

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ
ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.27.06.2017.I.16.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ПРЕЗИДЕНТИ ХУЗУРИДАГИ
ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ АКАДЕМИЯСИ**

САФАРОВ ОТАБЕК АМРИЛЛОЕВИЧ

**ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ ЁНДАШУВЛАРИ АСОСИДА ХАЛҚ
ТАЪЛИМИ ТИЗИМИНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

08.00.13 – Менежмент

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

Тошкент – 2018

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси
автореферати мундарижаси**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD) по
экономическим наукам**

**Contents of the Dissertation Abstract of the Doctor of Philosophy (PhD) in
Economic Sciences**

Сафаров Отабек Амриллович

Замонавий менежмент ёндашувлари асосида халқ таълими тизимини
бошқаришни такомиллаштириш 3

Сафаров Отабек Амриллович

Совершенствование управления системой народного образования на
основе современных подходов менеджмента 27

Safarov Otabek Amrilloevich

Improving administration of public educational system on the basis of
contemporary management approaches 51

Эълон қилинган ишлар рўйхати

Список опубликованных работ
List of published works 55

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ
ХУЗУРИДАГИ ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ
DSc.27.06.2017.I.16.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ПРЕЗИДЕНТИ ХУЗУРИДАГИ
ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ АКАДЕМИЯСИ**

САФАРОВ ОТАБЕК АМРИЛЛОЕВИЧ

**ЗАМОНАВИЙ МЕНЕЖМЕНТ ЁНДАШУВЛАРИ АСОСИДА ХАЛҚ
ТАЪЛИМИ ТИЗИМИНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

08.00.13 – Менежмент

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

Тошкент – 2018

Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2017.2.PhD/Iqt238 рақам билан рўйхатга олинган.

Диссертация Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академиясида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) веб-саҳифанинг www.tdiu.uz ҳамда «Ziynet» ахборот-таълим порталида www.ziynet.uz манзилига жойлаштирилган.

Илмий раҳбар:	Раҳимова Дильфуза Нигматовна иктисодиёт фанлари доктори, профессор
Расмий оппонентлар:	Ғуломов Саидахор Саидахмедович Ўзбекистон Республикаси Фанлар академияси академиги, иктисодиёт фанлари доктори, профессор
	Қосимова Дилором Собировна иктисодиёт фанлари доктори, профессор
Етакчи ташкилот:	Ўзбекистон миллий университети

Диссертация ҳимояси Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.27.06.2017.I.16.01 рақамли Илмий кенгашнинг 2018 йил «___» _____ куни соат ___ даги мажлисида бўлиб ўтади. (Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51; e-mail: tdiu@tdiu.uz).

Диссертация билан Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин. (___ рақами билан рўйхатга олинган). Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49. Тел.: (99871) 239-28-72.

Диссертация автореферати 2018 йил «___» _____ да тарқатилди.
(2018 йил «___» _____ даги _____ рақамли реестр баённомаси).

Б.Ю. Ходиев

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, и.ф.д., профессор

А.Н. Самадов

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш илмий котиби, и.ф.н., доцент

М.А. Маҳкамова

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раиси, и.ф.д., профессор

Кириш (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)

Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати. Жаҳонда таълим тизими ривожланишининг ҳозирги босқичида АҚШ, Япония, Жанубий Корея, Хитой Халқ Республикаси, Европанинг иқтисодиёти ривожланган давлатларида таълимнинг ташкилий ва бошқарув тузилмалари, унинг мақсадли ривожланиш йўналишлари ва мазмунига муҳим аҳамият бериб келинмоқда. Айниқса, замонавий иқтисодиётда ҳар қандай мамлакат умумий бойлигининг 16,0 фоизи моддий капитал, 20,0 фоизи табиий бойликлар, 64,0 фоизи инсон капиталига тўғри келиши дунё мамлакатларини таълим тизимини ривожлантириш ва бошқариш билан боғлиқ жараёнларда замонавий менежмент ҳамда унинг тамойилларига амал қилиш масалаларига катта эътибор қаратишга мажбур этмоқда. Япония ва Германия каби давлатларда миллий бойликнинг 80,0 фоизини инсон капитали ташкил этади¹. Бошқариш назарияси ривожланишининг ҳар бир босқичида инсон капитали, шахснинг камол топиши, демократик тамойиллар асосида ёш авлодни тарбиялашга ҳар доим олимлар, амалиётчилар ва давлат органлари томонидан алоҳида эътибор қаратиб келинмоқда.

Халқаро ташкилотлар ҳамда дунёнинг кўплаб мамлакатлари томонидан 2030 йилгача белгиланган янги таълим концепциясида «таълим тизимини бошқаришни, таълим сифатини уни баҳолаш жараёни ва воситаларини такомиллаштириш, эришилган натижаларни аниқлаш имконини берувчи механизмларни амалиётга жорий этиш» долзарб вазифа этиб белгиланди. Бу эса ўз навбатида жаҳон мамлакатлари учун таълим тизими ташкилий ва бошқарув тузилмасини янада такомиллаштириш, самарали таълим сиёсати ҳамда бошқарув механизмларини таълим соҳасига жорий этиш бугунги куннинг энг муҳим вазифаларидан бири бўлиб қолмоқда.

Ўзбекистонда таълим тизимини ривожлантириш шароитида узлуксиз таълим тизимини барпо этиш, мазмунини тубдан янгилаш ва таълим-тарбия жараёнининг сифатини ошириш масалаларига кейинги йилларда ижобий ёндашилмоқда. Узлуксиз таълимнинг муҳим пойдевори бўлган халқ таълими тизимига бюджетнинг тахминан чорак қисми ажратилишига қарамай республика миқёсидаги умумий ўрта таълим ўқувчиларининг давлат таълим стандартлари бўйича билим даражаси 63,4 фоизни ташкил этиши бу борада жиддий ислохотларни бошлаш зарурлигини англатади². Шундай ислохотлардан бири, бу 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси³да қайд қилинган, яъни узлуксиз таълим тизимини янада такомиллаштириш, сифатли таълим хизматлари имкониятларини ошириш, умумий ўрта таълим сифатини тубдан ошириш, таълим ва ўқитиш сифатини баҳолашнинг халқаро стандартларини жорий этиш устувор вазифалардан бири этиб белгиланган. Шундан келиб

¹ Таълим бўйича Бутунжаҳон форуми. Якуний ҳисобот. – Дакар, Сенегал, 2000 йил 26-28 апрель.

² Ўзбекистон Республикасининг 2013-2017 йилларда таълим секторини ривожлантириш режаси.

³ Ўзбекистон Республикасини Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли фармони. //lex.uz.

чиққан ҳолда, миллий таълим тизимини жаҳондаги глобаллашув ва рақобатчиликнинг янги шарт-шароитларига ҳамоҳанг, мақбул ҳолда мослаштириш, ривожланган давлатларнинг илғор тажрибалари асосида республикамизда таълим соҳасини ислоҳ қилишнинг муҳим вазифаларидан бири саналади.

Ўзбекистон Республикасининг «Таълим тўғрисида»ги (1997 й.), «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури тўғрисида»ги (1997 й.) қонунлари, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги, 2017 йил 30 сентябрдаги ПФ-5198-сонли «Мактабгача таълим тизими бошқарувини тубдан такомиллаштириш чоратадбирлари тўғрисида»ги фармонлари, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 30 сентябрдаги ПҚ-3304-сонли «Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги фаолиятини такомиллаштириш тўғрисида»ги қарори, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2017 йил 6 апрелдаги 187-сонли «Умумий ўрта ва ўрта махсус, касб-ҳунар таълимининг давлат таълим стандартларини тасдиқлаш тўғрисида»ги қарори ва бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда мазкур диссертация иши муайян даражада хизмат қилади.

Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига боғлиқлиги. Диссертация тадқиқоти республика фан ва технологиялари ривожланишининг «I. Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодиётни шакллантириш» устувор йўналишларига мувофиқ бажарилган.

Муаммонинг ўрганилганлик даражаси. Таълим сифатини бошқариш, таълим тизими бошқарув фаолиятини ташкил этиш ҳамда турли бўғин раҳбарларининг касбий ривожланиши, уларнинг малакасини ошириш йўналишлари, муаммолари бўйича хорижлик олимлардан И.Ансофф, Т. Bush, В. R. Clark, F. A. van Vught, P. Hallinger, E. L. Horng, J. W. Valentine, R. Bolam, L. Cuban, J. Lauglo, K. Leithwood, P. Sammons, R. Webb⁴ ва бошқалар бир қатор илмий тадқиқотларни амалга оширганлар.

⁴Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 221 с.; Bush, T. (2003) *Theories of Educational Leadership and Management*. 3rd edn. London: Sage.; Clark, B.R. (1983a). *The Higher Education System*. Berkeley: University of California Press; F. A. van Vught, *Policy Models and Policy Instruments in Higher Education. The Effects of governmental policy-making on the innovative behaviour of higher education institutions* / F. A. van Vught // *Political science series*. - 1995.; P. Hallinger, (2003b) 'School leadership preparation and development in global perspective: future challenges and opportunities', in P. Hallinger (ed.), *Reshaping the Landscape of School Leadership Development: A Global Perspective*. Lisse: Swets and Zeitlinger; Horng, E. L., Klasik, D., & Loeb, S. (2010). *Principal's time use and school effectiveness*. *American Journal of Education*, 116(4), 491-523.; Valentine, J. W., & Prater, M. (2011). *Instructional, transformational, and managerial leadership and student achievement: High school principals make a difference*. *NASSP Bulletin*, 0192636511404062.; Bolam, R. (1999) 'Educational administration, leadership and management: towards a research agenda', in T. Bush, L. Bell, R. Bolam, R. Glatter and P. Ribbins (eds), Cuban, L. (1988) *The Managerial Imperative and the Practice of Leadership in Schools*. Albany, NY: State University of New York Press.; Lauglo, J. (1997) 'Assessing the present importance of different forms of decentralisation in education', in K. Watson, C. Modgil and S. Modgil (eds), *Power and Responsibility in Education*. London: Cassell.; Webb, R., Vulliamy, G. A deluge of directives: conflict between collegiality and managerialism in the post-ERA primary school // *British Educational Research Journal*. – 1996. – №22(4). – pp. 441-458.

Таълим муассасалари раҳбарлари бошқарув фаолиятининг айрим жиҳатлари ҳамда таълим тизимларида стратегик менежментни жорий этиш муаммолари бўйича МДХ олимларидан Ю.А.Конаржевский, Г.А.Балыхин, В.А.Гуртов, Е.А. Питухин, Л.М.Серова, Т.И.Шамова, П.И.Третьяков, Э.Д.Днепров, Г.И.Мальцева, Т.М.Давыденко⁵ илмий тадқиқотлар олиб борганлар.

Ўзбекистонда менежмент, таълим тизимини бошқариш, унда раҳбар ходимларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш муаммолари С.С.Ғуломов, Ш.Н.Зайнутдинов, Қ.Х.Абдурахмонов, Д.Н.Раҳимова, М.И. Икромов, А.С.Кучаров, Д.С.Қосимова, Л.В.Переғудов, М.Х.Саидов, Ш.Э.Қурбонов, Э.А.Сейтхалилов, М.М.Мирқосимов, Р.Ҳ.Джураев, С.Турғунов, Н.Ахмедова ва бошқалар томонидан тадқиқ этилган.

Шунингдек, таълим тизими ва муассасалари бошқарувининг назарий-услубий асосларини ишлаб чиқиш, умумий ўрта таълим мактаблари раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлиги, таълим сифати бошқарувини такомиллаштириш йўналишида У.И.Иноятлов, Р.Ш.Ахлидинов, Ж.Ғ.Йўлдошев, С.А.Усмонов ва бошқалар илмий тадқиқотлар олиб борганлар⁶.

Аммо жамиятни демократлаштириш ва фуқаролик жамиятини куриш, миллий бойлик таркибида инсон капитали улушининг ошиб бориши, иқтисодиётнинг жадал ўсиш суръатларига мос равишда ёшларни тез ва барқарор мослаштириш жараёнлари кечаётган ҳозирги шароитда замонавий менежмент ёндашувлари асосида халқ таълими тизимини бошқаришни такомиллаштириш масалалари кенг таҳлил қилинмаган ва бу эса мазкур тадқиқот иши йўналишини белгилашда асос бўлиб хизмат қилди.

Диссертация мавзусининг диссертация бажарилган олий таълим муассасасининг илмий тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги. Диссертация мавзуси Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академиясининг илмий тадқиқот ишлари режасига мувофиқ «Иқтисодиёт тармоқлари ва соҳаларида бошқарув жараёнларини

⁵Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент. – М., 1992.; Балыхин, Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект Текст. / Г.А. Балыхин. — М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2003. - 428с.; Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Название: Управление образовательными системами. Издательство: Владос. Год: 2002; Гуртов В.А., Питухин Е.А., Серова Л.М. Моделирование потребностей экономики в кадрах с профессиональным образованием // Проблемы прогнозирования. - 2007. - 6. - с. 91-107.; Днепров, Э.Д. Образовательная политика и перспективы школы. Актуальные тезисы / Э. Д. Днепров // 1 сентября.— 2000.; Мальцева, Г. И. Стратегическое управление университетом / Г. И. Мальцева // Университетское управление: практика и анализ.— 2005.— № 2.— С. 15–23.; Давыденко Т.М. Теоретические основы рефлексивного управления школой.: Автореф. дис. д-ра экон. наук. – М., 1996.–35с.

⁶Кучаров А. С.Тадбиркор кадрлар тайёрлаш асослари. - Т : Фан.: 2005. 132 б.; Переғудов Л.В., Саидов М.Х. Олий таълим менежменти ва иқтисодиёти: Ўқув қўлланма. - Т.: Молия, 2002. - 1.84 б.; Қурбонов Ш.Э., Сейтхалилов Э.А. Таълим сифатини бошқариш. – Тошкент, 2006, 553- бет; Мирқосимов М. Мактабни бошқаришнинг назарий ва педагогик асослари. – Тошкент: Ўқитувчи, 1995. – 159 б.; Джураев Р.Х., Турғунов С.Т. Таълим менежменти: Ўқув қўлланма. – Тошкент: Ворис, 2006. – 264 б.; Ахмедова Н.К. «Умумий ўрта таълим мактаблари раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш»: Автореф. Фалсафа докторлик дис.– Тошкент, 2017 й. – 35 б.; Иноятлов У.И. Теоретические и организационно-методические основы управления и контроля качества образования в профессиональном колледже: Дисс. ... д-ра пед. наук. – Ташкент, 2003. – 315 с.; Ахлидинов Р.Ш. Таълимни бошқариш. – Тошкент: Шарқ, 2003.-; Йўлдошев Ж.Ғ., Усмонов С.А. Таълим менежменти. – Тошкент, 2006. – 73 б.

такомиллаштириш ва амалга ошириш методологияси» мавзусидаги давлат амалий лойиҳаси доирасида бажарилган.

Тадқиқотнинг мақсади замонавий менежмент ёндашувлари асосида халқ таълими тизимини бошқаришни такомиллаштириш бўйича илмий таклиф ҳамда амалий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Тадқиқотнинг вазифалари:

таълим соҳасида ислохотларни амалга ошириш жараёнида замонавий бошқарув механизмларини асослаш;

халқ таълими тизими фаолиятида бошқарувнинг хусусиятлари, тамойиллари ҳамда ривожланиш жараёнлари ва тенденцияларини баҳолаш;

халқ таълими тизими фаолиятида бошқариш самарадорлигини аниқлаш услубини таклиф этиш;

халқ таълими тизимига ажратиладиган молиявий манбалардан самарали фойдаланиш механизмларини такомиллаштириш бўйича илмий таклифлар ишлаб чиқиш;

халқ таълими тизимида бошқарув жараёнларини амалга оширишда замонавий менежментдан фойдаланиш ҳамда кадрларнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш йўналишларини аниқлаш;

халқ таълими тизимини бошқаришнинг замонавий концепцияларининг ривожланиш тенденциялари ва бошқарув тузилмасини такомиллаштириш бўйича таклифлар ишлаб чиқиш.

Тадқиқотнинг объекти сифатида халқ таълими тизимида фаолият юритаётган таълим муассасаларининг бошқарув фаолияти танланган.

Тадқиқотнинг предметини халқ таълими тизимининг бошқарув фаолиятини замонавий менежмент усул ва воситалари ёрдамида такомиллаштириш билан боғлиқ бўлган иқтисодий муносабатлар ташкил этади.

Тадқиқотнинг усуллари. Диссертацияда назарий таққослаш, қиёсий таҳлил, статистик таҳлил, кузатув, моделлаштириш, эмпирик тадқиқотлар, тажриба-синов, таҳлил, эксперт баҳолаш каби усуллар қўлланилган.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги қуйидагилардан иборат:

халқ таълими тизимини самарали бошқариш ёндашувлари ишлаб чиқилган ва халқ таълими вазирлиги бошқарув аппаратининг назорат функцияси такомиллаштирилган;

халқ таълими вазирлиги ҳузуридаги республика таълим марказининг ташкилий тузилмаси персонални бошқариш принциплари асосида такомиллаштирилган;

халқ таълими тизимида давлат бошқарувини такомиллаштириш ҳамда таълимнинг бошқарув органлари фаолияти самарадорлигини ошириш мақсадида ҳудудий халқ таълими бошқармаларининг ташкилий тузилмаси ишлаб чиқилган;

халқ таълими туман ва шаҳар бўлимларида марказлаштирилган молия ва бухгалтерия хизматларини ташкил этиш механизмлари ишлаб чиқилган.

халқ таълими тизими бошқарув бўғинлари (вилоят халқ таълими бошқармалари, халқ таълими туман ва шаҳар бўлимлари, умумий ўрта

таълим мактаблари) раҳбарларининг касбий стандартлари такомиллаштирилган.

Тадқиқотнинг амалий натижаси қуйидагилардан иборат:

халқ таълими тизими бошқарувида стратегик менежмент концепциясини жорий этиш мақсадида таълим тизими бошқарувида ахборот тизимларини қўллаш механизмлари таклиф этилган;

халқ таълими тизимининг кадрлар тайёрлаш бўйича бошқарув хизматларига талабини меҳнат бозори ҳолати ва бошқа омиллардан келиб чиққан ҳолда аниқлаш бўйича услубий қоидалар ишлаб чиқилган;

халқ таълими тизимида замонавий менежмент ёндашувлари асосида бошқарув фаолиятини олиб бориш, кадрларга талабни узоқ муддатли ўзгаришларга мувофиқ аниқлаш, таҳлил ва прогноз қилиш усуллари асослаб берилган;

халқ таълими тизими бошқарув бўғинлари (вилоят халқ таълими бошқармалари, туман ва шаҳар халқ таълими бўлимлари, умумий ўрта таълим мактаблари) раҳбарларининг касбий стандартлари ишлаб чиқилган.

Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги қўлланилган ёндашув, усул ва назарий маълумотларнинг расмий манбалардан олинганлиги, келтирилган таҳлиллар ва тажриба-синов ишлари самарадорлигининг математик статистика усуллари воситасида асосланганлиги, хулоса, таклиф ва тавсияларнинг амалиётда жорий этилганлиги, олинган натижаларнинг ваколатли тузилмалар томонидан тасдиқланганлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти. Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти шундан иборатки, ишлаб чиқилган дастур, модель, механизм ва тавсиялардан илмий ходимлар томонидан қўлланма ва услубий тавсиялар тайёрлаш, таълим муассасаси раҳбарлари ва педагог кадрларнинг малакасини ошириш ҳамда қайта тайёрлаш тизимлари мазмунини такомиллаштиришда фойдаланиш билан изоҳланади. Мазкур тадқиқот иши доирасида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган назарий-услубий қоидалардан халқ таълими тизими бошқарув аппарати функцияларини такомиллаштиришда фойдаланиш мумкин. Шу билан бирга тадқиқот натижаларидан «Менежмент», «Таълим менежменти», «Ижтимоий соҳа менежменти» фанлари бўйича кейс-стадилар, маърузалар матни, ўқув қўлланмалари тайёрлашда илмий манба сифатида фойдаланиш мумкин.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти эса таълим тизимида, хусусан, халқ таълими тизимида замонавий менежмент ёндашувларини тадқиқ этиш, таклиф этилган менежмент модел ва механизмларидан Халқ таълими вазирлиги тизимидаги таълим муассасалари фаолиятида бевосита фойдаланиш мумкинлиги ҳамда 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ҳаракатлар стратегиясида белгиланган вазифаларни бажариш юзасидан чоратадбирларни ишлаб чиқишга муайян даражада хизмат қилиши билан белгиланади.

Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши. Замонавий менежмент ёндашувлари асосида таълим тизимида бошқарув механизмларини такомиллаштириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

халқ таълими тизимини самарали бошқарув ёндашувлари ва бошқарув аппарати функцияларини такомиллаштириш бўйича берилган таклифлар Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги фаолиятига жорий этилган (Вазирликнинг 2017 йил 18 декабрдаги 6305-сонли маълумотномаси). Мазкур таклифнинг амалиётга жорий этилиши натижасида вазирликда янги Ички аудит ва молиявий назорат хизмати ташкил этилди ҳамда халқ таълими тизимида молиявий хатоликларни 40,0 фоизга камайтириш имконияти яратилди;

Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги ҳузуридаги Республика Таълим маркази фаолияти ва унинг ташкилий тузилмасини такомиллаштириш бўйича берилган илмий таклифлар Ўзбекистон Халқ таълими вазирлиги фаолиятига жорий этилган (Вазирликнинг 2017 йил 18 декабрдаги 6305-сонли маълумотномаси). Мазкур таклифни амалиётга жорий этиш натижасида 2017 йил ноябрь-декабрь ойларида 25 млн. сўм маблағ иқтисод қилинган бўлиб, бу кўрсаткич 2018 йил давомида 153 млн. сўмни ташкил этади;

Қорақалпоғистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги, Тошкент шаҳар Халқ таълими бош бошқармаси ҳамда вилоят Халқ таълими бошқармаларининг бошқарув ташкилий тузилмаларини такомиллаштириш бўйича берилган таклифлар Ўзбекистон Халқ таълими вазирлиги фаолиятига жорий этилган (Вазирликнинг 2017 йил 18 декабрдаги 6305-сонли маълумотномаси). Ушбу таклифни амалиётга жорий этиш натижасида Таълим сифати мониторинги, ҳуқуқшунос ва кадрлар бўйича мутахассис штатлари янгидан ташкил этилди. Бу халқ таълими тизимида ишловчиларнинг меҳнат унумдорлигини ошишини таъминлаб, таълим сифати кўрсаткичини 4,0 фоизга ошириш имконини яратди;

халқ таълими туман (шаҳар) бўлимларида молиявий назорат стандартлари асосида марказлаштирилган молиявий хизматларни ташкил этиш бўйича ишлаб чиқилган таклифлар Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги тизими фаолиятига қўллаш учун жорий этилган (Вазирликнинг 2017 йил 18 декабрдаги 6305-сонли маълумотномаси). Мазкур таклифларнинг амалиётга жорий этилиши натижасида Фарғона, Сирдарё ва Тошкент вилоятлари ҳамда Тошкент шаҳридаги 179 та умумтаълим мактабларида 2017 йил ноябрь ойида 143 млн. 754 минг сўм молиявий маблағ иқтисод қилинди. Бу эса 2018 йилда республика бўйича 103 млрд. 476 млн. сўмлик иқтисодий самарадорликка эришишни таъминлайди;

халқ таълими тизими бошқарув бўғинлари (вилоят халқ таълими бошқармалари, туман ва шаҳар халқ таълими бўлимлари, умумий ўрта таълим мактаблари) раҳбарларининг касбий стандартларини такомиллаштириш ҳамда ушбу стандарт бўйича раҳбар ходимлар малакасини ошириш бўйича ишлаб чиқилган таклифлар А.Авлоний номидаги Халқ таълими тизими раҳбарлари ва мутахассис ходимларини қайта тайёрлаш ва

малакасини ошириш институти Илмий кенгашининг 2017 йил 30 июндаги 6-сонли қарори билан амалиётга жорий этилди. Мазкур ишлаб чиқилган касбий стандарт халқ таълими тизими раҳбар ходимларининг малака ошириш ўқув курсларининг мазмуни замон талабларига мослигини таъминлаш, раҳбар ходимлар фаолиятини баҳолашнинг самарали воситасини яратиш, таълим менежменти йўналиши бўйича бакалаврият ва магистратура таълим йўналишларининг ўқув дастурларини ишлаб чиқиш имконини яратиб берди.

Тадқиқот натижаларининг апробацияси. Тадқиқот натижалари бўйича 2 та халқаро ва 2 та республика илмий-амалий анжуманларида маъруза қилинган ва апробациядан ўтказилган.

Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги. Диссертация мавзуси бўйича жами 13 та илмий иш чоп этилган, жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссиясининг диссертациялар асосий илмий натижаларини чоп этиш учун тавсия этилган илмий журналларда 6 та мақола, жумладан, 4 таси республика ва 2 таси хорижий журналларда ҳамда 7 та маъруза тезис нашр этилган.

Диссертациянинг ҳажми ва тузилиши. Диссертация таркиби кириш, учта боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат бўлиб, унинг ҳажми 137 бетни ташкил этади.

ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

Кириш қисмида диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объекти ва предмети тавсифланган, республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, тадқиқотнинг илмий янгилиги, амалий натижалари, тадқиқот натижаларининг ишончлилиги, илмий ва амалий аҳамияти, натижаларнинг амалиётга жорий этилиши, тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги, ишнинг тузилиши борасида маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Таълим тизимини бошқаришнинг назарий-услубий асослари**» деб аталган биринчи бобида таълимни бошқариш назарияси ва услублари, таълим менежменти моделлари, таълим тизимини бошқаришда замонавий ёндашувлар, мамлакатимиз халқ таълими тизимида давлат бошқаруви тўғрисида муаллиф ёндашуви баён этилган.

Тадқиқот натижаларига кўра, бошқарув назарияси ривожланиш жараёнининг илк даврларида меҳнат унумдорлигини оширишда олим ва тадқиқотчилар инсоний муносабатлар ва шахс омилларига эмас, балки ишлаб чиқариш жараёнини мақбуллаштиришга асосий эътиборларини қаратган бўлсалар, таълим тизимлари бошқарувида илмий ёндашувларга асосланган илмий қарашлар XX асрнинг 30-йилларида янада ривожланиб, асосан АҚШда кенг тарқалган. Таълимни бошқаришнинг маъмурий усуллари айнан ушбу давр охирига келиб, янги йўналиш ва туб бурилиш ясаган ҳамда инсоний муносабатлар тамойилларига асосланган бошқарув назарияси ривожлана бошлаган. Мазкур назария асосчиларидан бири Э. Мэйо ва унинг

ғоядошлари Ж.Хоманс, М.Фоллет, А.Маслоу, Ф.Ротлисбер-герларнинг «Хоторн тажрибаси» натижасига кўра, меҳнат унумдорлигига жисмоний омиллардан кўра ижтимоий-психологик омиллар кўпроқ таъсир қилиши исботланган⁷.

Таҳлилларга кўра, таълимни бошқариш назарияси хорижий давлатлар, хусусан, Ғарбий Европа мамлакатлари, АҚШ ва Канада, Австралия ва Янги Зеландияда жадаллик билан ривожланиб борди. «Узоқ йиллик ривожланиш даврида ҳамда бир неча босқичли ўзгаришга учрашиши натижасида бошқарувнинг умумий назарияси соҳасида алоҳида ўрин эгаллаган илмий йўналишга айланиб улгурган»⁸.

Ҳозирги кунда жаҳон илмий ҳамжамияти томонидан таълим тизимлари бошқарувини амалга оширишда бир нечта назарий моделлар ишлаб чиқилган (1-расм).



1-расм. Таълим менежменти моделлари⁹

Формал моделларнинг асосий тамойили – ташкилотлар ўзининг ташкилий жиҳати ва шакли бўйича иерархик тизимга асосланган бўлиб, унда бошқарувчилар рационал йўлни танлайди, яъни келишилган мақсад сари фаолият олиб боришади. Раҳбарлар ташкилот доирасида мақоми ва эгаллаб турган лавозимидан келиб чиққан ҳолда расмий белгиланган ваколатлари доирасида фаолият юритади.

⁷ Mayo, Elton. Rever and industrial fatigue. Journal of Personnal Research, 3,273-281.

⁸ D.Vaillant. School leadership, trends in policies and practices, and improvement in the quality of education. / Background paper prepared for the Education for All 2000-2015: achievements and challenges/. 2015 – Paris.

⁹ Муаллиф ишланмаси.

Таълим бошқарувида формал моделлар турига кирувчи структурали остмодель қуйидаги даражаларга бўлинади: 1) марказий даража (республика миқёсидаги миллий даража, ҳудудий даража); 2) маҳаллий даража (туман, шаҳар миқёсидаги даража); 3) институционал даража (мактаблар ва бошқа таълим муассасалари); 4) субюнитар даража: (бошқармалар, бўлимлар, кафедралар); 5) индивидуал даража (ўқитувчилар, ходимлар, ўқувчилар).

Формал моделлар турига кирувчи рационал остмоделнинг ўзига хос ва бошқа моделлардан ажралиб турувчи жиҳатлари қарорлар қабул қилиш жараёни ташкилий тузилмадан ва белгиланган умумий мақсадларга боғлиқликлардан иборат. Шунингдек, рационал моделларнинг 5 та асосий тамойиллари мавжуд: 1) мақсад ва устувор йўналишлар (мақсаддан келиб чиқиб устувор йўналишларни белгилаш); 2) узоқ муддатли режалаштириш; 3) муқобил вариантларни баҳолаш (молиявий режалаштириш жараёнида турли хил харажатлар турларини солиштириш); 4) барча соҳадаги харажатларга яхлит қараш; 5) энг мақбул бўлган оптимал ечим вариантини танлаш (барча вариантлар баҳоланганидан сўнг).

Иерархик остмоделга асосланган таълим менежментида ташкилот ичидаги муносабатлар вертикал шаклга асосланган бўлиб, ташкилот раҳбари ўзидан юқори ташкилот раҳбарига ҳисоб беради. Мазкур моделнинг камчилиги шундан иборатки, ташкилотда ҳар бир ходимнинг бажариладиган вазифалари вертикал тақсимланади ва белгиланади. Яъни муаммоларни аниқлаш, уларнинг ечимларини белгилаш ва қарорлар қабул қилиш горизонтал алоқа йўқлиги сабабли кечикиб амалга оширилади.

Таълимни бошқариш назариясининг бир неча ўн йиллик ривожланиш даврида шакллантирилган менежментга оид усул ва моделлар, тамойиллар, ёндашув ва воситалар жаҳон таълим бошқарувида мослаштирилди.

Шунингдек, таълим менежменти ижтимоий (психология, сиёсатшунослик, социология, фалсафа, иқтисодиёт) ва аниқ (техника, математика, кибернетика, ахборот технологиялари) фанлар ютуқларидан фойдаланиш негизида тараққий этди. XXI аср бошларига келиб, таълим бошқаруви назарияси ва амалиётида жиддий ўзгариш сезила бошлади. Бу даврга қадар, таълим бошқаруви назариясида асосан, менежмент усул ва воситаларини ишлаб чиқиш гегемонлик қилган бўлса, 2000 йиллардан бошлаб эса «етакчилик» (leadership) ғояси устунлик қилаётганини кўришимиз мумкин. Таълим менежменти ғоясининг давр ўтиши билан «етакчилик» ғоясига ўзгариб боришининг асосий сабаблари шундан иборатки, бугунги кун талаблари юқори бошқарув органи қуйи поғона бошқарув бўғинига маъмарий-буйруқбозлик усулидан эмас, балки менторлик (қўллаб-қувватлаш, ўргатиш, кўмаклашиш ва ҳ.к.) вазифаларни амалга оширишни тақозо этмоқда. Бундай бошқарув ёндашуви эса бошқарув самарасини бир мунча ошишига сабаб бўлади.

Халқ таълими тизимининг аввалги ва ҳозирги кундаги давлат бошқарув механизмлари ҳамда дунё ҳамжамиятида замонавий таълимнинг ривожланиш тенденцияси ва парадигмаларини таҳлил қилиш нафақат мамлакатимиз таълим тизими бошқарувини такомиллаштириш, балки таълим

тизими ҳамда унинг маҳсули бўлган битирувчиларнинг халқаро миқёсда рақобатбардошлигини таъминлаш, меҳнат бозори ва замон талабларига мос билим ҳамда ҳаётий кўникмаларга эга профессионал кадрларни тайёрлашда муҳим аҳамият касб этади.

Диссертация ишида таҳлилларга таянган ҳолда 1991-2000 йилларда умумий ўрта таълим муассасаларининг моддий-техник таъминотини ташкил этиш ва бошқариш ўта марказлашган усулда олиб борилганлиги қайд этилди. 2004-2010 йиллар оралиғида мактаб таълимини ривожлантириш умуммиллий дастури қабул қилиниши ҳамда мазкур дастур асосида кенг кўламли ислохотлар амалга оширилиши негизда таълим муассасаларини таъмирлаш, қайта қуриш, жиҳозлар билан таъминлаш ишлари аниқ манзилли, яъни эҳтиёжлардан келиб чиққан ҳолда амалга оширила бошлади.

Ушбу даврдан бошлаб, таълим тизими бошқарувида лойиҳавий ёндашув механизми қўлланила бошлади. Бу эса самарали механизм сифатида таълим бошқаруви амалиётига кириб келди.

Тадқиқот натижаларига кўра, ўтган даврдан буён таълим тизими бошқарув соҳасида узлуксиз таълим тизими ва унинг тузилмалари ривожланиб келмоқда. Биринчидан, меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларга мувофиқ таълим тизимининг барча бўғин бошқарув органларининг ваколат доиралари белгилаб қўйилди. Иккинчидан, таълим муассасаларининг молиявий-хўжалик фаолиятини амалга ошириш, таълим жараёнини ташкил этиш борасидаги мустақиллиги ва ҳуқуқлари бирмунча кенгайтирилди. Учинчидан, таълим сифатини назорат қилиш, баҳолаш ва уни бошқариш жараёни ташқи ва ички назорати, таълим муассасаларини жамоатчилик асосида бошқарув механизми йўлга қўйилди.

Диссертациянинг **«Ўзбекистонда таълим тизими бошқарувининг асосий тамойиллари, усул ва воситаларининг ҳозирги ҳолати таҳлили»** номли иккинчи бобида республикамізда халқ таълими тизимини бошқаришда давлат бошқарув механизмлари, таълимни молиявий-иқтисодий бошқариш амалиёти ва тамойиллари, таълим тизими бошқарувида замонавий менежмент механизмлари ва бошқарув моделларини жорий этиш усуллари ёритилган.

Тадқиқотда халқ таълими тизимини бошқариш механизмлари ҳам бир қанча ўзгаришларга юз тутганлигини, ташкилий-таркибий тузилмаси ўзгариб борилганлигини кўришимиз мумкин. Халқ таълими вазирлигининг бошқаруви вертикал тузилмага асосланган бўлиб, унинг хусусиятлари қуйидагича белгиланган¹⁰:

бошқарув иерархияси бир нечта поғонадан иборат бўлиб, ҳар бир қуйи бошқарув поғонаси ундан юқори турувчи поғонага бевосита маъмурий бўйсунуши, юқори поғона органининг қабул қилинган қарорлари қуйи поғонага ижро учун мажбурий ҳисобланиши;

¹⁰Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 30 сентябрдаги «Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги фаолиятини такомиллаштириш тўғрисида»ги ПҚ-3304-сонли қарори//lex.uz/

ҳар бир поғонадаги бошқарув органлари фақатгина ўзидан қуйидаги поғона органлари ва муассасаларни бошқариш ҳуқуқига эга эканлиги;

таълим сиёсати, уни ривожлантиришга қаратилган стратегик ва концептуал қарор ҳамда ташаббуслар фақатгина энг олий бошқарув орган томонидан белгиланиши ҳамда молиялаштириш марказлашган ҳолда амалга оширилиши;

кадрлар бошқаруви ҳамда уларни тегишли лавозимларга тайинланиши юқори орган томонидан амалга оширилиши ва ҳ.к.лар.

Тадқиқот ишида, Халқ таълими вазирлиги ҳузуридаги Таълим марказининг фаолият юритишига оид ташкилий-ҳуқуқий ҳужжат 1989 йилда ишлаб чиқилганлиги ва марказга юклатилган вазифалардан келиб чиқиб, штат бирликларининг номутаносиблиги аниқланди.

Тадқиқотда Халқ таълими вазирлиги ҳузуридаги Таълим марказининг ташкилий тузилмаси ҳамда унинг ҳуқуқий асосини такомиллаштириш таклифи келтирилган. Бу таклифнинг амалиётга жорий этилиши бир йилда ўртача 153 млн. сўм маблағни иқтисод қилиш имконини берди (1-жадвал).

1-жадвал

Республика таълим маркази тузилмасига киритилаётган ўзгартиришлар бўйича таққослаш жадвали

Амалдаги ҳолат		Таклиф этилаётган ҳолат		Фарқи (+/-)
Бўлимлар номи	Штат сони	Бўлимлар номи	Штат сони	
Филология фанлари бўлими	12,0	Филология фанлари бўлими	11,0	-1
Табиий ва аниқ фанлар бўлими	7,0	Табиий ва аниқ фанлар бўлими	8,0	+1
Хорижий тиллар бўлими	8,0	Чет тиллар бўлими	7,0	-1
Бошланғич таълим бўлими	4,0	Бошланғич таълим бўлими	4,0	0
Муסיқа, санъат, меҳнат таълими, жисмоний камолот ва саломатлик бўлими	9,0	Амалий фанлар бўлими	8,0	-1
Методик ишларни мувофиқлаштириш ва педагогик технологиялар бўлими	11,0	Ўқув-тарбия жараёнига инновацияларни жорий этиш бўлими	8,0	-3
Таълим сифати мониторинги бўлими	10,0	Таълим сифати мониторингини методик таъминлаш бўлими	9,0	-1
Таълим жараёнига ахборот-коммуникация технологияларини жорий этиш бўлими	7,0	АКТни жорий этишни методик таъминлаш бўлими	5,0	-2
Таълим муассасаларини аттестация ва аккредитацияга тайёрлаш методик таъминоти бўлими	4,0	Таълим муассасаларини аттестация ва аккредитацияга тайёрлаш бўлими	3,0	-1
Ижтимоий, иқтисодий билим асослари ва маънавий-маърифий ишлар бўлими	11,0	Ижтимоий фанлар ва маънавий-маърифий ишлар бўлими	9,0	-2
Дарслик, нашриёт ва муаллифлар билан ишларни ташкил этиш бўлими	10,0	Дарслик ва ўқув-методик адабиётлар бўлими	8,0	-2
Таълим муассасаларини жиҳозлаш ва фойдаланиш методик таъминоти бўлими	2,0	Таълим муассасаларида ўқув жиҳозларидан фойдаланиш методикаси бўлими	3,0	+1
Назорат таҳлил бўлими	6,0	Назорат ва таҳлил бўлими	4,0	-2
Молия-иқтисод, ҳисобхона ва ҳўжалик ишлари бўлими	6,0	Бухгалтерия бўлими	3,0	-3
Жами	107	Жами	90	-17

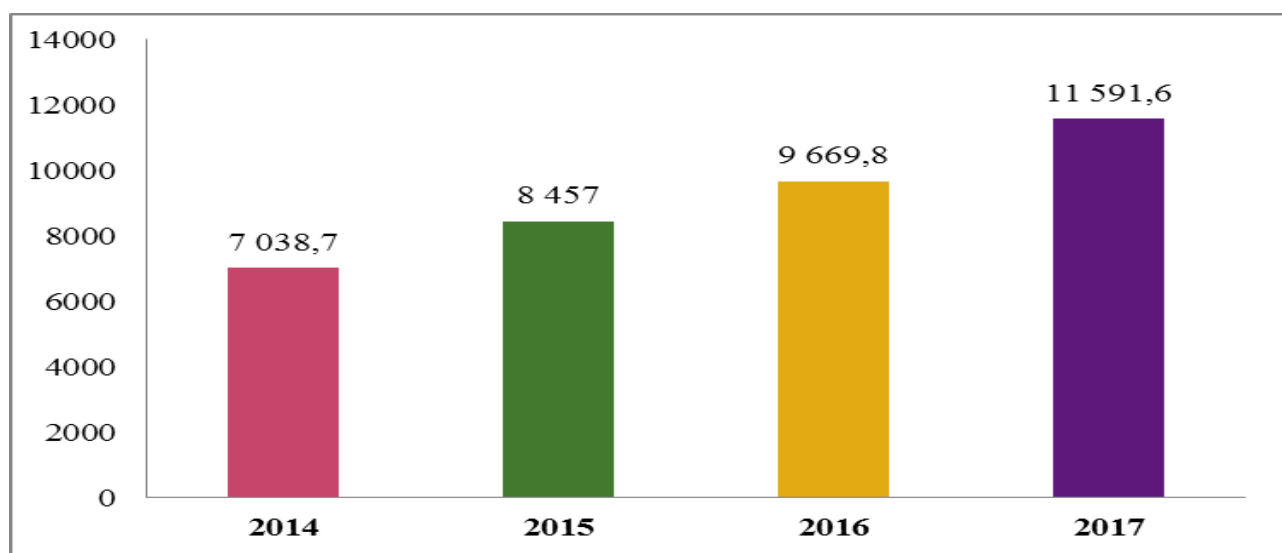
Манба: Муаллиф ишланмаси.

Юқоридаги жадвалда келтирилган бўлимлар фаолияти ва функцияларини такомиллаштириш муносабати билан айримларининг номлари ўзгартирилди. Мазкур ҳолат мамлакатимизда олиб борилаётган ижтимоий-иқтисодий ислохотлар доирасида амалга оширилди. Хусусан, Ҳаракатлар стратегиясида таълим тизимини ривожлантиришга оид ишлаб чиқилган устувор йўналишлар негизида бажарилди. Масалан, «Методик ишларни мувофиқлаштириш ва педагогик технологиялар» бўлими ўрнига «Ўқув-тарбия жараёнига инновацияларни жорий этиш» бўлими ташкил этилди. Шунингдек, Республика Таълим марказининг «Табиий ва аниқ фанлар бўлими» ҳамда «Таълим муассасаларини жиҳозлаш ва фойдаланиш методик таъминоти» бўлимига 1 тадан штат бирлигини қўшиш таклифи берилди.

Тадқиқот натижалари кўрсатишича, халқ таълими тизимини молиялаштириш ва уни бошқаришни мувофиқлаштириш бўйича йиллар мобайнида турли ёндашувлардан фойдаланиб келинди.

Халқ таълими тизимини молиялаштириш асосан давлат ҳиссаси ҳисобидан амалга оширилади. Шунингдек, 2005 йилдан бошлаб, то ҳозирга қадар халқаро донорларнинг «Таълимда глобал ҳамкорлик ташкилоти» гранти ресурслари ва кредит маблағлари эвазига молиялаштирилмоқда. Шу билан бирга, хорижий инвестициялар ҳамда халқаро молия институтларининг имтиёзли кредит маблағлари ҳам таълим тизимини ривожлантиришга йўналтирилди.

Халқ таълими тизимида ҳар йили бюджет маблағларининг тахминан чорак қисми ажратиб келинади (2-расм).



2-расм. Халқ таълими тизимида ажратилган бюджет маблағлари (млрд.сўм)¹¹

Маълумотларга кўра, Халқ таълими тизимида давлат бюджетидан 2014 йилда 7,04 триллионга, 2015 йилда 8,46 триллионга, 2016 йилда 9,67 триллионга ва 2017 йилда 11,60 триллионга яқин маблағ сарфланди.

¹¹Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлиги маълумотномаси асосида муаллиф ишланмаси.

Ёки бюджет маблағларининг ажратмалари 2017 йилда 2014 йилга нисбатан 4 552,9 млрд. сўмга ёки 64,7 фоизга ортган. Бу эса халқ таълими тизимининг бошқарув ҳамда молиявий иқтисодий ҳолатига ижобий таъсир кўрсатган.

Халқ таълими вазирлиги маълумотларига кўра назорат тафтиш комиссияси томонидан олиб борилган текширув натижаларига асосан 2016-2017 ўқув йилида халқ таълими муассасаларининг бухгалтерия тизимининг аксарият қисмида (90,0 фоизида) хато-камчиликлар аниқланган ва улар 30 млрд. сўмлик маблағни ташкил этган.

Мазкур камчиликларнинг асосий сабаби тизимда айнан молия йўналишида менежментнинг асосий вазифаларидан бири бўлган назоратнинг яхши йўлга қўйилмаганлиги, айниқса ички молиявий назорат ва аудит хизматлари шаклланмаганлиги, шунингдек аксарият таълим муассасаларидаги бухгалтерларнинг тажрибасизлиги ва маълумотлилик даражаси пастлигидир.

Тадқиқотда Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги бошқарув аппаратида ҳамда ҳудудий халқ таълими бошқармаларида «Аудит ва ички назорат» бўлимини ташкил этиш ҳамда умумтаълим мактабларидаги бухгалтерлар штатини қисқартирган ҳолда ушбу ваколатни туман ва шаҳар халқ таълими бўлимларига бериш таклиф этилган (2-жадвал).

2-жадвал

Марказлашган ҳисобхоналарни ташкил этиш муносабати билан талаб этиладиган штат бирликлари ва маблағлар ҳисоб-китоби¹²(млн.сўм)

Муассаса ва лавозим номлари	Амалдаги ҳолат		Таклиф		Фарқи	
	Штат бирлиги	Йиллик иш ҳақи фонди	Штат бирлиги	Йиллик иш ҳақи фонди	Штат бирлиги	Йиллик иш ҳақи фонди
Халқ таълими туман ва шаҳар бўлимларида марказлашган молия бухгалтерия хизматлари	-	-	1 364	18 179	+1 364	+18 179
Умумтаълим муассасалари ҳисобчилари	9128	121 655	-	-	-9128	-121655
Баркамол авлод марказлари ҳисобчилари	193	2 055	-	-	-193	-2 055
ЖАМИ	9 321	123 710	1 364	18 179	-7957	-105 531

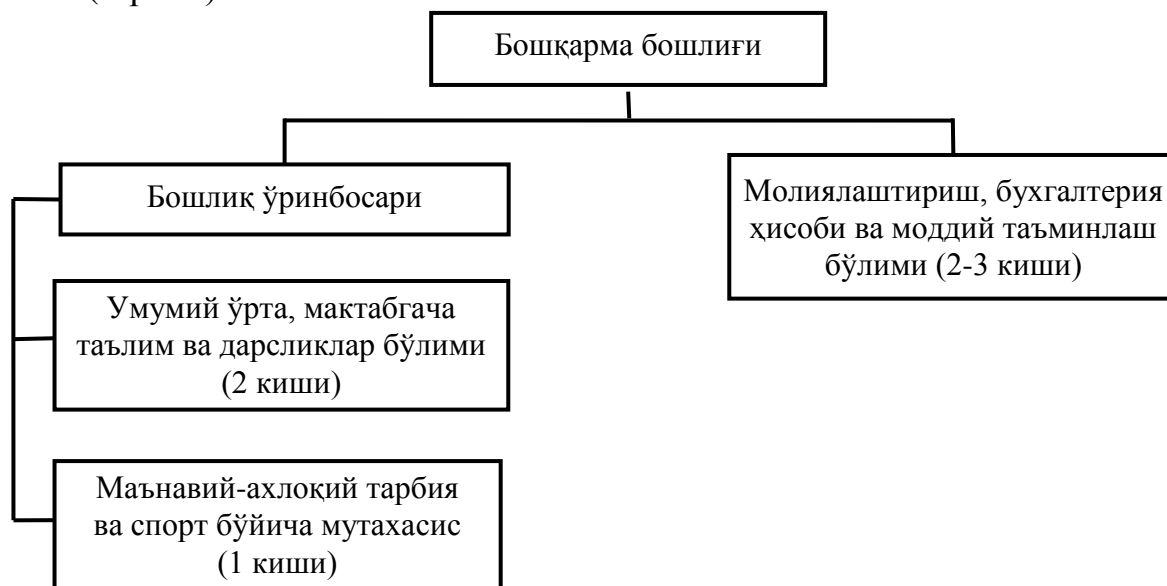
Таҳлил натижаларига кўра, умумтаълим мактабларидаги мавжуд 9321 та бухгалтер штат бирликларини қисқартирган ҳолда, туман ва шаҳар халқ таълими бўлимларида марказлашган ҳисобхоналарни ташкил этиш натижасида бир йилда тахминан 103 млрд. 476 млн. сўм иқтисод қилинади. Агар буни халқ таълим тизимидаги Баркамол авлод марказлари билан бирга ҳисобласак, 105 млрд. 531 сўмни ташкил этади. Ҳар бир туман халқ таълими бўлимларида мактаблар сонига қараб 7 тагача иқтисодчи, молиячи ва

¹² Муаллиф ишланмаси

ҳисобчи штатлари ажратилса, республика бўйича 1364 та янги штат бирликларига эҳтиёж сезилади. Умумтаълим мактаблари ва Баркамол авлод марказларидаги мавжуд 9321 та бухгалтер штат бирликларининг 1364 тасини туман халқ таълим бўлимлари учун ушлаб қолинса, 7957 та штат бирлигини қисқартириб, туман халқ таълими бўлимини 1364 нафар малакали кадр билан таъминлаш имконияти яратилади. Бу нафақат бюджет маблағларини иқтисод қилиш, балки катта миқдордаги давлат маблағлари талон-тарож қилинмаслиги ҳамда ундан самарали фойдаланиш имконини беради.

Бундан ташқари, тадқиқотда ҳудудий халқ таълими бошқармалари фаолияти ҳам ўрганилиб, замонавий бошқарувни ташкил этишдаги қуйидаги камчиликлар аниқланган, жумладан:

штат бирлиги камлиги, иш ҳажми кўплиги ва аниқ тақсимот мавжуд эмаслиги; таълим сифатини ошириш уни назорат қилиб бориш билан шуғулланувчи бўлим ёки штат бирлиги йўқлиги; туман ва шаҳарларда таълим сифати ва мазмундорлигини ошириш бўйича стратегияни ишлаб чиқиш, жорий этиш билан шуғулланувчи бўлим йўқлиги; мактабдан ташқари таълим, ижтимоий ҳимоя, ўқувчиларни касбга йўналтириш, ҳуқуқий ва кадрлар масаласи билан шуғулланувчи бўлимларнинг мавжуд эмаслиги ва ҳоказо (3-расм).



3-расм. Вилоят халқ таълими бошқармасининг тузилмаси¹³

Тадқиқот жараёнида бошқарма ҳузурида вилоят методика марказлари ҳам фаолият юритиши ҳамда халқ таълими бошқармаси томонидан қайд этилган марказдаги ходимлар бошқарувнинг турли йўналишларига жалб этилиши аниқланди. Халқ таълим вазирлиги ҳузуридаги Республика таълим марказининг вилоятлардаги ушбу методика марказларида жами 196 та штат бирлиги мавжуд бўлиб, уларнинг сони ҳар бир вилоят бўйича фарқланади, ammo бу фарқ ҳеч қандай мезонга тўғри келмайди. Яъни штат бирликларини ташкил этишда мазкур ҳудуддаги таълим муассасалари сонидан келиб чиқиб ёндашилмаган.

¹³ Мавжуд ҳолат бўйича муаллиф ишланмаси

Тадқиқот жараёнида вилоят таълим марказларини ташкил этиш бўйича республика даражасида (Ҳукумат қарори, Халқ таълими вазирлиги буйруғи) бирор бир меъёрий ҳужжат ишлаб чиқилмаган. Эксперт интервьюлар маълумотларига кўра, ушбу марказларни ташкил этиш вилоят ҳокимлари қарори билан тасдиқланган.

Тадқиқотда ҳудудий халқ таълими бошқармаларида замонавий менежментни ташкил этишнинг халқаро қиёсий таҳлили ўтказилган ҳамда АҚШ ва Жанубий Кореянинг бу борадаги илғор тажрибаларини инобатга олган ҳолда вилоят халқ таълими бошқармасининг замонавий ташкилий тузилмаси таклиф этилди (4-расм).



4-расм. Вилоят Халқ таълими бошқармаси тузилмасининг лойиҳаси¹⁴

Диссертациянинг «Замонавий менежмент ёндашувлари асосида халқ таълими тизимини бошқаришни такомиллаштириш йўналишлари» деб номланган учинчи бобида таълим тизими бошқарувида стратегик менежмент механизмлари ва бошқарув моделлари, уларни халқ таълими тизими бошқарувида жорий этиш усуллари, таълим тизимининг барча бўғин раҳбар ходимларига қўйилувчи касб стандартлари, уларнинг касбий компетенцияларини ривожлантириш (ўқитиш, малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш) ва таълим тизими бошқарувида ахборот тизимларидан фойдаланиш йўналишлари ёритиб берилган.

Тадқиқотда ушбу соҳада тўпланган илғор тажрибалар ҳамда замонавий таълим менежменти модель ва механизмларини тадқиқ қилиш натижасида халқ таълими бошқаруви жараёнини такомиллаштириш мақсадида «Таълим тизимини самарали бошқариш модели» таклиф этилган (5-расм).

¹⁴ Муаллиф ишланмаси



5-расм. Таълим тизimini самарали бошқариш модели¹⁵

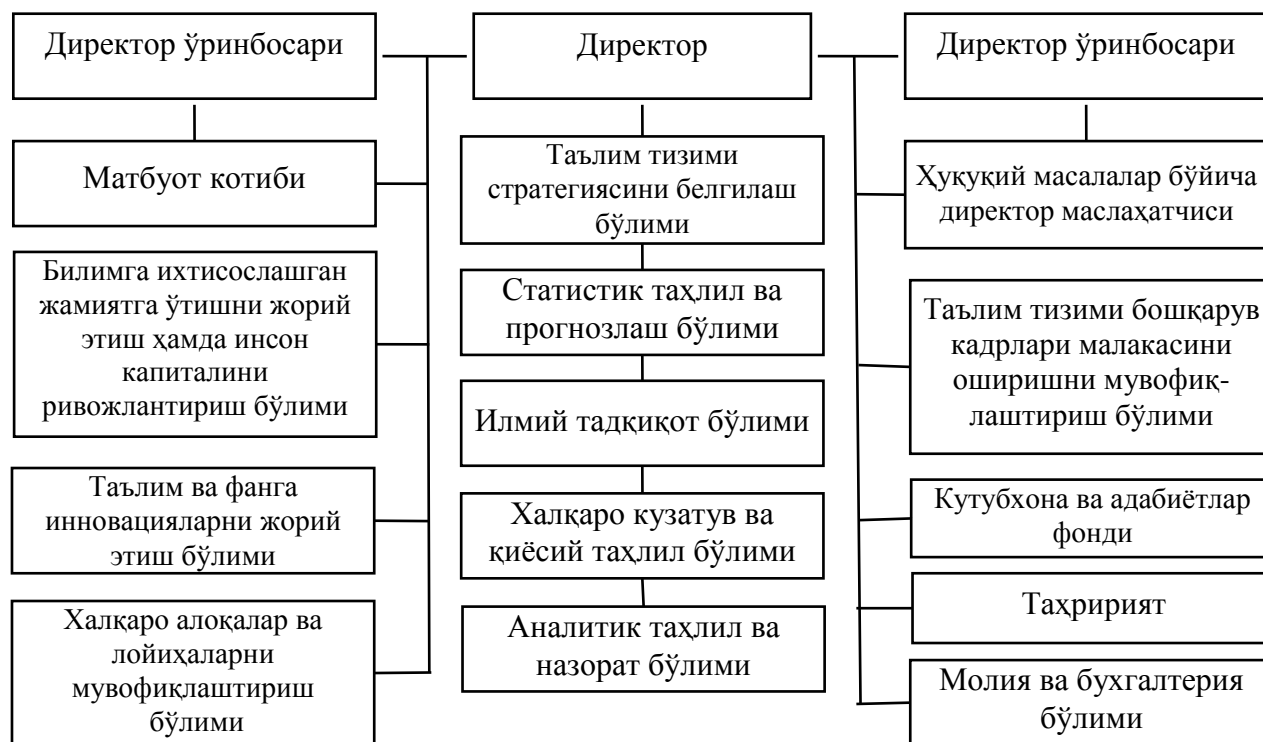
Юқоридаги модель таҳлиллар асосида мақсад ва вазифаларни белгилашдан бошланади, яъни янгидан қабул қилинган меъёрий ҳужжатлардаги долзарб вазифалар аниқланади; тизимда ўзгаришларни амалга ошириш зарурати белгиланади; мақсад ва вазифалар белгиланади. Илмий тадқиқот ишлари даврида тадқиқот дастури, уни амалга ошириш методикаси, анкеталар, баҳолаш варақалари ишлаб чиқилади; эксперт гуруҳи учун ўқув-тренинг ташкил этилади; таълим муассасаларида илмий тадқиқот жараёни амалга оширилади; мавжуд муаммо ва камчиликлар ҳамда уларга таъсир этувчи омиллар ва уларнинг таъсир даражаси аниқланади; математик статистик таҳлил амалга оширилади; таҳлилий маълумотнома тайёрланади.

Халқаро тажрибаларнинг қиёсий таҳлили даврида дунёнинг ривожланган давлатларида халқ таълими тизimini самарали бошқариш моделлари таҳлил қилинади, улардан олиш мумкин бўлган элементлар изоҳланади, сўнг халқимизнинг менталитети ва хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда давлат, ҳудуд, таълим муассасаси кесимида стратегия ишлаб чиқилади. Прогнозлаш ишлари олиб борилиб, натижалар тахмин қилинади, таълим сифатига таъсир этиши мумкин бўлган омиллар ва уларнинг таъсир даражаси аниқланади. Барча ресурсларни ишга солган ҳолда стратегия амалга оширилади. Стратегияни амалга ошириш натижалари баҳоланиб, ҳолат таҳлил қилинади ҳамда зарур чора-тадбирлар белгиланади. Цикл яна мақсад ва вазифаларни белгилаш орқали давом этади.

¹⁵Муаллиф ишланмаси.

Тадқиқотда аниқланишича, республикамызда таълим тизимини бошқаришда масъул вазирлик ва идораларнинг барчаси маъмурий характерга эга ташкилот сифатида асосан ижро билан шуғулланади. Таълим тизимини комплекс тарзда стратегик ривожлантириб бориш билан шуғуллунувчи ақлий марказга эҳтиёж мавжуд. Таълим тизими тараққий этган кўпгина давлатларнинг таълим вазирлиги тузилмасида ёки вазирлик ҳузурида ана шундай Think-tank (ақлий марказлар)нинг самарали фаолиятини кузатиш мумкин.

Тадқиқотда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги «Таълим ва фан тизимини стратегик ривожлантириш илмий-тадқиқот маркази» мазкур бошқарув моделининг муҳим қисми сифатида келтирилди ҳамда унинг тахминий тузилмаси, мақсад ва вазифалари ҳам ишлаб чиқилди. Мазкур модель асосида таълим тизимини бошқариш ва илғор хорижий тажрибаларни инобатга олиб, таклиф этилаётган илмий тадқиқот маркази юқори таълим сифати ва самарадорликка эришишга олиб келади (6-расм).



6-расм. Таълим тизимини стратегик ривожлантириш илмий тадқиқот марказининг намунавий тузилмаси¹⁶

Мазкур марказ томонидан мамлакатимиз таълим тизимидаги муаммоларнинг мутахассис фикрига таянган ҳолда эмас, балки илмий асосланган ечими топилади; таълим сифатига таъсир этаётган ҳақиқий омиллар аниқланади; таълим тизимининг узоқ муддатли стратегияси ишлаб чиқилади; яқин 5-10 йилларда таълим тизимининг ривожланиши ёки шу даврларда юзага келиши мумкин бўлган муаммолар олдиндан прогноз қилинади; таълим тизимида сарфланадиган бюджет маблағларига тенг нажидорлик коэффициенти аниқланади.

¹⁶ Муаллиф ишланмаси.

Илғор хорижий тажрибалар таълим тизимининг барча бўғинларини бошқариш самарали ахборот тизимлари орқали амалга оширилганлигини кўрсатади. Таълим бошқарувининг ахборот тизими (ТБАТ) таълимни самарали бошқариш, режалаштириш, ташкил этиш, ишончли маълумотларни жамлаш, уларни таҳлил қилиш ва барча бўғинлар ўртасида маълумотлар алмашишнинг қулай усули сифатида хизмат қилади. ТБАТларни жорий этиш таълим тизимини нафақат самарали ташкил этиш ва бошқариш, балки тизим иштирокчилари ҳамда ҳамкорлар учун куйидаги қулайликларни яратади: таълим тизими унинг самарадорлиги, камчилиги ва эҳтиёжлари, муассаса ва педагогик ҳамжамият фаолияти ҳақидаги объектив, долзарб, тўлиқ ва ишонарли маълумотлар тўпланади; бу турдаги маълумотларга таянган ҳолда таълим сиёсатини белгилаш ва юритиш, уни бошқаришда, самарадорлигини баҳолаш ва унга керакли ўзгартиришларни ўз вақтида киритишга хизмат қилади.

Тадқиқот ишида олинган барча маълумотлар дастлаб MS Exell дастурига киритилди ҳамда STATA дастури орқали таҳлил қилинди.

Тадқиқот доирасида қамраб олинган 206 та умумтаълим мактаби директорларининг ўртача билим даражаси 65,1 баллни ташкил этиши аниқланди. Ушбу кўрсаткич уларнинг билими ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш зарурлигидан далолат беради. Бундан ташқари, 3-жадвалда келтирилган натижалар таълим муассасаси раҳбарларининг ўртача ёши 50 ёш атрофида эканлиги ва педагогик тоифаси олий бўлган мактаб директорлари улуши атиги 26,7 фоизни ташкил этиши аниқланди.

3-жадвал

Таълим сифатига таъсир этиш эҳтимолига эга омиллар бўйича маълумотлар таҳлили

№	Таълим сифатига таъсир этиши мумкин бўлган омиллар	Ўртача даража %	Ўртача квадратик чегланиш
1.	Директор билими, балл	65,1	12,2
2.	Директор ёши, йил	49,7	7,4
3.	Олий педагогик тоифасига эга бўлган директорлар, фоиз	26,7	0,44
4.	Авторитар директор, фоиз	1,0	0,27
5.	Директорнинг психологик йўналганлиги – психологик муносабатларга йўналган, фоиз	26,6	0,44
6.	Директорнинг психологик йўналганлиги – субординацияга йўналган, фоиз	28,6	0,45
7.	Директорнинг психологик йўналганлиги – ўз шахсига йўналган, фоиз	22,3	0,41
8.	Касбий маҳорати учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар, фоиз	17,0	12,6
9.	Тарбиявий ишлар учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар, фоиз	13,7	12,3
10.	Олий маълумотли ўқитувчилар, фоиз	82,6	13,6
11.	Академик лицейга кирган ўқувчилар, фоиз	9,3	13,4

Манба: Муаллифнинг тадқиқот жараёнида йиғилган бирламчи ва иккиламчи маълумотлари асосида STATA махсус компьютер дастури орқали ҳисоб-китоблари.

Бошқарув услуги авторитар бўлган директорлар улуши атиги бир фоизни ташкил этди. Шунингдек, мактаб директорларининг психологик йўналганлиги турлича эканлиги ва олий маълумотли ўқитувчилар улуши эса 82,0 фоизга тенг бўлди. Ушбу статистик маълумотларга асосланиб, директорлар билимини янада ошириш, умумтаълим мактабларида ўрта ёшли директорлар ва олий маълумотли ўқитувчилар сонини кўпайтириш лозимлигини эҳтимол қилган ҳолда, таълим самарадорлиги ошишига таъсир этувчи омиллар регрессион таҳлил қилинди (4-жадвал).

4-жадвал

Мактаб рейтингига таъсир этувчи омиллар таҳлили

№	Таълим сифатига таъсир этиши мумкин бўлган омиллар	коэффициент	t статистика	p (қиймати)
1.	Директор билими	0,0889	2,04**	0,043
2.	Директор ёши	0,0029	0,04	0,97
3.	Олий педагогик тоифага эга бўлган директорлар	-0,9518	-0,74	0,458
4.	Авторитар директор	3,5464	1,68*	0,094
5.	Директорнинг психологик йўналганлиги – психологик муносабатларга йўналган	-0,0785	-0,06	0,953
6.	Директорнинг психологик йўналганлиги – субординацияга йўналган	-0,7449	-0,62	0,535
7.	Директорнинг психологик йўналганлиги – ўз шахсига йўналган	0,1278	0,1	0,92
8.	Касбий маҳорати учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар	-0,1406	-2,17**	0,031
9.	Тарбиявий ишлар учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар	0,1403	2,14**	0,034
10.	Олий маълумотли ўқитувчилар	0,0269	0,66	0,511
11.	Академик лицейга кирган ўқувчилар	0,1323	3,28**	0,001
12.	Константа	60,6807	9,95	0,00

* $p > 0.05$; ** $p > 0.1$

Академик лицейга кирган ўқувчилар фоизи таълим сифатига таъсир этувчи омил эмас, балки таълим муассасасидаги умумий ўрта таълим самарадорлигини баҳоловчи мезонлардан бири ҳисобланади.

Дастлабки регрессион таҳлил натижаси асосий илмий фаразими тасдиқлаган ҳолда умумтаълим мактаби директорларининг билим салоҳиятининг мактабдаги таълим сифатига таъсири мавжудлигини кўрсатди. Бунга кўра, мактаб директорининг билими қанчалик юқори бўлса, мактаб рейтинги ҳам шунчалик кўтарилиб боради. Бу борада Европа ва бошқа давлатларда ўтказилган эмпирик изланишлар натижалари ҳулосамизни тасдиқламоқда.

4-жадвалнинг 1-қисмида мактаб директорининг билим салоҳиятининг мактаб рейтинги, яъни мактабдаги таълим самарадорлигига кучли таъсири бор, яъни: $t=2.04$ ($p>0.043$). 4-жадвалнинг 4-қисмида авторитар директорлар билан мактаб рейтинги орасида ҳам маълум даражада ижобий боғлиқлик мавжуд дейиш мумкин: $t=1.68$ ($p>0.094$). Жадвалнинг 8-қисмида касбий

махорати учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар фоизи билан мактаб рейтинги орасида мутлақо тескари боғлиқлик мавжудлиги аниқланди: $t = -2.17$ ($p > 0.031$). Бундан эса, директорлар томонидан ўқитувчиларга касбий маҳорати учун устама ҳақ белгилашда объектив ёндашилмаётганлиги ҳамда ушбу йўналишни янада такомиллаштириш керак деган хулосага келиш мумкин.

4-жадвалнинг 9-қисмида эса тарбиявий ишлар учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар фоизи билан мактаб рейтинги орасида ижобий боғлиқлик мавжуд: $t = 2.14$ ($p > 0.034$). Демак, таълим сифатини ошириш таълим билан бирга тарбияга ҳам боғлиқ. Шунингдек, тарбиявий ишлари учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар улуши ҳамда академик лицейга кирувчи ўқувчилар фоизи мактаб рейтингини баҳолашнинг маълум объектив кўрсаткичи бўлиши мумкин.

Регрессион таҳлил натижасида қониқарли даражадаги умумтаълим мактабларини яхши ва аъло даражадаги мактабга айлантириш учун нималарга эътибор бериш лозимлигига жавоб топилди.

Регрессион таҳлил натижалари директор билими, тарбиявий ишлари учун устама ҳақ олувчи ўқитувчилар ва олий маълумотли ўқитувчиларнинг қониқарли даражадаги умумтаълим мактабларини яхши ҳамда аъло даражадаги мактабга айлантириш эҳтимолига ижобий таъсири мавжудлигини кузатиш мумкин.

Таҳлилларимизга кўра, қониқарли даражадаги умумтаълим мактабларини яхши ва аъло даражадаги мактабларга айлантириш учун умумтаълим мактаби директорларини билим салоҳиятини янада ошириш, таълим муассасаларида тарбиявий ишларни янада кучайтириш, педагогик жамоани тўлиқ олий маълумотли ўқитувчилардан шакллантириш зарур.

Тадқиқотда жараёнида Халқ таълими вазирлигида ўтказилган эксперт интервьюлар ва халқаро қиёсий таҳлилларга кўра, халқ таълими тизими раҳбар кадрлари (вазирлик, марказлар, вилоят халқ таълим бошқармалари, туман/шаҳар халқ таълими бўлимлари ҳамда умумтаълим мактаблари)ни тайёрлаш тизимини жорий этиш ҳамда халқ таълими тизими раҳбар кадрларига қўйиладиган малака тавсифларидан воз кечиб, уларнинг касбий стандартларини яратиш зарурлигини кўрсатди.

Тадқиқотда жараёнида ишлаб чиқилган асосан бошқарув, коммуникатив, ахборот коммуникация технологиялари ва медиа саводхонлик, ўз-ўзини ривожлантириш, ўз устида ишлаш, масъулият ва мослашувчанлик, инклюзив таълимни олиб бориш, молиявий-иқтисодий (жами 7 та) компетенциялардан иборат касбий стандартлар А.Авлоний номидаги халқ таълими тизими раҳбар ва мутахассис ходимларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институтида олиб бориладиган ўқув курслари учун таклиф этилди.

ХУЛОСА

Диссертация ишини бажариш натижасида куйидаги назарий ва амалий аҳамиятга эга хулосаларга келинди:

1. Таълим тизими бошқарувидаги ҳозирги ҳолат ва ривожланишнинг бугунги талабларидан келиб чиққан ҳолда таълим бошқарувида асосий механизм сифатида кўриб чиқилувчи ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлар, молиявий-иқтисодий бошқарув воситалари, ташкилий тузилмалар, тизимнинг барча бўғин ва поғоналари ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг ўзгариши талаб этилмоқда. Тадқиқотда юқоридагиларнинг ечими сифатида куйидагиларни амалга ошириш таклиф этилди:

«Таълим тўғрисида»ги қонун ва «Кадрлар тайёрлаш миллий дастури»даги мақсад ва вазифаларнинг янгиланиши каби тегишли ўзгартиришлар киритилиши, хусусан, таълим тизими ва муассасаларини бошқариш ҳамда назорат қилишда жамоат ташкилотларининг ўрни, яъни давлат-жамоат бошқарувининг тамойиллари, шакли ва механизмларини такомиллаштириш;

таълим мазмунининг мослашувчанлигига эришиш, яъни унинг сифат даражаси ижтимоий-иқтисодий тараққиёт, меҳнат бозори талаблари билан уйғун ҳолда ривожланишини таъминлаш;

таълим тизими раҳбар ходимларининг касбий малака талаблари, уларни баҳолаш, аниқлаш, ўлчаш усул ва воситаларини жорий этиш бўйича ҳукумат даражасида тегишли ҳуқуқий-меъёрий асосларни ишлаб чиқиб, амалиётга жорий этиш;

таълим муассасаларини молиялаштиришда стратегик режалаштириш тамойилларидан фойдаланишга ўтиш. Бунда молиялаштиришни режалаштиришни одатдаги усулларда эмас, балки ҳар бир мактаб ва муассасанинг талаб ҳамда эҳтиёжларини инобатга олган ҳолда, ўқувчилар сонидан келиб чиққан ҳолда амалга ошириш.

2. Таълим сифатини бошқаришнинг мониторинг ва баҳолаш тизимини такомиллаштириш ҳамда таълим ташхисини амалга оширишда Таълим бошқарувида ахборот тизимлари – Educational Management Information Systems (EMIS)ни жорий этиш. Бу эса халқ таълими соҳасида инновацион менежментни жорий этиш билан бирга бошқарув самарадорлигини ошириш имкониятларини кенгайтиради.

3. Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазирлиги бошқарув аппаратида «Стратегик режалаштириш, прогнозлаш ва аналитик таҳлил» бошқармасини ташкил этиш. Мазкур бошқарма функциялари орқали халқ таълими тизимини стратегик ривожлантириш имконияти пайдо бўлади.

4. Халқ таълими тизими раҳбар ходимлари, жумладан, умумтаълим мактаб директорларининг малакасини оширишда инновацияларни жорий этиш, айниқса уларнинг малакасини онлайн тарзда ошириш мақсадга мувофиқ. Умумтаълим мактаб директорларининг малакасини оширишда анъанавий усуллардан кўра, масофавий усуллардан фойдаланиш бир йилда тахминан 1,2 млрд. сўм маблағнинг иқтисод қилиш имкониятини беради.

5. Таълим тизимини бошқаришни модернизация қилиш, унга янги бошқарув моделлари, механизмлар, усул ва воситаларни жалб этиш билан бирга раҳбар ходимларнинг касбий лаёқатига қўйиладиган стандарт ва талабларни ишлаб чиқиш, уларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини тубдан ислоҳ қилиш, ушбу стандартларда касбий (ташкилий-бошқарув), коммуникатив, ахборот коммуникация технологиялари ва медиа саводхонлик, ўз-ўзини ривожлантириш, ўз устида ишлаш, масъулият ва мослашувчанлик, инклюзив таълимни олиб бориш, молиявий-иқтисодий компетенцияларга алоҳида эътибор қаратиш керак.

6. Тадқиқот ишида таълим менежменти назарияси ва амалиёти соҳасида тўпланган илмий база, илғор хорижий тажрибалар ҳамда муҳим компонентларни қамраб олган «Таълим тизимини самарали бошқариш модели» таклиф этилган. Бу эса мамлакатимизда таълим сифати ва мазмунини янада ошириш имконини яратади.

7. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Таълим ва фан тизимини стратегик ривожлантириш илмий тадқиқот марказини ташкил этишни ушбу Марказ бошқарув моделининг муҳим қисми сифатида кўриб чиқиш ҳамда унинг тахминий тузилмаси, мақсад ва вазифалари жорий этиш зарур. Мазкур модель асосида таълим тизимини бошқариш ва илғор хорижий тажрибаларни инобатга олиб, таклиф этилаётган илмий тадқиқот маркази таълим ва фан тизимини самарали бошқариш орқали юқори таълим сифати ва самарадорлигига эришишга олиб келади.

Хулоса қилиб айтганда юқоридаги чора-тадбирларни амалга ошириш ва халқ таълими тизимига замонавий инновацион менежмент ёндашувларини жорий этиш орқали халқ таълими тизимини бошқаришни янада такомиллаштиришга эришилади.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.27.06.2017.1.16.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

**АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРИ
ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

САФАРОВ ОТАБЕК АМРИЛЛОЕВИЧ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ
НАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ
ПОДХОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА**

08.00.13 – Менеджмент

**АВТОРЕФЕРАТ
докторской диссертации (PhD) по экономическим наукам**

Ташкент – 2018

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинета Министров Республики Узбекистан за B2017.2.PhD/Iqt 238.

Диссертация выполнена в Академии государственного управления при Президенте Республики Узбекистан.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-сайте (www.tdiu.uz) и в Информационно-образовательном портале «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель: **Рахимова Дильфуза Нигматовна**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Гулямов Саидахроп Саидахмедович**
академик Академии наук Республики Узбекистан,
доктор экономических наук, профессор

Косимова Дилором Собировна
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация: **Национальный университет Узбекистана**

Защита диссертации состоится «_____» _____ 2018 года в _____ часов Научного совета DSc.27.06.2017.I.16.01 по присуждению ученой степени при Ташкентском государственном экономическом университете (Адрес: 100003, город Ташкент, проспект Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51; e-mail: tdiu@tdiu.uz)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (Адрес: 100003, город Ташкент, проспект Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51; e-mail: tdiu@tdiu.uz).

Автореферат диссертации разослан «_____» _____ 2018 года.
(протокол реестра № _____ от «_____» _____ 2018 года.)

Б.Ю. Ходиев

Председатель научного совета по
присуждению ученой степени д.э.н.,
профессор

А.Н. Самадов

Ученый секретарь научного совета по
присуждению ученой степени к.э.н.,
доцент

М.А. Махкамова

Председатель научного семинара при
научном совете по присуждению
ученой степени д.э.н., профессор

Введение (аннотация к диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и необходимость темы диссертации. На нынешнем этапе развития системы образования в мире придается важное значение организационным и управленческим структурам, направлениям целевого развития и содержания образования США, Японии, Южной Кореи, Китайской Народной Республики, экономически развитых государств Европы. Особенно то, что в современной экономике 16,0 процентов совокупного богатства каждой страны приходится на материальный капитал, 20,0 процентов – на природные богатства, 64,0 процентов – на человеческий капитал побуждает страны мира уделять большое внимание на вопросы соблюдения требований современного менеджмента и его принципов в процессах, связанных с развитием и управлением системы образования. В таких государствах, как Япония и Германия 80,0 процентов национального богатства составляет человеческий капитал¹. На каждом этапе развития теории управления учеными, практиками и государственными органами всегда уделяется особое внимание человеческому капиталу, формированию личности, воспитанию молодого поколения на основе демократических принципов.

В определенной международными организациями и множеством стран мира новой Концепции образования до 2030 года в качестве актуальной задачи обозначены «совершенствование управления системой образования, качества образования, процесса и средств его оценки, внедрение в практику механизмов по выявлению достигнутых результатов». В свою очередь, дальнейшее совершенствование организационной и управленческой структуры системы образования, внедрение в сферу образования эффективной образовательной политики и механизмов управления остается для стран мира важнейшей задачей сегодняшнего дня.

В Узбекистане в условиях развития системы образования в последние годы осуществляется положительный подход к вопросам создания системы непрерывного образования, коренного обновления его содержания и повышения качества образовательно-воспитательного процесса. Несмотря на выделение в систему народного образования, как важного фундамента непрерывного образования, порядка четверти бюджета, в республиканском масштабе уровень знаний учащихся системы общего среднего образования по государственным образовательным стандартам составляет 63,4 процента, что означает необходимость начала серьезных реформ в этом направлении². В ряду таких реформ в Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах³ в качестве ключевых задач обозначены дальнейшее совершенствование системы непрерывного образования, расширение возможностей качественных образовательных услуг, коренное повышение качества общего среднего образования, внедрение

¹ Таълим бўйича Бутунжаҳон форуми. Якуний ҳисобот. – Дакар, Сенегал, 2000 йил 26-28 апрель.

² Ўзбекистон Республикасининг 2013-2017 йилларда таълим секторини ривожлантириш режаси.

³ Ўзбекистон Республикасининг Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасининг янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли фармони. //lex.uz.

международных стандартов оценки качества образования и обучения. Исходя из этого, совершенствование национальной системы образования в созвучии новым условиям мировой глобализации и конкуренции является одной из важных задач реформирования сферы образования в республике на основе передового опыта развитых государств.

Данная диссертационная работа в определенной степени послужит реализации задач, намеченных в законах Республики Узбекистан «Об образовании» (1997 г.), «О Национальной программе по подготовке кадров» (1997 г.), указах Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года за №УП-4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», от 30 сентября 2017 года за №УП-5198 «О мерах по коренному совершенствованию управления системой дошкольного образования», постановлении Президента Республики Узбекистан от 30 сентября 2017 года за №ПП-3304 «О совершенствовании деятельности Министерства народного образования Республики Узбекистан», постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан от 6 апреля 2017 года за №187 «Об утверждении государственных образовательных стандартов общего среднего и среднего специального, профессионального образования» и других нормативно-правовых актах.

Взаимосвязанность исследования с приоритетными направлениями развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено согласно приоритетным направлениям развития науки и технологий республики «I. Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. По вопросам управления качеством образования, организации управленческой деятельности в системе образования, профессионального роста, повышения квалификации руководителей различных звеньев, проблемам в этой сфере проведены научные исследования такими зарубежными учеными, как И.Ансофф, Т. Bush, В. R. Clark, F. A. van Vught, P. Hallinger, E. L. Horng, J. W. Valentine, R. Bolam, L. Cuban, J. Lauglo, K. Leithwood, P. Sammons, R. Webb⁴ и др.

⁴Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 221 с.; Bush, T. (2003) *Theories of Educational Leadership and Management*. 3rd edn. London: Sage.; Clark, B.R. (1983a). *The Higher Education System*. Berkeley: University of California Press; F. A. van Vught, *Policy Models and Policy Instruments in Higher Education. The Effects of governmental policy-making on the innovative behaviour of higher education institutions* / F. A. van Vught // *Political science series*. - 1995.; P. Hallinger, (2003b) 'School leadership preparation and development in global perspective: future challenges and opportunities', in P. Hallinger (ed.), *Reshaping the Landscape of School Leadership Development: A Global Perspective*. Lisse: Swets and Zeitlinger; Horng, E. L., Klasik, D., & Loeb, S. (2010). *Principal's time use and school effectiveness*. *American Journal of Education*, 116(4), 491-523.; Valentine, J. W., & Prater, M. (2011). *Instructional, transformational, and managerial leadership and student achievement: High school principals make a difference*. *NASSP Bulletin*, 0192636511404062.; Bolam, R. (1999) 'Educational administration, leadership and management: towards a research agenda', in T. Bush, L. Bell, R. Bolam, R. Glatter and P. Ribbins (eds), Cuban, L. (1988) *The Managerial Imperative and the Practice of Leadership in Schools*. Albany, NY: State University of New York Press.; Lauglo, J. (1997) 'Assessing the present importance of different forms of decentralisation in education', in K. Watson, C. Modgil and S. Modgil (eds), *Power and Responsibility in Education*. London: Cassell.; Webb, R., Vulliamy, G. *A deluge of directives: conflict between collegiality and managerialism in the post-ERA primary school* // *British Educational Research Journal*. – 1996. – №22(4). – pp. 441-458.

По некоторым аспектам управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений и проблемам внедрения стратегического менеджмента в системах образования из числа исследователей стран СНГ проведены научные исследования такими учеными, как Ю.А.Конаржевский, Г.А.Балыхин, В.А.Гуртов, Е.А. Питухин, Л.М.Серова, Т.И.Шамова, П.И.Третьяков, Э.Д.Днепров, Г.И.Мальцева, Т.М.Давыденко⁵.

В Узбекистане проблемы менеджмента, управления системой образования, подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих работников исследованы С.С.Гуломовым, Ш.Н.Зайнутдиновым, К.Х.Абдурахмоновым, Д.Н.Рахимовой, М.И. Икромовым, А.С.Кучаровым, Д.С.Косимовой, Л.В.Перегутовым, М.Х.Саидовым, Ш.Э.Курбоновым, Э.А.Сейтхалиловым, М.М.Миркосимовым, Р.Х.Джураевым, С.Тургуновым, Н.Ахмедовой и др.

Также в направлении разработки теоретико-методических основ управления системой и учреждениями образования, эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных средних школ, совершенствования управления качеством образования проведены научные исследования такими учеными, как У.И.Инояттов, Р.Ш.Ахлидинов, Ж.Г.Йулдошев, С.А.Усмонов и др.⁶.

Однако, в нынешних условиях демократизации общества и построения гражданского общества, роста человеческого капитала в составе национального богатства, процессов последовательной и стабильной адаптации молодежи к ускоренным темпам роста экономики не сделан широкий анализ вопросов совершенствования управления системой народного образования на основе современных подходов менеджмента, что послужило основанием для определения направления данной исследовательской работы.

Взаимосвязанность темы диссертации с планами научно-исследовательской работы высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертация выполнена в рамках государственного практического проекта на тему «Методология совершенствования и реализации

⁵Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент. – М., 1992.; Балыхин, Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект Текст. / Г.А. Балыхин. — М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2003. - 428с.; Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Название: Управление образовательными системами. Издательство: Владос. Год: 2002; Гуртов В.А., Питухин Е.А., Серова Л.М. Моделирование потребностей экономики в кадрах с профессиональным образованием // Проблемы прогнозирования. - 2007. - 6. - с. 91-107.; Днепров, Э.Д. Образовательная политика и перспективы школы. Актуальные тезисы / Э. Д. Днепров // 1 сентября.— 2000.; Мальцева, Г. И. Стратегическое управление университетом / Г. И. Мальцева // Университетское управление: практика и анализ.— 2005.— № 2.— С. 15–23.; Давыденко Т.М. Теоретические основы рефлексивного управления школой.: Автореф. дис. д-ра экон. наук. – М., 1996.–35с.

⁶Кучаров А. С.Тадбиркор кадрлар тайёрлаш асослари. - Т : Фан., 2005. 132 б.; Перегутов Л.В., Саидов М.Х. Олий таълим менежменти ва иқтисодиёти: Ўқув қўлланма. - Т.: Молия, 2002. - 1.84 б.; Курбонов Ш.Э., Сейтхалилов Э.А. Таълим сифатини бошқариш. – Тошкент, 2006, 553- бет; Миркосимов М. Мактабни бошқаришнинг назарий ва педагогик асослари. – Тошкент: Ўқитувчи, 1995. – 159 б.; Джураев Р.Х., Тургунов С.Т. Таълим менежменти: Ўқув қўлланма. – Тошкент: Ворис, 2006. – 264 б.; Ахмедова Н.К. «Умумий ўрта таълим мактаблари раҳбарлари бошқарув фаолияти самарадорлигини ошириш».: Автореф. Фалсафа докторлик дис.– Тошкент, 2017 й. – 35 б.; Инояттов У.И. Теоретические и организационно-методические основы управления и контроля качества образования в профессиональном колледже: Дисс. ... д-ра пед. наук. – Ташкент, 2003. – 315 с.; Ахлидинов Р.Ш. Таълимни бошқариш. – Тошкент: Шарк, 2003.-; Йулдошев Ж.Ф., Усмонов С.А. Таълим менежменти. – Тошкент, 2006. – 73 б.

процессов управления в отраслях и сферах экономики» согласно плану научно-исследовательской работы Академии государственного управления при Президенте Республики Узбекистан.

Цель исследования заключается в разработке научных предложений и практических рекомендаций по совершенствованию управления системой народного образования на основе современных подходов менеджмента.

Задачи исследования:

обоснование современных механизмов управления в процессе реализации реформ в сфере образования;

оценка особенностей, принципов управления в деятельности системы народного образования, а также процессов и тенденций развития;

предложение метода выявления эффективности управления в деятельности системы народного образования;

разработка научных предложений по совершенствованию механизмов эффективного использования выделяемых для системы народного образования финансовых источников;

применение современного менеджмента в осуществлении процессов управления в системе народного образования, а также выявление направлений повышения эффективности управленческой деятельности кадров;

разработка предложений тенденциям развития современных концепций управления системой народного образования и совершенствованию структуры управления.

Объектом исследования выбрана управленческая деятельность образовательных учреждений, осуществляющих работу в системе народного образования.

Предмет исследования составляют экономические отношения, связанные с совершенствованием управленческой деятельности системы народного образования с помощью методов и средств современного менеджмента.

Методы исследования. В диссертации использованы такие методы, как теоретическое сравнение, сравнительный анализ, статистический анализ, наблюдение, моделирование, эмпирические исследования, опытно-экспериментальная, аналитическая, экспертная оценка.

Научная новизна исследования состоит из следующих:

Разработаны подходы эффективного управления системой народного образования и усовершенствована контрольная функция управленческого аппарата Министерства народного образования;

Усовершенствована на основе принципов управления персоналом организационная структура Республиканского центра образования при Министерстве народного образования;

В целях усовершенствования государственного управления в системе народного образования и повышения эффективности деятельности органов управления образованием разработана организационная структура территориальных управлений народного образования;

Разработаны механизмы организации централизованных финансовых и бухгалтерских служб в районных и городских отделах народного образования.

Совершенствованы профессиональные стандарты руководителей управленческих звеньев системы народного образования (областные управления народного образования, районные и городские отделы народного образования, общеобразовательные средние школы).

Практический результат исследования состоит из нижеследующего:

в целях внедрения концепции стратегического менеджмента в управлении системой народного образования предложены механизмы применения информационных систем в управлении системой образования;

разработаны методические правила по определению потребности системы народного образования в услугах управления по подготовке кадров, исходя из состояния рынка труда и других факторов;

обоснованы методы осуществления управленческой деятельности на основе подходов современного менеджмента в системе народного образования, выявления, анализа и прогнозирования спроса на кадры согласно долгосрочным изменениям;

Разработаны профессиональные стандарты руководителей управленческих звеньев системы народного образования (областные управления народного образования, районные и городские отделы народного образования, общеобразовательные средние школы).

Достоверность результатов исследования обусловлена тем, что примененный подход, методы и теоретические данные взяты из официальных источников, приведенные анализы и эффективность опытно-экспериментальной работы обоснована посредством методов математической статистики, выводы, предложения и рекомендации внедрены в практику, полученные результаты подтверждены полномочными структурами.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования заключается в том, что разработанные программа, модель, механизм и рекомендации могут быть использованы научными сотрудниками при подготовке пособий и методических рекомендаций, совершенствовании системы повышения квалификации и переподготовки руководителей и педагогических кадров образовательного учреждения. Теоретико-методические правила, разработанные автором в рамках данной исследовательской работы, могут быть использованы при совершенствовании функций аппарата управления системы народного образования. Вместе с тем, результаты исследования могут быть применены в качестве научного источника при подготовке кейс-стади, текстов лекций, учебных пособий по таким дисциплинам, как «Менеджмент», «Менеджмент образования», «Менеджмент социальной сферы».

Практическая значимость результатов исследования обусловлена тем, что они могут быть использованы в системе образования, в том числе, системе народного образования во внедрении современных подходов менеджмента, предложенные модели и механизмы менеджмента могут быть непосредственно применены в деятельности образовательных учреждений в системе Министерства народного образования, а также тем, что послужат в определенной степени разработке мер по выполнению задач, намеченных в

Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах.

Внедрение результатов исследования. На основе научных результатов, полученных в деле совершенствования механизмов управления в системе образования на основе современных подходов менеджмента:

предложения, данные по совершенствованию подходов эффективного управления в системе народного образования и функций аппарата управления, внедрены в деятельность Министерства народного образования Республики Узбекистан (информация министерства от 18 декабря 2017 года за №6305). В результате внедрения данного предложения в практику в министерстве организована новая служба внутреннего аудита и финансового контроля, а также создана возможность для снижения на 40,0 процента финансовых ошибок в системе народного образования;

Научные предложения, данные по совершенствованию деятельности Республиканского центра образования при Министерстве народного образования Республики Узбекистан и его организационной структуры, внедрены в деятельность Министерства народного образования Узбекистана (информация министерства от 18 декабря 2017 года за №6305). В результате внедрения в практику данного предложения в ноябре-декабре 2017 года сэкономлено 25 млн.сум, этот показатель в течение 2018 года составит 153 млн.сум;

Предложения по совершенствованию организационной структуры управления Министерства народного образования Республики Каракалпакстан, Ташкентского городского главного управления народного образования и областных управлений народного образования, внедрены в деятельность Министерства народного образования Узбекистана (информация министерства от 18 декабря 2017 года за №6305). В результате внедрения в практику данного предложения созданы Отдел мониторинга качества образования, штаты юриста и специалиста по кадрам. Это обеспечило рост производительности труда работающих в системе народного образования, позволило повысить показатель качества образования на 4,0 процента;

Предложения, разработанные по созданию в районных (городских) отделах народного образования централизованных финансовых служб на основе стандартов финансового контроля, внедрения в деятельность системы Министерства народного образования Республики Узбекистан (информация министерства от 18 декабря 2017 года за №6305). В результате внедрения в практику данных предложений в 179 общеобразовательных школах Ферганской, Сырдарьинской и Ташкентской областей и города Ташкента в ноябре 2017 года сэкономлено 143 млн. 754 тысяч сум финансовых средств. Это обеспечивает достижение в 2018 году по республике экономической эффективности на 103 млрд. 476 млн. сум;

предложения, разработанные по совершенствованию профессиональных стандартов руководителей управленческих звеньев системы народного образования (областные управления народного образования, районные и городские отделы народного образования, общеобразовательные средние

школы), а также повышению квалификации руководящих работников по данному стандарту, внедрены в практику решением Научного совета Института переподготовки и повышения квалификации руководящих работников и специалистов системы народного образования имени А.Авлони от 30 июня 2017 года за №6. Данный разработанный профессиональный стандарт послужил обеспечению соответствия содержания учебных курсов повышения квалификации руководящих работников системы народного образования современным требованиям, созданию эффективного средства оценки деятельности руководящих работников, разработке учебных программ в образовательных направлениях бакалавриата и магистратуры по направлению менеджмента образования.

Апробация результатов исследования. По результатам исследования сделаны доклады на 2 международных и 2 республиканских научно-практических конференциях и проведена их апробация.

Опубликование результатов исследования. По теме диссертации опубликовано всего 13 научных работ, в частности, 6 статей в научных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для опубликования основных научных результатов диссертации, в том числе, 4 - в республиканских и 2 – зарубежных журналах, а также 7 лекций-тезисов.

Объем и структура диссертации. Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений, ее общий объем составляет 137 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность и необходимость темы диссертации, охарактеризованы цели и задачи, объект и предмет исследования, указано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, приведены сведения о научной новизне исследования, практических результатах, надежности результатов исследования, научной и практической значимости, внедрении результатов в практику, публикациях, строении работы.

В первой главе диссертации под названием **«Теоретико-методические основы управления системой образования»** изложен подход автора о теории и методах управления образованием, методах образовательного менеджмента, современных подходах в управлении системой образования, государственном управлении в системе народного образования страны.

По результатам исследования, на начальных этапах процесса развития теории управления в повышении продуктивности труда ученые и исследователи обратили основное внимание не на человеческие отношения и личностные факторы, а на оптимизацию производственного процесса, основанные на научных подходы в управлении систем образования научные взгляды еще более развивались в 30-е годы XX века, в основном, широко были распространены в США и в этот период административные методы управления

образованием, к концу данного периода стала развиваться теория управления, основанная на принципах человеческих отношений, явивших собой новое направление и коренной поворот. По результатам «Хоторнского опыта» одного из основателей данной теории Э. Мэйо и его единомышленников Ж.Хоманса, М.Фоллета, А.Маслоу, Ф.Ротлисбергера, доказано, что на производительность труда больше действуют социально-психологические факторы, чем физические⁷.

По анализам, теория управления образованием ускоренно развивалась в зарубежных государствах, в частности, странах Западной Европы, США и Канаде, Австралии и Новой Зеландии. «В долголетний период развития и в результате многоэтапного изменения успела стать научным направлением, занявшим особое место в сфере общей теории управления»⁸.

В настоящее время мировым научным сообществом в реализации управления системой образования разработаны несколько теоретических моделей (рис.1).



Рис.1. Модели менеджмента образования⁹

Основной принцип формальных моделей – организации основываются на иерархическую систему по своим организационным аспектам и форме, в нем управляющие выбирают рациональный путь, то есть осуществляют деятельность на пути согласованной цели. Руководители в рамках организации, исходя из статуса и занимаемой должности, осуществляют деятельность в рамках официальных установленных полномочий.

Структурная модель, относящаяся к виду формальных моделей в управлении образованием, разделяется на следующие уровни: 1) центральный

⁷ Mayo, Elton. Rever and industrial fatigue. Journal of Personnal Research, 3,273-281.

⁸ D.Vaillant. School leadership, trends in policies and practices, and improvement in the quality of education. / Background paper prepared for the Education for All 2000-2015: achievements and challenges/. 2015 – Paris.

⁹ Разработка автора.

уровень (национальный уровень в республиканском масштабе, территориальный уровень); 2) местный уровень (уровень на районном, городском масштабе); 3) институциональный уровень (школы и другие образовательные учреждения); 4) отделения (объединения, подразделения, субюниты: управления, отделы, кафедры); 5) индивидуальный уровень (преподаватели, сотрудники, учащиеся).

Рациональные модели, являющиеся подмоделями формальных моделей, выделяются своей особенностью и отличаются от других моделей своей структурной составляющей и процессом принятия управленческих решений. Также, рациональные модели имеют 5 основных принципов: 1) цели и приоритетные направления (определение приоритетных направлений согласно целям); 2) долгосрочное планирование; 3) оценка альтернативных вариантов; 4) понимание расходов; 5) выбор оптимального варианта решения (после оценок всех вариантов).

Основанном на иерархических моделях менеджменте образования отношения внутри организации основаны на вертикальной структуре, руководитель организации подотчетен руководителю вышестоящей организации. Недостаток данной модели заключается в том, что выполняемые сотрудником организации задачи распределяются и определяются вертикально. То есть, из-за отсутствия горизонтальной связи в выявлении проблем, определении путей их решения и принятии решений они осуществляются с запозданием.

Методы и модели, принципы, подходы и средства, касающиеся менеджмента, сформированного в период развития теории управления образованием в несколько десятилетий, адаптированы к мировому образовательному управлению.

Также, менеджмент образования развивался на базе использования достижений социальных (психология, политология, социология, философия, экономики) и точных (техника, математика, кибернетика, информационные технологии) наук. К началу XXI века в теории и практике управления образованием стали наблюдаться серьезные изменения. До этого периода, в теории управления образованием, в основном, гегемоном являлась разработка методов и средств менеджмента, начиная с 2000-х годов мы можем видеть превалирующую роль идеи «лидерства» (leadership). Основной целью трансформации идеи менеджмента в сторону «лидерства» является то что, сегодняшние требования времени предполагают менторство (поддерживающее кураторство, а не надзирательство) вышестоящих органов управления по отношению к нижестоящему звену в противовес бюрократическому стилю управления. Такой подход служит повышению качества управления в несколько раз.

Анализ прежних и нынешних механизмов государственного управления системой народного образования, а также тенденций и парадигм развития современного образования в мировом сообществе имеет важное значение не только в совершенствовании управления системой образования страны, но и обеспечении конкурентоспособности в международном масштабе системы

образования и выпускников, как ее продукта, подготовке профессиональных кадров, обладающих соответствующими рынку труда и современным требованиям знаниями и жизненными навыками.

В диссертационной работе, основываясь на анализы, подчеркнута, что в 1991-2000 годах организация и управление материально-технической базы учреждений общего среднего образования велись с использованием чрезмерно централизованного метода. В период 2004-2010 годов на базе принятия Общенациональной программы развития школьного образования и реализации широкомасштабных реформ в соответствии с данной программой работа по ремонту, реконструкции, оснащению образовательных учреждений стала осуществляться исходя из конкретных целевых потребностей.

Начиная с данного периода в управлении системой образования стал применяться механизм проектного подхода. Это в качестве эффективного механизма вошло в практику управления образованием.

По результатам исследования, за прошедший период в сфере управления системой образования развивается система непрерывного образования и ее структуры. Во-первых, согласно нормативно-правовым актам определен круг полномочий всех звеньев органов управления системой образования. Во-вторых, в определенной мере расширены самостоятельность и права образовательных учреждений в деле осуществления финансово-хозяйственной деятельности, организации процесса образования. В-третьих, налажен механизм контроля, оценки качества образования, процесса его управления, внешнего и внутреннего контроля, управления образовательных учреждений на общественных началах.

Во второй главе диссертации под названием **«Анализ нынешнего состояния основных принципов, методов и средств управления системой образования в Узбекистане»** освещены механизмы государственного управления в управлении системой народного образования в республике, практика и принципы финансово-экономического управления образованием, механизмы современного менеджмента в управлении системой образования и методы внедрения моделей управления.

В исследовании отражено то, что механизмы управления системой народного образования также претерпели некоторые изменения, происходило изменение организационной структуры. Управление Министерством народного образования основывается на вертикальной структуре, его свойства определены в следующем виде¹⁰:

Иерархия управления состоит из нескольких ступеней, каждая нижняя ступень управления административно непосредственно подчиняется вышестоящей ступени, решения, принятые органом вышестоящей ступени, являются обязательными для исполнения нижней ступенью;

Органы управления каждой ступени вправе управлять только нижестоящими органами и учреждениями;

¹⁰Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 30 сентябрдаги «Ўзбекистон Республикаси Халқ таълими вазири фаолиятини такомиллаштириш тўғрисида»ги ПҚ-3304-сонли қарори//lex.uz/

Политика образования, стратегическое и концептуальное решение и инициативы, направленные на ее развитие, определяются только самым высшим органом управления и финансирование осуществляется в централизованном порядке;

Управление кадрами и назначение их на соответствующие должности осуществляется вышестоящим органом и др.

В исследовательской работе выявлено то, что организационно-правовой документ о деятельности Центра образования при Министерстве народного образования разработан в 1989 году, а также непропорциональность штатных единиц, исходя из возложенных на центр задач.

В исследовании приведено предложение о совершенствовании организационной структуры и правовых основ Центра образования при Министерстве народного образования. Внедрение в практику данного предложения послужит экономии в год в среднем 153 млн.сумов средств (таблица 1).

Таблица 1.

**Сопоставительная таблица по вносимым изменениям в структуру
Республиканского центра образования Министерства народного
образования Республики Узбекистан**

Нынешнее состояние		Предлагаемое		Различие (+/-)
Название отделов	Кол-во штата	Название отделов	Кол-во штата	
Отдел филологических наук	12,0	Отдел филологических наук	11,0	-1
Отдел естественных и точных наук	7,0	Отдел естественных и точных наук	8,0	+1
Отдел иностранных языков	8,0	Отдел иностранных языков	7,0	-1
Отдел начального образования	4,0	Отдел начального образования	4,0	0
Отдел музыки, искусства, трудового обучения, физического совершенства и здоровья	9,0	Отдел прикладных наук	8,0	-1
Отдел координации методических работ и педагогических технологий	11,0	Отдел внедрения инноваций в учебно-воспитательный процесс	8,0	-3
Отдел мониторинга качества образования	10,0	Отдел методического обеспечения мониторинга качества образования	9,0	-1
Отдел внедрения информационно-коммуникационных технологий в процесс образования	7,0	Отдел методического обеспечения внедрения информационно-коммуникационных технологий	5,0	-2
Отдел методического обеспечения подготовки образовательных учреждений к аттестации и аккредитации	4,0	Отдел подготовки образовательных учреждений к аттестации и аккредитации	3,0	-1
Отдел основ социальных, экономических знаний и духовно-просветительской работы	11,0	Отдел социальных наук и духовно-просветительской работы	9,0	-2
Отдел по организации работы с учебниками, издательства и авторами	10,0	Отдел учебников и учебно-методической литературы	8,0	-2
Отдел методического обеспечения оснащения и эксплуатации образовательных учреждений	2,0	Отдел методики использования учебного оборудования в образовательных учреждениях	3,0	+1
Контрольно-аналитический отдел	6,0	Отдел контроля и анализа	4,0	-2
Отдел финансов, экономики, учета и хозяйственных дел	6,0	Отдел бухгалтерии	3,0	-3
Всего	107	Всего	90	-17

Источник: разработка автора.

В связи с совершенствованием деятельности и функций приведенных выше в таблице отделов изменены названия некоторых из них. Это осуществлено в рамках проводимых в нашей стране социально-экономических реформ. В частности, выполнено на основе приоритетных направлений,

разработанных в Стратегии действий касательно развития системы образования. Например, вместо отдела координации методических работ и педагогических технологий создан отдел внедрения инноваций в учебно-воспитательный процесс. Также внесено предложение о включении по штату в «Отдел естественных и точных наук» и «Отдел методического обеспечения оснащения и эксплуатации образовательных учреждений» Республиканского центра образования.

Как показывают результаты исследования, в финансировании системы образования и координации управления в течение ряда лет использовались различные подходы.

Финансирование системы народного образования, в основном, осуществляется за счет государства. Также начиная с 2005 года по настоящее время финансируется за счет грантовых ресурсов и кредитных средств международных доноров «Организация глобального сотрудничества в образовании». Вместе с тем, иностранные инвестиции и льготные кредитные средства международных финансовых институтов также направлены на развитие системы образования.

Для системы народного образования ежегодно выделяется почти четверть бюджетных средств (рис.2).

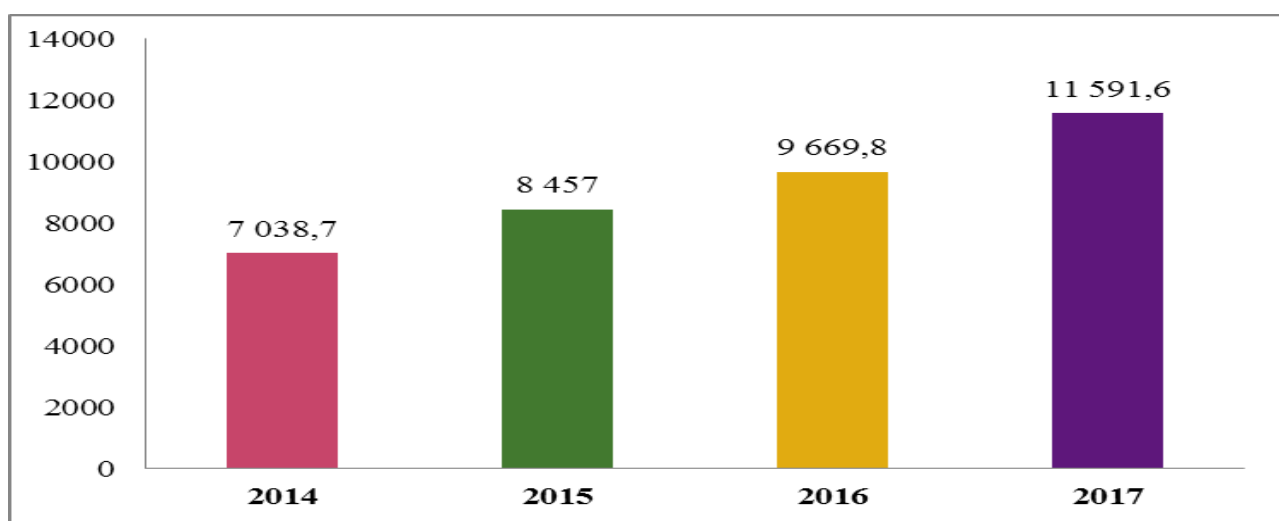


Рис.2. Бюджетные средства, выделенные для системы народного образования (млрд.сум)¹¹

По данным, для системы народного образования из государственного бюджета в 2014 году было затрачено около 7,04 триллиона, в 2015 году - 8, 46 триллиона, в 2016 году - 9, 67 триллиона и в 2017 году - 11, 60 триллиона средств. Отчисления бюджетных средств в 2017 году по сравнению с 2014 годом увеличились на 4 552,9 млрд.сум или на 64,7 процента. Это оказало позитивное воздействие на управление и финансово-экономическое положение системы народного образования.

По данным Министерства народного образования, согласно результатам проверки, проведенной контрольно-ревизионной комиссией, в 2016-2017

¹¹Разработка автора на основе справки Министерства финансов Республики Узбекистан.

учебном году в большей части бухгалтерской системы учреждений народного образования (90,0 процента) были выявлены ошибки и недостатки, которые составили 30 млрд. сум.

Основной причиной данных недостатков является неналаженность на должном уровне в системе, именно в финансовом направлении контроля, как одной из основных задач менеджмента, особенно, отсутствие внутреннего финансового контроля и служб аудита, а также неопытность и низкий уровень образования бухгалтеров в большинстве образовательных учреждений.

В исследовании предложено организовать отдел «Аудит и внутренний контроль» в управленческом аппарате Министерства народного образования Республики Узбекистан и территориальных управлениях народного образования, а также с сокращением штата бухгалтеров в общеобразовательных школах передать данные полномочия районным и городским отделам народного образования (таблица 2).

Таблица 2

Расчет штатных единиц и средств, необходимых в связи с организацией централизованных бухгалтерий¹²(млн.сум)

Название учреждения и должности	Нынешнее состояние		Предложение		Различие	
	Штатная единица	Фонд годовой зарплаты	Штатная единица	Фонд годовой зарплаты	Штатная единица	Фонд годовой зарплаты
Централизованные финансово-бухгалтерские службы в районных и городских отделах народного образования	-	-	1 364	18 179	+1 364	+18 179
Бухгалтеры общеобразовательных учреждений	9128	121 655	-	-	-9128	-121655
Бухгалтеры центров «Баркамол авлод»	193	2 055	-	-	-193	-2 055
ВСЕГО	9 321	123 710	1 364	18 179	-7957	-105 531

По итогам анализа, в результате создания централизованных бухгалтерий в районных и городских отделах народного образования с сокращением имеющихся в общеобразовательных школах 9321 штатных единиц бухгалтера в год приблизительно будет сэкономлено 103 млрд. 476 млн. сум. Если это подсчитать включая центры «Баркамол авлод» в системе народного образования, сумма составит 105 млрд. 531 сум. Если в зависимости от количества школ в отделах народного образования каждого района выделить до 7 штатов экономиста, финансиста и бухгалтера, то по республике будет ощущаться потребность в 1364 новых штатных единицах. Если из имеющихся в

¹² Разработка автора.

общеобразовательных школах и центрах «Баркамол авлод» 9321 штатных единиц бухгалтера 1364 удержать для районных отделов народного образования, то будет создана возможность для сокращения 7957 штатных единиц, обеспечения районного отдела народного образования 1364 квалифицированными кадрами. Это позволит не только сэкономить бюджетные средства, но и предотвратить расхищение государственных средств в большом размере, а также эффективно их использовать.

Кроме того, в исследовании также изучена деятельность территориальных управлений народного образования, выявлены следующие недостатки в организации современного управления, в частности:

Малое количество штатных единиц, большой объем работы и отсутствие четкого распределения; отсутствие отдела или штатной единицы, занимающейся повышением качества образования и его контролем; отсутствие отдела по разработке и внедрению стратегии по повышению качества и содержания образования в районах и городах; отсутствие отделов, занимающихся внешкольным образованием, социальной защитой, профессиональной ориентацией учащихся, правовыми и кадровыми вопросами и др. (рис.3).



Рис.3. Структура областного управления народного образования¹³

В процессе исследования выявлено, что при управлении также действуют областные методические центры, и управлением народного образования сотрудники вышеуказанных центров привлекаются к различным направлениям управления. В данных областных методических центрах Республиканского центра образования Министерства народного образования имеются 196 штатных единиц, их количество отличается по каждой области, однако это различие не соответствует никаким критериям. То есть при создании штатных единиц не сделан подход с учетом количества образовательных учреждений на данной территории.

¹³ Разработка автора по имеющейся ситуации

В процессе исследования не разработан какой-либо нормативный акт на республиканском уровне (постановление Правительства, приказ Министерства народного образования) по организации областных центров образования. По данным экспертных интервью, организация данных центров утверждена решением хокимов областей.

В исследовании проведен международный сравнительный анализ организации современного менеджмента в территориальных управлениях народного образования, а также с учетом передового опыта США и Южной Кореи в этом направлении предложена современная организационная структура областного управления народного образования (рис.4).

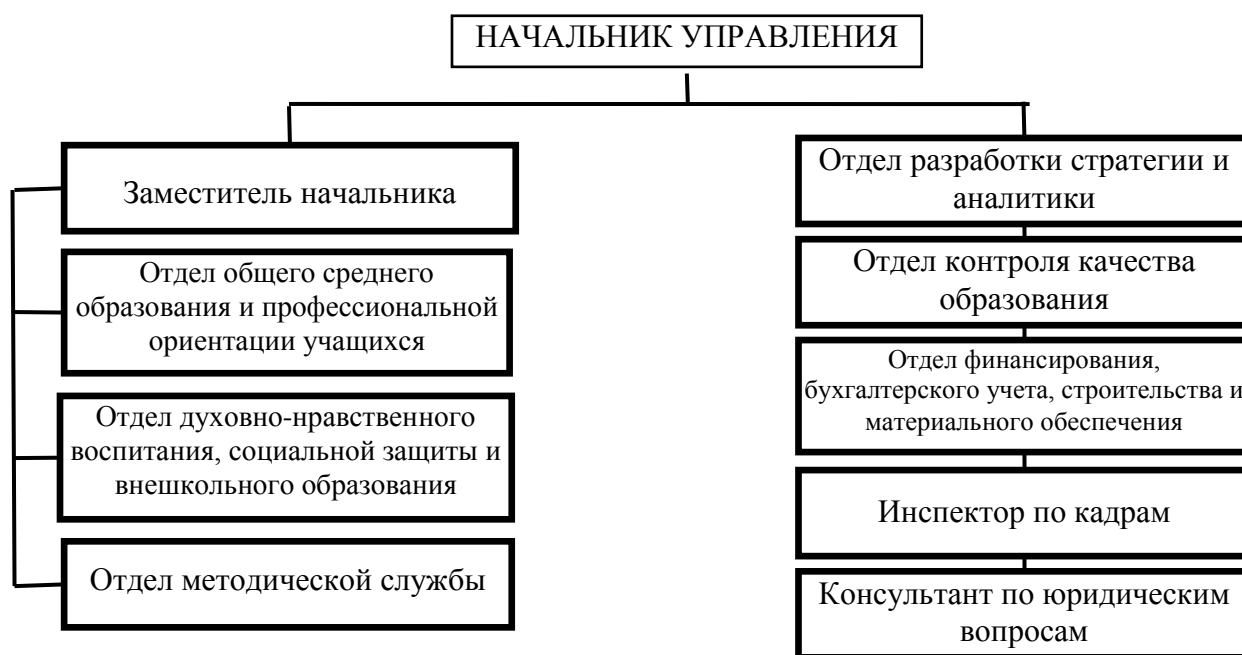


Рис.4. Проект структуры областного управления народного образования ¹⁴

В третьей главе диссертации под названием **«Направления совершенствования управления системой народного образования на основе современных подходов менеджмента»** изложены механизмы стратегического менеджмента и модели управления в управлении системой образования, методы их внедрения в управление системой народного образования, профессиональные стандарты, предъявляемые к руководящим работникам всех звеньев системы образования, направления развития их профессиональной компетенции (обучение, повышение квалификации и переподготовка) и использования информационных систем в управлении системой образования.

В исследовании в целях совершенствования процесса управления системой образования в результате изучения накопленного в этой сфере передового опыта, моделей и механизмов современного менеджмента образования предложена **«Модель эффективного управления системой образования»** (рис.5).

¹⁴ Разработка автора



Рис.5. Модель эффективного управления системой образования¹⁵

Вышеуказанная модель начинается с определения целей и задач на основе анализа, то есть выявляются актуальные задачи в новых нормативных актах; определяется необходимость осуществления изменений в системе; формулируются цели и задачи. В период научно-исследовательской работы разрабатываются исследовательская программа, методика ее реализации, анкеты, листы оценки; организуется учебный тренинг для экспертной группы; в образовательных учреждениях осуществляется научно-исследовательский процесс; выявляются имеющиеся проблемы и недостатки, а также влияющие на них факторы и уровень их воздействия; осуществляется математически-статистический анализ; подготавливается аналитическая справка.

В ходе сравнительного анализа международного опыта анализируются модели эффективного управления системой народного образования в развитых государствах, комментируются элементы, которые могут быть позаимствованы у них, затем исходя из менталитета и своеобразных особенностей нашего народа разрабатывается стратегия в разрезе государства, региона, образовательного учреждения. Осуществляется прогнозирование, предполагаются ожидаемые результаты, выявляются факторы, которые могут повлиять на качество образования, и уровень их воздействия. Реализуется стратегия с задействованием всех ресурсов. Оцениваются результаты

¹⁵Разработка автора.

реализации стратегии, анализируется ситуация и намечаются необходимые меры. Цикл вновь продолжается путем определения целей и задач.

Как выявлено в исследовании, все министерства и ведомства, ответственные в управлении системой образования в республике, в качестве организации административного характера занимаются, в основном, исполнением. Есть потребность в мозговом центре, занимающемся комплексным стратегическим развитием системы образования. В структуре министерства образования множества государств с развитой системой образования или при министерстве можно наблюдать эффективную деятельность таких мозговых центров - Think-tank.

В исследовании Научно-исследовательский центр стратегического развития системы образования и науки при Кабинете Министров Республики Узбекистан приведен в качестве важной части данной модели управления, а также разработаны его предполагаемая структура, цели и задачи. Научно-исследовательский центр, предлагаемый на основе данной модели с учетом передового зарубежного опыта управления системой образования, приведет к достижению высокого качества и эффективности образования (рис.6).



Рис.6. Типовая структура научно-исследовательского центра стратегического развития системы образования¹⁶

Данным центром проблемам в системе образования страны будут найдены решения, не опираясь на мнение специалиста, а на научно обоснованной основе; будут выявлены реальные факторы, влияющие на качество образования; будет разработана долгосрочная стратегия системы

¹⁶ Разработка автора.

образования; будут заранее прогнозироваться процессы развития системы образования на ближайшие 5-10 лет или проблемы, которые могут возникнуть в данный период; будет выявлен коэффициент, эквивалентный затрачиваемым на систему образования бюджетным средствам.

Передовой зарубежный опыт показывает, что управление всеми звеньями системы образования осуществлялось через эффективные информационные системы. Информационная система управления образованием (ИСУО) послужит удобным методом эффективного управления, планирования, организации образования, сбора надежной информации, их анализа и обмена данными среди всех звеньев. Внедрение ИСУО послужит не только эффективной организации и управлению системой образования, но и создаст следующие удобства для участников системы и партнеров: будут собраны объективные, актуальные, исчерпывающие и достоверные данные о системе образования, ее эффективности, недостатках и потребностях, деятельности учреждения и педагогического сообщества; будет способствовать определению и ведению образовательной политики с учетом подобных данных, его управлению, оценке эффективности и своевременному внесению в нее необходимых изменений.

Таблица 3

Анализ данных по факторам, которые могут повлиять на качество образования

№	Факторы, которые могут повлиять на качество образования	Средний уровень %	Средний квадратический предел
1.	Знания директора, балл	65,1	12,2
2.	Возраст директора, год	49,7	7,4
3.	Директора, имеющие высшую педагогическую категорию, процент	26,7	0,44
4.	Авторитарный директор, процент	1,0	0,27
5.	Психологическая направленность директора – направлен на психологические отношения, процент	26,6	0,44
6.	Психологическая направленность директора – направлен на субординацию, процент	28,6	0,45
7.	Психологическая направленность директора – направлен на свою личность, процент	22,3	0,41
8.	Учителя, получающие надбавку за профессиональное мастерство, процент	17,0	12,6
9.	Учителя, получающие надбавку за воспитательную работу, процент	13,7	12,3
10.	Учителя с высшим образованием, процент	82,6	13,6
11.	Учащиеся, поступившие в академический лицей, процент	9,3	13,4

Источник: подсчеты автора с помощью специальной компьютерной программы STATA на основе собранных в процессе исследования первичных и вторичных данных.

Полученные в ходе исследования все данные сначала внесены в программу MS Excel и проанализированы посредством программы STATA.

В рамках исследования установлено, что средний уровень знаний директоров охваченных в ходе изучения 206 общеобразовательных школ составил 65,1 балла. Этот показатель свидетельствует о необходимости дальнейшего совершенствования системы повышения их знаний и квалификации. Кроме того, приведенные в таблице 3 результаты показывают,

что средний возраст руководителей образовательных учреждений составляет 50 лет, что доля директоров школ с высшей педагогической категорией равна лишь 26,7 процента.

Доля директоров с авторитарным методом управления составила лишь один процент. Также определено, что у директоров школ различная психологическая направленность и доля учителей с высшим образованием равна 82,0 процента. Основываясь на эти статистические данные, предполагая необходимость дальнейшего повышения знаний директоров, увеличения в общеобразовательных школах количества директоров среднего возраста и учителей с высшим образованием, сделан регрессивный анализ факторов, влияющих на повышение эффективности образования (таблица 4).

Таблица 4

Анализ факторов, влияющих на рейтинг школы

№	Факторы, которые могут повлиять на качество образования	коэффициент	t статистика	p (сумма)
1.	Знания директора	0,0889	2,04**	0,043
2.	Возраст директора	0,0029	0,04	0,97
3.	Директора, имеющие высшую педагогическую категорию	-0,9518	-0,74	0,458
4.	Авторитарный директор	3,5464	1,68*	0,094
5.	Психологическая направленность директора – направлен на психологические отношения	-0,0785	-0,06	0,953
6.	Психологическая направленность директора – направлен на субординацию	-0,7449	-0,62	0,535
7.	Психологическая направленность директора – направлен на свою личность	0,1278	0,1	0,92
8.	Учителя, получающие надбавку за профессиональное мастерство	-0,1406	-2,17**	0,031
9.	Учителя, получающие надбавку за воспитательную работу	0,1403	2,14**	0,034
10.	Учителя с высшим образованием	0,0269	0,66	0,511
11.	Учащиеся, поступившие в академический лицей	0,1323	3,28**	0,001
12.	Константа	60,6807	9,95	0,00

* $p > 0.05$; ** $p > 0.1$

Процент учащихся, поступивших в академический лицей, не является фактором, влияющим на качество образования, а считается одним из критериев по оценке эффективности общего среднего образования в образовательном учреждении.

Результаты предварительного регрессивного анализа, подтверждая нашу основную научную гипотезу, показали влияние потенциала знаний директоров школ на качество образования в школе. В соответствии с этим, насколько высоким будет уровень знаний директора школы, настолько будет повышаться рейтинг школы. В этой связи результаты эмпирических исследований, проведенных в странах Европы и других государствах, подтверждают наши выводы.

В части 1 таблицы 4 указано, что потенциал знаний директора школы оказывает сильное воздействие на эффективность образования в школе, то есть: $t=2.04$ ($p>0.043$). Как указано в части 4 таблицы 4, можно сказать, что между

авторитарными директорами и рейтингом школы также в определенной степени имеется положительная взаимосвязь: $t=1.68$ ($p>0.094$). В части 8 таблицы установлено, что между процентом учителей, получающих надбавку за профессиональное мастерство, и рейтингом школы имеется совершенно обратная связь: $t= -2.17$ ($p>0.031$). Из этого можно сделать вывод о том, что директорами не осуществляется объективный подход к определению надбавки учителям за профессиональное мастерство, и необходимо дальнейшее совершенствование данного направления.

В части 9 таблицы 4 между процентом учителей, получающих надбавку за воспитательную работу, и рейтингом школы имеется положительная связь: $t=2.14$ ($p>0.034$). Следовательно, повышение качества образования также зависит от образования и воспитания. Также доля учителей, получающих надбавку за воспитательную работу, а также процент учащихся, поступающих в академический лицей, может быть определенным объективным показателем оценки рейтинга школы.

В результате регрессивного анализа найден ответ на вопрос о том, на что следует обратить внимание для превращения общеобразовательных школ удовлетворительного уровня в школу на «хорошо» и «отлично».

Результаты регрессивного анализа показывают наличие вероятного позитивного влияния знаний директора, учителей, получающих надбавку за воспитательную работу, учителей с высшим образованием на превращение общеобразовательных школ удовлетворительного уровня в школу на «хорошо» и «отлично».

Согласно анализам, для превращения общеобразовательных школ удовлетворительного уровня в школы на «хорошо» и «отлично» необходимо дальнейшее повышение знаний директоров общеобразовательных школ, дальнейшее усиление воспитательной работы в образовательных учреждениях, формирование педагогического коллектива полностью из учителей с высшим образованием.

В соответствии с проведенными в процессе исследования в Министерстве народного образования экспертными интервью и международным сравнительным анализом, есть необходимость внедрения системы подготовки руководящих кадров в системе народного образования (министерство, центры, областные управления народного образования, районные/городские отделы народного образования и общеобразовательные школы), а также отказа от квалификационных характеристик, предъявляемых к руководящим кадрам системы народного образования, и создания их профессиональных стандартов.

Разработанные в процессе исследования профессиональные стандарты, состоящие из таких компетенций, как управленческие, коммуникативные, информационно-коммуникационные технологии и медиа грамотность, саморазвитие, самосовершенствование, ответственность и коммуникабельность, осуществление инклюзивного образования, финансово-экономический аспект (всего 7) предложены для учебных курсов, проводимых в Институте переподготовки и повышения квалификации руководящих работников и специалистов системы народного образования имени А.Авлони.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполнения диссертационной работы получены следующие выводы теоретической и практической значимости:

1. Исходя из нынешнего состояния и современных требований развития управления системой образования требуется изменение нормативно-правовых актов, финансово-экономических средств, организационных структур, взаимодействия между всеми звеньями и ступенями системы, рассматриваемыми в качестве основного механизма управления образованием. В исследовании в качестве решения вышесказанных предлагается осуществление следующих мер:

внесение соответствующих изменений, таких как обновление целей и задач закона «Об образовании» и Национальной программы по подготовке кадров, в частности, совершенствование роли общественных организаций в управлении и контроле системы и учреждений образования, то есть принципов, форм и механизмов государственно-общественного управления;

достижение адаптированности содержания образования, то есть обеспечение развития его уровня качества в созвучии социально-экономическому развитию, требованиям рынка труда;

разработка и внедрение в практику соответствующей нормативно-правовой базы на правительственном уровне по профессиональным квалификационным требованиям руководящих работников системы образования, их оценке, выявлению, внедрению методов и средств их измерения;

при финансировании образовательных учреждений переход к использованию принципов стратегического планирования. При этом осуществление планирования финансирования не традиционными методами, а с учетом требований и потребностей каждой школы и учреждения, исходя из количества учащихся.

2. Внедрение информационных систем в управлении образованием - Educational Management Information Systems (EMIS) в совершенствовании системы мониторинга и оценки управления качеством образования, а также осуществлении диагностики образования. Это наряду с внедрением инновационного менеджмента в сфере народного образования также расширит возможности повышения эффективности управления.

3. Организация в аппарате Министерства народного образования Республики Узбекистан Управления стратегического планирования, прогнозирования и аналитического анализа. Посредством функций данного управления появится возможность стратегического развития системы народного образования.

4. В повышении квалификации руководящих работников системы народного образования, в частности, директоров общеобразовательных школ целесообразно внедрение инноваций, особенно, повышение их квалификации в онлайн-режиме. В повышении квалификации директоров общеобразовательных

школ использование дистанционных методов вместо традиционных, дает возможность экономии в год примерно 1,2 млрд. сумов средств.

5. Необходимо обратить особое внимание на модернизацию управления системой образования, внедрение в систему новых моделей, механизмов, методов и средств управления, разработку стандартов и требований, предъявляемых к профессиональной способности руководящих работников, коренное реформирование системы их подготовки, переподготовки и повышения квалификации, а в данных стандартах – таким компетенциям, как профессиональные (организационно-управленческие), коммуникативные, информационно-коммуникационные технологии и медиа грамотность, саморазвитие, самосовершенствование, ответственность и коммуникабельность, осуществление инклюзивного образования, финансово-экономический аспект.

6. В исследовательской работе предложена «Модель эффективного управления системой образования», охватившая научную базу, накопленную в сфере теории и практики менеджмента образования, передовой зарубежный опыт и важные компоненты. Это создаст возможность дальнейшего повышения качества и содержания образования в стране.

7. Организацию Научно-исследовательского центра стратегического развития системы образования и науки при Кабинете Министров Республики Узбекистан следует рассматривать в качестве важной части модели управления данного Центра, а также внедрить его предполагаемую структуру, цели и задачи. С учетом управления системой образования на основе данной модели и передового опыта, предлагаемый научно-исследовательский центр послужит достижению высокого качества и эффективности образования путем эффективного управления системы образования и науки.

Делая выводы, следует отметить, что путем осуществления вышеуказанных мер и внедрения в систему народного образования инновационных подходов менеджмента будет достигнуто дальнейшее совершенствование управления системой народного образования.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC
DEGREES Sc.27.06.2017.I.16.01 AT THE TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**THE ACADEMY OF PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE
PRESIDENT OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

SAFAROV OTABEK AMRILLOYEVICH

**IMPROVING ADMINISTRATION OF PUBLIC EDUCATIONAL SYSTEM
ON THE BASIS OF CONTEMPORARY MANAGEMENT APPROACHES**

08.00.13 – Management

**DISSERTATION ABSTRACT OF THE DOCTOR OF PHILOSOPHY (PhD)
IN ECONOMIC SCIENCES**

Tashkent– 2018

The topic of the Dissertation of doctor of Philosophy (PhD) in Economics was registered in the Supreme Attestation Commission under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under number № B2017.2.PhD/Iqt 238.

Dissertation has been carried out at the Academy of Public administration under the President of the Republic of Uzbekistan.

The dissertation abstract has been written in three languages (Uzbek, Russian and resume in English). The abstract in Uzbek and Russian languages are available on the website of the Scientific Council www/tdiu/uz and information and educational portal «Ziyonet» www.ziyonet.uz.

Scientific supervisor: **Raximova Dilfuza Nigmatovna**
doctor of economic sciences, professor

Official opponents: **Gulyamov Saidaxror Saidaxmedovich**
Academy of Sciences of the Republic of Uzbekistan,
doctor of economic sciences, professor

Kosimova Dilorom Sobirovna
doctor of economic sciences, professor

Leading organization: **The National University of Uzbekistan**

The defense of the dissertation will take place «___» _____ 2018 at ___:___ at the meeting of Scientific Council No. DSc.27.06.2017.I.16.01 of Tashkent State University of Economics. (Address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; fax: (99871) 239-43-51; e-mail: tdiu@tdiu.uz)

The dissertation can be reviewed at the Information Recourse Centre of Tashkent State University of Economics (registration №_____). Address: 100003, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel.: (99871) 239-28-72.

Abstract of dissertation sent out on «___» _____ 2018.
(Mailing report №___ or «___» _____ 2018.)

B.Yu. Xodiev
Chairman of the Scientific Council
awarding scientific degrees, Doctor of
Economic Sciences, Professor

A.N. Samadov
Scientific secretary of the Scientific
Council awarding scientific degrees,
candidate of Economic Sciences, Docent

M.A. Mahkamova
Chairman of the Scientific Seminar
under the Scientific Council awarding
scientific degrees, Doctor of Economic
Sciences, Professor

RESUME (abstract of PhD thesis)

The aim of the research is to develop scientific and practical recommendations on improving administration of public educational system on the basis of contemporary management approaches.

The object of the research is the management function of educational institutions operating in the public education system.

The scientific novelty of the research is as follows:

Approaches to effective management of the public educational system have been developed and the oversight function of the management apparatus of the Ministry of Public Education has been renewed;

the organizational structure of the Republican Training Center under the Ministry of Public Education has been enhanced in accordance with principles of personnel management;

in order to enhance the system of public administration in the sphere of public education and to increase the efficiency of the education management bodies, the organizational structure of territorial public education departments has been developed;

mechanisms of organizing centralized finance and accounting services in the district and municipal departments of public education have been developed;

professional qualification standards for governing body of administrative section of public educational system (regional education departments, district and municipal departments of public education, public schools) have been improved.

Implementation of research results. On the basis of scientific results on improving the management mechanisms in the education system achieved using contemporary management approaches:

The recommendations on the effective management approaches of the public education system and the improvement of the functions of the management apparatus were introduced to the Ministry of Public Education of the Republic of Uzbekistan (the information letter from the Ministry of Public Education from December 18, 2017, number 6305). As a result of the implementation of this proposal, the new Internal Audit and Financial Supervision Service was created at the Ministry and 40.0% reduction in financial flaws in the system of public education was achieved;

The scientific recommendation on enhancing the activity of the Republic educational centre at the Ministry of Public education of the Republic of Uzbekistan and its departments have been implemented (the information letter from the Ministry of Public Education from 2017 December 18, 6305). As a result of the implementing the afore mentioned recommendations, 25 million sums were saved during November and December, 2017 and the indicator is expected to reach 153 million sums in 2018.

Recommendations on improving administrative organizational structure of the Ministry of Public Education of the Republic of Karakalpakstan, the Administration of Public Education in Tashkent city and Tashkent region were implemented (the information letter from the Ministry of Public Education from December 18, 2017 number 6305). As a result of the implementation of this proposal, the department of monitoring of quality of education, the staff of lawyers and personnel structure was

re-established. This ensured an increase in productivity of the employees in the public education system and allowed to increase the quality of education by 4.0%;

Developed proposals on organizing centralized financial services on the basis of financial control standards in district (municipal) departments of public education were introduced into the system of Ministry of Public Education of the Republic of Uzbekistan (the information letter from the Ministry of Public Education from December 18, 2017, number 6305). As a result of the implementation of these proposals, in November 2017, 143 million sums have been allocated to 179 secondary education schools in Ferghana, Syrdarya, Tashkent regions, and Tashkent city as 754,000 sums of financial resources were saved. It is expected that 1,476 billion sums of economic efficiency will be ensured in the country in 2018;

Improvement of professional standards of managers at public education system management units (regional public education departments, district and city departments of public education, general secondary schools) and recommendations on managerial professional development standards were developed and implemented following the Decision number 6 of June 30, 2017 of the Scientific council of institute of retraining and continuous professional development of the managerial staff and specialist staff named after A.Avloniy. This improved the professional standard and allowed to update the content of the training courses for the administrative staff of the public education system, create an effective tool of assessing the activity of senior managerial staff, and develop curricula for undergraduate and graduate education in the field of education management.

Size and structure of dissertation. The dissertation consists of an Introduction, three Chapters, Conclusion, Bibliography and annexes. The total volume of the thesis is 137 pages.

ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLICATION

I бўлим (I часть; I part)

1. Сафаров О.А. Худудий халқ таълими бошқармаларида самарали бошқарувни жорий этиш йўллари //ТДИУ: «Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар» электрон илмий журнали. – Тошкент, 2017. – № 1. 1-8 - б. (08.00.00. №10).

2. Сафаров О.А. Таълим соҳаси бошқарув кадрларини тайёрлаш тизимини жорий этиш таълим самарадорлигига эришишнинг муҳим омили // Иқтисодиёт ва таълим. – Тошкент, 2017. №2 69-71- б.(08.00.00. №11).

3. Сафаров О.А. Таълим тизимини стратегик ривожлантириш барқарор истикболнинг муҳим омили //Жамият ва бошқарув. – Тошкент, 2017 - № 2.84-91-б.(08.00.00. №8).

4. Сафаров О.А. Таълим тизими раҳбар ходимларининг касбий стандартини такомиллаштириш таълим сифатини оширишнинг муҳим омили //Жамият ва бошқарув. – Тошкент, 2018 - № 2. 103-109-б.(08.00.00. №8).

5. Safarov O.A. Effects of the secondary school principal's potential in a quality of education// International Journal of Economics, commerce and managment. - United Kingdom, 2017 - №6.- P. 415-427. (Global Impact Factor; 0.656).

6. Сафаров О.А. Пути повышения эффективности системы образования через стратегическое планирование // Научный электронный журнал «Бюллетень науки и практики».- Россия, 2017 - №11. – С. 276-288. (Global Impact Factor; 0.454).

7. Сафаров О.А. Система общего среднего образования в Узбекистане. //«Современная наука: Актуальные проблемы и пути их решения» международная научная конференция. - Санкт-Петербург, 2016 г. С. 104-109.

8. Safarov O.A. The advantages of the innovative management of the professional development system in public education sphere. //World Scientific News. Received 04 June 2017; accepted 25 June 2017 Poland. p.362-369.

9. Сафаров О.А. Особенности системы образования в тенденции ее развития в различных странах «Муносиб меҳнат тамойилларини Ўзбекистонда қўллаш имкониятлари» мавзусидаги Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Тошкент, ТДИУ, 2016. 118-120 - б.

10. Рахимова Д.Н, Сафаров О.А. Подготовка кадров в науке и образовании «Инновацион иқтисодиёт ва ижтимоий инфратузилма» илмий мақолалар тўплами. – Тошкент, 2015. – 2-қисм, 203-206 – б.

II бўлим (II часть; II part)

11. Сафаров О.А. Таълим тизимида конституцияни ўрганиш. // «Ҳуқуқ ва бурч» журналі № 11, 2013. 59-6 - б.

12. Сафаров О.А. Қонуний асос мустаҳкам бўлса давлат ва жамият ҳам тараққий этади. // «Ҳуқуқ ва бурч» журналі № 11, 2014. 26-27-б.

13. Сафаров О.А. Таълим сифатини такомиллаштириш – давр талаби. «Вопросы модернизации системы государственного управления»./Сборник статей слушателей, профессорского-преподавательского состава Академии государственного управления при Президенте Республики Узбекистан. (UNDP Узбекистан) – Ташкент, 2013. – С. 66-69.

Автореферат ТДИУ таҳририй-нашриёт бўлимида таҳрирдан ўтказилди
(12.04.2018 йил).

Босишга рухсат этилди: 20.04.2018 йил.
Бичими 60x84 ¹/₁₆, «Times New Roman»
гарнитурда рақамли босма усулида босилди.
Шартли босма табағи 3,6. Адади: 100. Буюртма: № 142.

Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси,
100197, Тошкент, Интизор кўчаси, 68.

«АКАДЕМИЯ НОШИРЛИК МАРКАЗИ»
Давлат унитар корхонасида чоп этилди.