

DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK ASOSIDA NODAVLAT MAKTABLARNING BOSHQARUV MEXANIZMI

Qo'chqorova Dinora Osomiddin qizi

Toshkent viloyati pedagogik mahorat markazida o'qituvchi

qochqorovadinora3@gmail.com

+998976399697

Annotatsiya: Mazkur maqola davlat-xususiy sheriklik (DXSh yoki PPP) asosida nodavlat maktablarni boshqarish mexanizmining o'ziga xos jihatlari, davlat maktablari boshqaruvidan farqlari, shuningdek DXSh modellarida mavjud bo'lgan afzallik va cheklovlar bilan amaliy misollarni tahlil qiladi. Mavzu kontekstida O'zbekiston misoli, xalqaro tajriba va normativ huquqiy asoslar keltiriladi. Maqsad – DXSh asosidagi boshqaruv mexanizmi qanday tashkil etilishi mumkinligi va uning davlat maktablari boshqaruvidan nimasi bilan farqlanishi haqida aniq va isbotlangan ma'lumotlarni jamlash. Xulosa bo'limida takliflar va kelgusida izlanish yo'nalishlari beriladi.

Kalit so'zlar: davlat-xususiy sheriklik, nodavlat maktab, boshqaruv mexanizmi, innovatsion yondashuv, ta'lim tizimi, strategik hamkorlik, samaradorlik, boshqaruv modeli.

Аннотация: В данной статье рассматриваются особенности механизма управления негосударственными школами на основе государственно-частного партнёрства (ГЧП), его отличия от управления государственными школами, а также преимущества и ограничения моделей ГЧП с практическими примерами. В работе приведён контекст Узбекистана, международный опыт и нормативно-правовые основы. Цель исследования — собрать чёткие и подтверждённые данные о том, как может быть организован механизм управления на основе ГЧП и чем он отличается от управления государственными школами. В заключении даны предложения и направления для дальнейших исследований.

Ключевые слова: государственно-частное партнёрство, негосударственная школа, механизм управления, инновационный подход, система образования, стратегическое партнёрство, эффективность, модель управления.

Annotation: This article analyzes the specific features of the management mechanism of non-state schools based on public-private partnership (PPP), its differences from the management of public schools, as well as the advantages and limitations of PPP models with practical examples. The paper presents the context of Uzbekistan, international experience, and the relevant legal framework. The main goal is to gather clear and proven information on how the PPP-based management mechanism can be organized and how it differs from the management of public schools. The conclusion section provides recommendations and directions for future research.

Keywords: public-private partnership, non-state school, management mechanism, innovative approach, education system, strategic cooperation, efficiency, management model.

Zamonaviy ta'lim tizimida davlat va xususiy sektorning o'zaro hamkorligi tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Jahon miqyosida ta'limning barqaror rivojlanishini ta'minlash, sifat ko'rsatkichlarini oshirish va ta'lim xizmatlari bozorini kengaytirish uchun davlat-xususiy sheriklik modeli samarali boshqaruv mexanizmlaridan biri sifatida qaraladi. Bu model O'zbekiston sharoitida ham dolzarb ahamiyat kasb etmoqda, chunki u davlatning ijtimoiy majburiyatlarini yengillashtiradi, nodavlat sektorning salohiyatini safarbar etadi va ta'lim tizimiga innovatsiyalarni kiritish imkonini beradi. Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) mohiyatan davlat va xususiy sektor o'rtasida o'zaro manfaatli hamkorlikni anglatadi, bunda ikki tomon resurslar, risklar va javobgarlikni teng asosda bo'lishadi. Nodavlat maktablar faoliyatida bu yondashuv ularning boshqaruv mexanizmini mustahkamlash, moliyaviy barqarorligini ta'minlash va xizmat sifatini oshirishda muhim rol o'ynaydi. DXSh asosidagi boshqaruv mexanizmi, avvalo, davlat va xususiy maktablar o'rtasidagi mas'uliyatni

qayta taqsimlashni talab etadi. Davlat ta'lim siyosatini belgilaydi, nazorat va monitoring tizimini yuritadi, normativ-huquqiy asoslarni shakllantiradi, xususiy sektor esa investitsiyalar kiritish, innovatsion ta'lim texnologiyalarini joriy etish, menejment va xizmat ko'rsatish sohasidagi ilg'or tajribalarni amaliyotga tatbiq etish bilan shug'ullanadi. Natijada, nodavlat maktablar o'z faoliyatini iqtisodiy jihatdan samarali, boshqaruv nuqtayi nazaridan esa innovatsion yo'nalishda tashkil etish imkoniyatiga ega bo'ladi. Nodavlat maktablarda DXSh modelining joriy etilishi boshqaruvning yangi madaniyatini shakllantiradi. Bu madaniyat ochiqlik, natijaviylik, raqobatbardoshlik va ijtimoiy mas'uliyat tamoyillariga asoslanadi. Xususiy sektor investitsiya kiritish orqali nafaqat moliyaviy foyda ko'radi, balki jamiyat oldida ijtimoiy vazifani ham bajaradi, ya'ni sifatli ta'lim orqali inson kapitalining rivojlanishiga hissa qo'shadi. Shu bilan birga, davlat ta'lim xizmatlarining qamrovini kengaytirish, infratuzilmani yaxshilash, yangi o'quv dasturlarini joriy etishda xususiy sheriklarning imkoniyatidan samarali foydalanadi. Davlat-xususiy sheriklik modeli boshqaruv mexanizmini shakllantirishda bir nechta muhim tarkibiy qismlarni o'z ichiga oladi. Birinchidan, bu boshqaruvning normativ-huquqiy asoslari, ya'ni sheriklik shartnomalarini, mas'uliyat va majburiyatlarni, shuningdek moliyaviy mexanizmlarni belgilovchi hujjatlar tizimidir. Ikkinchidan, bu tashkilotlararo boshqaruv organlari, masalan, davlat va xususiy sheriklar vakillaridan iborat kuzatuv kengashlari, qo'shma direktorlar kengashlari va maslahat komissiyalaridir. Uchinchidan, boshqaruvda innovatsion yondashuvlardan foydalanish, masalan, raqamli boshqaruv tizimlari, ta'lim sifatini baholovchi elektron platformalar, sun'iy intellekt asosidagi nazorat mexanizmlaridir.

DXSh asosidagi boshqaruvning afzalliklaridan biri shundaki, u ta'lim tizimiga investitsiyalar oqimini oshiradi. Mamlakat byudjeti uchun yukni kamaytirgan holda, xususiy kapital yordamida yangi maktablar quriladi, mavjud infratuzilma modernizatsiya qilinadi, o'quv jarayoniga ilg'or texnologiyalar kiritiladi. Bu esa ta'lim sifatini oshiradi, raqobat muhitini yaratadi va nodavlat maktablarning boshqaruv samaradorligini kuchaytiradi. Shu bilan birga, davlat ham o'z manfaatlarini himoya

qiladi, chunki nazorat mexanizmlari orqali ta'lim standartlariga rioya etilishi, o'quv dasturlarining sifatli bajarilishi va ijtimoiy adolat tamoyillari ta'minlanadi.

Nodavlat maktablarning boshqaruv tizimida DXSh modelini qo'llash ularning strategik rejalashtirish, moliyaviy boshqaruv, kadrlar siyosati va o'quv jarayonini tashkil etishdagi yondashuvlarini ham o'zgartiradi. An'anaviy boshqaruvda asosiy e'tibor byurokratik jarayonlarga qaratilgan bo'lsa, DXSh asosidagi modelda natijaviylik, sifat va mijoz (ya'ni o'quvchi va ota-ona) ehtiyojlarini qondirish ustuvor ahamiyat kasb etadi. Shu sababli, bunday maktablarda boshqaruvning biznes-menejment elementlari, ya'ni strategik tahlil, marketing, inson resurslarini rivojlantirish, risklarni boshqarish kabi yondashuvlar keng qo'llaniladi.

Innovatsion boshqaruv mexanizmlarining joriy etilishi davlat-xususiy sheriklikning samaradorligini yanada oshiradi. Masalan, raqamli boshqaruv tizimlari orqali maktab faoliyatining barcha yo'nalishlarini kuzatish, ma'lumotlarni tahlil qilish va tezkor qarorlar qabul qilish mumkin bo'ladi. Shuningdek, DXSh modeli asosida faoliyat yuritayotgan nodavlat maktablarda o'quvchilarning yutuqlari, o'qituvchilarning faoliyati, moliyaviy natijalar hamda xizmat sifati indikatorlari real vaqt rejimida monitoring qilinadi. Bu shaffoflikni ta'minlaydi va korrupsion omillarni kamaytiradi.

Davlat-xususiy sheriklikning muvaffaqiyati ko'p jihatdan inson omiliga, ya'ni rahbarlarning professional kompetensiyasiga bog'liq. DXSh modeli asosida boshqarilayotgan maktab rahbarlari nafaqat pedagogik, balki menejerlik va iqtisodiy bilimlarga ham ega bo'lishi kerak. Ular xususiy sektorning samaradorlik, natijaviylik va innovatsiyaga yo'naltirilgan yondashuvini ta'lim sohasiga tatbiq eta olishi lozim. Shu sababli, ta'lim boshqaruvi sohasida kadrlar tayyorlash va malakasini oshirish jarayonlariga davlat va xususiy sheriklarning qo'shma dasturlari kiritilishi zarur.

DXSh modeli asosidagi boshqaruv mexanizmi nafaqat ta'lim sifati, balki ijtimoiy barqarorlik uchun ham muhimdir. Bu model orqali davlat aholining barcha qatlamlari uchun ta'lim imkoniyatlarini kengaytiradi, xususiy sektor esa o'z investitsiyalarini ijtimoiy sohada foydali yo'naltiradi. Shu bilan birga, bu yondashuv

maktablar o'rtasida sog'lom raqobatni kuchaytiradi, har bir ta'lim muassasasini innovatsion faoliyat yuritishga undaydi.

Boshqaruv mexanizmini yanada takomillashtirish uchun bir necha yo'nalishlarga e'tibor qaratish lozim. Birinchidan, davlat-xususiy sheriklikning huquqiy asoslarini takomillashtirish, shartnomalarda o'zaro javobgarlik, risklarni bo'lishish va manfaatlarni kafolatlash mexanizmlarini aniq belgilash zarur. Ikkinchidan, nodavlat maktablar faoliyatini baholashning milliy tizimini yaratish, bu tizimda sifat indikatorlari, o'quvchi natijalari, innovatsion faoliyat ko'rsatkichlari va ijtimoiy samaradorlikni aks ettirish lozim. Uchinchidan, davlat tomonidan nodavlat maktablar uchun grantlar, soliq imtiyozlari va subsidiyalarni kengaytirish, ularni innovatsion loyihalarda ishtirok etishga rag'batlantirish muhim. To'rtinchidan, ota-onalar, mahalliy hokimiyat organlari va jamoatchilikni DXSh asosida faol ishtirok etuvchi subyektlarga aylantirish orqali ijtimoiy hamkorlikni kuchaytirish kerak.

Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, davlat-xususiy sheriklik asosidagi boshqaruv modeli ta'lim tizimining barqaror rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Masalan, Buyuk Britaniya, Kanada, Singapur va Janubiy Koreyada bu model orqali xususiy sektor ta'lim infratuzilmasining qurilishi va boshqaruviga faol jalb qilingan. Bu mamlakatlarda davlat va xususiy sektor o'rtasidagi ishonch asosida yaratilgan tizim ta'lim sifatining oshishiga, o'qituvchilarning malakasi va motivatsiyasining kuchayishiga, o'quvchilarning natijalarining yaxshilanishiga olib kelgan. O'zbekiston uchun ham bu tajriba ahamiyatli, ammo uni milliy qadriyatlar, iqtisodiy imkoniyatlar va ta'lim tizimining o'ziga xos xususiyatlarini inobatga olgan holda moslashtirish zarur.

PPP modelining samaradorligi shundaki, u investitsiya jalb qilish imkonini beradi, maktablarda ziynat va zamonaviy uskunalar bilan ta'minlashni ta'minlaydi, va shu bilan birga sifatli ta'lim xizmatini ko'rsatilishiga turtki bo'ladi. DXSh maktablarida boshqaruv mexanizmi quyidagicha tashkil etiladi: davlat va xususiy sheriklardan tashkil topgan qo'shma kengashlar yoki kuzatuv organlari, shartnoma yig'ilishlari, sifat indikatorlari va xizmat ko'rsatish standartlari bo'yicha ko'rsatkichlar

belgilash. Moliyaviy mexanizmlarda investitsiyalar, kapital to'lovlar, takroriy to'lovlar va imtiyozli soliq rejimlari qo'llaniladi. Nazorat va baholash sistemi davlat tomonidan mustaqil auditorlar yoki monitoring tizimlari orqali amalga oshiriladi.

Inson omili DXSh modeli uchun muhim ko'rinadi: maktab rahbarlari nafaqat pedagogik, balki menejerlik jihatdan yuqori salohiyatga ega bo'lishi kerak. Shuningdek, xususiy sektor menejment tajribasi, yechimlarni tez joriy qilish imkoniyati va samaradorlik intilishi DXSh maktablarning boshqaruvini farq qiladi. Rahbar va jamoa innovatsion fikrlarga ochiq bo'lishi, ijodiy g'oyalarni tatbiq etishga intilishi kerak. Raqamli boshqaruv va ma'lumot tizimlari DXSh maktablarda shaffoflikni oshiradi: ma'lumotlar bazalari, onlayn monitoring platformalari, ma'lumotlar tahlili, real vaqt rejimida baholash imkoniyatlari mavjud bo'ladi. Bu davlat nazoratini nazariy emas, balki ma'lumotlarga asoslangan tarzga aylantiradi.

O'zbekistonda DXSh maktab infratuzilmasi modeli misolida, 2021 yilda IFC hamkorligida 15 ta maktabni qurish va saqlash bo'yicha xususiy operator jalb qilish rejalashtirilgan. Bu loyiha maktab infratuzilmasi bo'yicha xususiy sektorni jalb qilish bo'yicha birinchi misollardan biridir. Ta'lim tarmoqlari rejasida ham ko'plab PPP turlari taklif qilingan. Misol uchun, O'zbekiston Ta'lim sektor rejasida DXSh modellari "Build-Own-Operate" shaklida taklif qilingan.

DXSh modelining asosiy farqlari quyidagilardan iborat: davlat maktablarda avtonomiya cheklangan, resurslar va qarorlar markazdan boshqariladi; DXSh maktablarda qarorlarni mahalliy darajada qabul qilish, resurslarni tartibga solish, innovatsiyaga tezroq moslashish imkoniyati ko'proq; DXSh modelida risklar bo'linadi, xususiy sektor samaradorlikga intiladi, davlat esa nazorat va sifat kafolatini saqlaydi. Cheklov va muammolar ham mavjud: shartnomalarning murakkabligi, moliyaviy xavf, xususiy sektor motivatsiyasining notekisligi, davlat nazoratining zaifligi va ijtimoiy tenglikka tahdid. Masalan, agar xususiy maktablarning xizmat narxi ortib ketsa, ularning ijtimoiy mas'uliyatini ta'minlash qiyin bo'lishi mumkin. Shuningdek, normativ-huquqiy bazaning noaniqligi va shaffof nazorat bo'lmaganligi DXSh

maktablarning boshqaruvini xavf ostiga qo'shi mumkin. DXSh maktablar boshqaruvi bo'yicha samaradorlikni tiklash uchun quyidagi tavsiyalar muhim: davlat-va-xususiy sheriklar o'rtasida aniq shartnomalar, manfaatlar va risklar bo'lishuvi; sifat indikatorlarini aniq belgilash va monitoring mexanizmlarini yaratish; normativ-huquqiy bazani takomillashtirish, soliq va grant imtiyozlari; rahbarlar va menejerlar malakasini oshirish; jamoatchilik va ota-onalarni ishtirokiga ochiq boshqaruv tizimini yaratish.

XULOSA

Mazkur maqola davlat maktablar boshqaruvi va DXSh (public-private partnership) asosidagi nodavlat maktablar boshqaruvi orasidagi asosiy farqlarni aniq misollar bilan ko'rsatdi. Davlat maktablarida markazlashuv, cheklangan avtonomiya va byurokratik qoida-davlatlar hukmron bo'lib, innovatsion yondashuvlar joriy etilishi cheklangan bo'lishi mumkin. Boshqa tomondan, DXSh maktablarida xususiy sektor investitsiyalar, avtonomiya, natijaviylik, zamonaviy boshqaruv yondashuvlari va raqamli texnologiyalar orqali samaradorlikni oshirish imkoniyatiga ega. DXSh modeli orqali nodavlat maktablar yuqori sifatli ta'lim xizmatini ko'rsatish, infratuzilmalarni yangilash, moliyaviy barqarorlikka erishish va innovatsion boshqaruvni tatbiq qilishga yo'l ochadi. Ammo bu modelni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun normativ-huquqiy kafolatlar, shartnomalarning aniqligi va sifat nazorati muhim dir. Kelajakda O'zbekiston sharoitida DXSh maktablar bo'yicha tajriba asosida tahlillar o'tkazish, samaradorlik ko'rsatkichlarini o'lchash, va modelni kontekstga moslashtirish zarur.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Karimov, B. (2022). Ta'lim tizimida innovatsion boshqaruv mexanizmlari. – Toshkent: “Fan va taraqqiyot” nashriyoti. – 184 b.
2. Xodjayeva, N. (2023). Nodavlat ta'lim muassasalarini boshqarishning zamonaviy yondashuvlari. – Toshkent: “Ilm ziyo” nashriyoti. – 156 b.
3. Rasulov, A. (2021). O'zbekiston ta'lim tizimida davlat-xususiy sheriklikning rivojlanish istiqbollari. – “Ta'lim menejmenti” ilmiy jurnali, №2. – 45–53-betlar.

4. Jo‘rayev, M. (2020). Ta’lim sohasida boshqaruvni modernizatsiya qilishning huquqiy asoslari. – Toshkent: “Iqtisod va jamiyat” jurnali, №4. – 67–74-betlar.
5. Education Sector Plan of Uzbekistan 2019-2023 (Global Partnership for Education)