important for the management of educational organizations, the positive impact of the financial and economic literacy of the society on the education system and process;

to study and analysis of the financial and economic foundations of the effective management of educational institutions;

studying the ways and problems of financing public education institutions, improving the mechanisms for attracting budgetary and extrabudgetary funds to improve the activities of public education institutions;

to study and comparison of ways to measure and improve the efficiency of the financial activities of directors of educational organizations on the example of foreign countries;

development of methods and approaches to improve the mechanisms for increasing the efficiency of the financial activities of directors of educational organizations;

to give conclusions and proposals that determine the impact of the financial competence of directors of educational organizations on the quality and effectiveness of education.

The object of the research is the financial activities of the directors of educational organizations, as well as the processes of finding and using extrabudgetary funds.

The subject of the research is the forms, methods, means and ways of improving the financial activities of directors of educational organizations.

The scientific novelty of the research is as following:

mechanisms for the formation and use of funds from non-budgetary funds of state educational institutions have been improved through the introduction of an external monitoring tool based on public (supervisory) control;

criteria for determining the degree of formation of a sense of responsibility and ownership for the quality of education among school principals have been improved based on the development of performance indicators based on the correlation of the financial activities of schools and educational results in relation to the effectiveness of the financial activities of the principal;

mechanisms for improving the efficiency of the financial activities of directors of general education organizations are being improved through effective planning of expenses to achieve the annual target indicators of the school, focused on the quality of education, and the introduction of an optimization program based on the authority of the director to freely dispose of financial resources;

the qualification requirements for the functional duties of school principals in the management of an educational institution were improved on the basis of the

introduction of the requirement for the formation of the ability to determine additional financial resources, taking into account the territorial specifics.

Implementation of research results.

the proposal to introduce an external monitoring tool based on public (supervisory) control over the activities of the director's fund, in order to introduce the principles of transparency, openness and accountability into the activities of the financial management of the heads of the public education system, was used in the development of the "Model Regulations on the supervisory board of a general education institution", approved by order of the Minister of Public Education of the Republic of Uzbekistan dated May 11, 2019 (reference of the Ministry of Public Education No. 03-03/1-385 10.02.2022). As a result, the rights and powers of the Supervisory Board, which oversees the financial reporting and transparency of the activities of state educational institutions, were clarified and approved;

improved criteria for determining the degree of formation of a sense of responsibility and ownership among school principals for the quality of education were used in the development of the draft "Regulations on the certification of heads of general educational organizations" (reference of the Ministry of Public Education No. 03-03/1-385 10.02.2022). As a result, criteria have been developed for assessing the formation of financial competence in the course of certification of actual school principals in managerial professional activities;

in order to improve the quality of general secondary education in schools, it is justified to improve the mechanisms for improving the efficiency of the financial activities of directors by purposefully planning school expenses to achieve the target indicators of the quality of school education and empowering the director to freely dispose of financial resources, as well as introducing on this basis a program of constant cost optimization (reference of the Ministry of Public Education No. 03-03/1-385 10.02.2022). As a result, the Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated April 22, 2019 No. 343, the draft includes several regulatory frameworks for the provision of paid educational services in general educational institutions of the system of the Ministry of Public Education;

the requirements for the financial competence of the heads of general educational organizations of the public education system in management activities were used in the development of the draft "Regulations on the procedure for the formation and use of funds from extra-budgetary funds of organizations of the public education system", approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan dated April 27, 2021 No. 243 (reference of the Ministry of Public Education No. 03-03/1-385 10.02.2022) As a result, a mechanism was introduced for the formation and effective use of extra-budgetary funds in organizations of the public education system, as well as a scheme for the formation and use of extra-budgetary funds of institutions and organizations of public education.

The structure and volume of the thesis. The dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion and a list of used literatures, applications. the size of the dissertation is 151 pages.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I бўлим (I часть; I part)

1. Siradjev I.T. Ways and Problems of Financing Public Education Institutions // International Journal Orange Technology. Volume 3. – No 9 (Sep 2021). – Vol 6. – P. 1-6. <https://journals.researchparks.org/index.php/IJOT>

2. Siradjev I.T. Financial resources and the study of problems associated with them based on research by Monica Kirya // Eurasian Research Bulletin. Volume 2. November, 2021. – Belgium 2021. – P. 1-6. <https://geniusjournals.org/index.php/erb/article/view/102/84>

3. Siradjev I.T. Xalq ta’limi muassasalarining faoliyatini takomillashtirish uchun byudjet va byudjetdan tashqari mablag’larni jalb qilish mexanizmlarini o’zlashtirish // Maktab va hayot. – № 7 (163). – Toshkent, 2021. – B. 14-18. (13.00.00. № 4).

4. Siradjev I.T. Theoretical Aspects of the Factors Important in the Management of Educational Institutions // Spanish Journal of Innovation and Integrity. – Spain, C.Valencia,, 2022. – P. 103-110. <http://sjii.indexedresearch.org/index.php/sjii/article/view/98>

5. Siradjev I.T. Xalq ta’limi rahbar xodimlarining iqtisodiy kompetentligini rivojlanтириш mexanizmlarini takomillashtirish borasida olib borilgan tajriba-sinov ishlar natijasi // Xalq ta’limi. – № 3. – Toshkent, 2022. – B. 81-85. (13.00.00. № 17).

6. Сираджев И.Т. Таълим муассасаларини бошқариш омилларининг назарий жиҳатлари // Халқ таълими ходимларини узлуксиз ривожлантиришнинг эҳтиёжларга асосланган самарали тизимини жорий этиш: муаммо ва ечимлар: Респ. илмий-амалий конф. материал. тўп. 2021 йил 21 май. – Тошкент, 2021. – Т.: А.Авлоний номидаги ИТИ, 2021. – Б. 11-15.

7. Сираджев И.Т. Халқ таълими раҳбар ходимларининг молиявий компетентлигини баҳолаш усуллари // Халқаро баҳолаш дастурлари ва таълим сифатини тадқиқ этишнинг долзарб муаммолари: Халқ. илмий-амалий конф. материал. тўп. 2022 йил 11 март. – Т.: ЮНИСЕФ, А.Авлоний номидаги ИТИ, 2022. – Б. 294-299.

8. Siradjev I.T. Ways to measure and increase the economic competence of public education leaders // Innovative developments and research in education: a collection scientific works of the International scientific online conference. 23rd December, 2021. – Canada, Ottawa: CESS, 2021. – Part 1. – Issue 1. – P. 221-223.

9. Сираджев И.Т. Умумий ўрта таълим мактаблари фаолиятини ривожлантиришда бюджет ва бюджетдан ташқари маблағларни жалб қилиш механизмлари // Янги Ўзбекистон тараққиёти даврида халқ таълими ходимларини узлуксиз касбий ривожлантириш: муаммо ва ечимлар: Респ.

илмий-амалий конф. материал. тўп. 2022 йил 28 июнь. – Тошкент, 2022. – Т.: тошкент шаҳар XTXKTMOM, 2022. – **Б. 11-15.**

II бўлим (II часть; II part)

10. Siradjev I.T. Xalq ta’limi rahbar xodimlarining iqtisodiy kompetentligini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish borasida olib borilgan tajriba-sinov ishlar natijasi // Pedagoglar malakasini oshirish tizimiga innovatsion yondashuv: xalqaro tajribalar va rivojlanish istiqbollari: Xalqaro ilmiy-amaliy onlayn konf. material. to‘p. 2022 yil 6 aprel. – Guliston: Sirdaryo viloyati XTXQTMOHM, 2022. – B. 7-18.