



## MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARI FAOLIYATINI MOLIYALASHTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISH

**Omonova Zarina Xudoymurodovna**

Termiz davlat universiteti o'qituvchisi

[zomonova1977@gmail.com](mailto:zomonova1977@gmail.com)

**Annotatsiya.** Maqolada maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirish tizimini takomillashtirishning ilmiy va amaliy yo'nalishlari yoritiladi. Moliyalashtirishni faqat xarajatlarni qoplash sifatida emas, balki natijaga yo'naltirilgan boshqaruv mexanizmi sifatida ko'rib chiqish zarurligi asoslanadi. Davlat budjeti, ota onalar to'lovlari hamda qonunchilikda taqiqlanmagan boshqa manbalar o'rtasidagi muvozanatni samarali boshqarish, resurslarni adolatli taqsimlash, xarajatlar tuzilmasini optimallashtirish va shaffof hisobdorlikni kuchaytirish orqali ta'lim sifati hamda qamrovni barqaror oshirish imkoniyatlari tahlil qilinadi. Shuningdek, davlat xususiy sheriklik asosida investitsiyalarni jalb etish, subsidiya va kompensatsiya instrumentlarini aniq mezonlar bilan bog'lash, muassasa darajasida moliyaviy intizom va ichki nazoratni kuchaytirish bo'yicha takliflar beriladi.

**Kalit so'zlar.** Maktabgacha ta'lim, moliyalashtirish, davlat budjeti, ko'p manbali model, natijaga yo'naltirilgan budjetlashtirish, normativ moliyalashtirish, subsidiya, davlat xususiy sheriklik, xarajatlar samaradorligi, shaffoflik, hisobdorlik.

### **KIRISH.**

Maktabgacha ta'lim tizimi inson kapitalining poydevorini yaratadigan strategik soha hisoblanadi. Bolaning kognitiv, ijtimoiy va emotsional rivojlanishida aynan ilk yosh davrida beriladigan ta'lim va tarbiya natijalari keyingi bosqichlarda o'qishdagi muvaffaqiyat, ijtimoiy moslashuv va mehnat bozoridagi salohiyatga bevosita ta'sir qiladi. Shu sababli maktabgacha ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirish masalasi faqat budjet xarajatlarini rejalashtirish doirasida emas, balki davlatning uzoq muddatli ijtimoiy iqtisodiy siyosati doirasida ko'rilishi lozim.

O'zbekiston Respublikasining "Maktabgacha ta'lim va tarbiya to'g'risida"gi Qonunida davlat maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirish manbalari sifatida Davlat budjeti mablag'lari, bolalarni parvarishlash va ovqatlantirish uchun olinadigan to'lovlar hamda qonunchilikda taqiqlanmagan boshqa manbalar belgilangan. Nodavlat tashkilotlar esa muassis mablag'lari va boshqa manbalar hisobidan moliyalashtirilishi qayd etilgan. Bu yondashuv ko'p manbali modelning huquqiy asosini ko'rsatadi va amaliyotda resurslarni boshqarishning yanada nozik mexanizmlarini talab qiladi.

Muammo shundaki, moliyalashtirishning mavjud amaliyoti qamrovni kengaytirish, sifatni barqaror oshirish, hududlar kesimida teng imkoniyatlarni ta'minlash va xarajatlar



samaradorligini ko'tarish kabi vazifalarni bir vaqtning o'zida hal qilishga doimo ham yetarli darajada moslashmagan bo'lishi mumkin. Ayrim hududlarda infratuzilma eskirishi, xodimlar mehnatiga haq to'lashdagi motivatsion omillar, oziq ovqat va kommunal xarajatlarning tez o'zgarishi, muassasalarning budjetdan tashqari daromad yaratish imkoniyatlari farqi moliyaviy nomutanosiblikni kuchaytiradi. Mavjud tadqiqotlarda ham tizimning asosan davlat budjetiga tayanishi barqaror rivojlanish uchun cheklovlardan biri sifatida ko'rsatiladi.

Ushbu maqolaning maqsadi maktabgacha ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirishni takomillashtirish bo'yicha tizimli konseptual yondashuvni bayon qilish, moliyaviy mexanizmlarning amaliy paketini taklif etish hamda natijani o'lchash indikatorlari orqali boshqaruv qarorlarini dalillarga tayangan holda qabul qilish yo'llarini asoslashdan iborat.

### ASOSIY QISM

Maktabgacha ta'lim tashkiloti bolalarning tug'ilgandan maktabga kirguniga qadar bo'lgan davrida rivojlanishini ta'minlaydigan, tarbiya va ta'lim xizmatlarini ko'rsatuvchi institutsional tizimdir. U faqat "bola qarovi" emas, balki bolaning nutqi, tafakkuri, ijtimoiy moslashuvi, o'ziga xizmat ko'rsatish odatlari, ijodiy qobiliyati va sog'lom turmush ko'nikmalarini bosqichma bosqich shakllantiradigan pedagogik muhitdir.

Maktabgacha ta'lim tashkilotining markazida bola manfaatlari turadi, pedagogik jarayon esa o'yin orqali o'qitish, muammoli vaziyatlarni modellashtirish, kommunikativ mashqlar va kundalik hayotiy faoliyatni o'quv maqsadiga aylantirish tamoyillariga tayangan holda quriladi.

Huquqiy va boshqaruv nuqtai nazaridan maktabgacha ta'lim tashkiloti ta'lim tizimining mustaqil bo'g'ini bo'lib, uning faoliyati ta'lim standartlari, sanitariya va xavfsizlik me'yorlari hamda davlat tomonidan belgilangan o'quv dasturlari bilan tartibga solinadi. U davlat, nodavlat yoki davlat-xususiy sheriklik shaklida faoliyat yuritishi mumkin. Tashkilotning boshqaruv modeli, odatda, muassis talablariga mos ravishda shakllanadi, ammo har qanday shaklda ham ichki nazorat, moliyaviy intizom, pedagogik sifat monitoringi va ota-onalar bilan hamkorlik mexanizmlari mavjud bo'lishi zarur. Zamonaviy amaliyotda maktabgacha ta'lim tashkilotlari qamrovni oshirish, hududlar kesimida teng imkoniyatlarni yaratish hamda sifatni barqaror ta'minlash kabi uchta strategik vazifa atrofida rivojlanmoqda.

Pedagogik tarkibiy tuzilma nuqtai nazaridan tashkilotda o'quv-tarbiyaviy jarayon odatda quyidagi yo'nalishlarni qamrab oladi. *Birinchisi*, nutq va kommunikatsiya rivoji, bunda lug'at boyligini kengaytirish, to'g'ri talaffuz, dialog va hikoya qilish ko'nikmalari shakllantiriladi. *Ikkinchisi*, kognitiv rivojlanish, bunda elementar matematika tasavvurlari, atrof-muhitni bilish, mantiqiy fikrlash va sabab-oqibatni tushunish mashqlari o'tkaziladi. *Uchinchisi*, ijtimoiy-emotsional tarbiya, bunda hamkorlik, o'zini boshqarish, navbat kutish, konfliktlarni tinch yo'l bilan hal qilish, empatiya kabi sifatlar o'stiriladi. *To'rtinchisi*, jismoniy rivojlanish, bunda harakatli o'yinlar, mayda motorika, gigiyena va xavfsiz xulq-atvor odatlari shakllantiriladi.



*Beshinchisi*, estetik va ijodiy yo'nalish, bunda rasm, musiqa, sahnalashtirish hamda konstruktiv faoliyat orqali ijodiy tafakkur kuchaytiriladi. Ushbu yo'nalishlar o'zaro bog'liq bo'lib, har bir mashg'ulot bolani maktabga psixologik va intellektual tayyorlashga xizmat qiladi.

Tashkilotning resurs bazasi uning sifat ko'rsatkichlariga bevosita ta'sir qiladi. Resurslar tarkibiga pedagog kadrlar salohiyati, o'quv-metodik materiallar, o'yin va didaktik vositalar, ovqatlanish tizimi, sanitariya-gigiyena sharoitlari, xavfsizlik infratuzilmasi va tibbiy profilaktika kiradi. Masalan, tarbiyachilar sonining guruh miqdoriga mosligi, tarbiyachining malaka toifasi, metodistning mavjudligi, psixolog yoki logoped xizmatlarining yo'lga qo'yilgani ta'lim natijalarining barqarorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Raqamli resurslar ham tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda: ota-onalar bilan elektron aloqa, bolalar rivoji bo'yicha raqamli portfel, mashg'ulotlar jadvali va xavfsizlik bo'yicha ogohlantirish tizimlari boshqaruvni ancha tezkor qiladi.



### 1-rasm. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari

Maktabgacha ta'lim tashkilotining moliyaviy modeli ko'p manbali bo'lishi mumkin, chunki amaliyotda xarajatlar tarkibi keng va doimiy ravishda o'zgaruvchan. Asosiy xarajatlar odatda ish haqi va ijtimoiy ajratmalar, ovqatlanish, kommunal xizmatlar, gigiyena vositalari, ta'mirlash, inventar, o'quv materiallari hamda xo'jalik ehtiyojlaridan iborat bo'ladi. Moliyaviy boshqaruvda shaffoflik va hisobdorlik tamoyili muhim: budjet va budjetdan tashqari mablag'lar



alohida rejalashtirilishi, xaridlar tartibi ochiq yuritilishi, xarajatlar samaradorligi esa aniq ko'rsatkichlar orqali nazorat qilinishi kerak.

So'nggi yondashuvlarda natijaga yo'naltirilgan moliyalashtirish g'oyasi kuchayib bormoqda, ya'ni mablag' sarfi bilan birga qamrov, xavfsizlik me'yorlariga muvofiqlik, pedagogik sifat monitoringi kabi natijalar ham baholanadi.



## 2-rasm. Maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirishni takomillashtirish

Natijadorlikni o'lchashda tashkilotlar odatda bir nechta indikatorlardan foydalanadi. Qamrov va guruh to'ldirilishi, qatnov barqarorligi, sanitariya va xavfsizlik talablariga muvofiqlik, pedagoglar malaka oshirish faolligi, ota-onalar qoniqish darajasi, bolalarning rivojlanish dinamikasi shular jumlasidandir. Rivojlanish dinamikasi deganda bola yoshiga mos ravishda nutqiy faollik, ijtimoiy moslashuv, mayda motorika, mustaqil faoliyat, e'tibor va xotira ko'rsatkichlarining o'sishi tushuniladi. Bularni baholash maqsadida kuzatuv jurnali, chek-list, portfel hamda mutaxassislar xulosalaridan foydalaniladi.

Maktabgacha ta'lim tashkilotini moliyalashtirishni takomillashtirish masalasi uchta tayanch savolga tayanadi. Birinchi savol resurs qayerdan keladi. Ikkinchi savol resurs qanday taqsimlanadi. Uchinchi savol resurs nimaga sarflanadi va natija qanday o'lchanadi. Bu uchlik ajralgan holda ishlaganda moliyalashtirish tizimi faqat xarajatlarni qoplashga xizmat qiladi. Ular bir butun boshqaruv zanjiri sifatida qaralganda esa moliya ta'lim sifatiga ta'sir qiladigan instrumentga aylanadi.

*Birinchi yo'nalish* manbalarni diversifikatsiya qilish va ularni aniq qoidalar asosida boshqarishdan iborat. Qonunchilik davlat tashkilotlari uchun budget mablag'lari bilan bir qatorda ota onalar to'lovlari va boshqa manbalarni tan oladi. Amaliyotda esa budjetdan tashqari



tushumlar ko'pincha epizodik va tizimsiz shakllanadi. Takomillashtirish uchun budjetdan tashqari manbalarni uch guruhga ajratib boshqarish maqsadga muvofiq bo'ladi. Birinchi guruh xizmat to'lovlari va qo'shimcha ta'lim xizmatlari. Ikkinchi guruh homiylik, grant, ijtimoiy buyurtma va maqsadli loyihalar. Uchinchi guruh davlat xususiy sheriklik va investitsion bitimlar orqali keladigan resurslar. Har bir guruh bo'yicha alohida hisob yuritish, maqsadli sarf rejasi va natija ko'rsatkichlari belgilansa, muassasa darajasida moliyaviy barqarorlik kuchayadi.

Davlat xususiy sheriklik maktabgacha ta'lim sohasida qo'shimcha resurs jalb etish va infratuzilmani yangilash imkonini beradigan mexanizm sifatida ilmiy adabiyotlarda keng muhokama qilinmoqda. Nasurova tadqiqotida DXSh modeli xususiy sektor investitsiyasi va boshqaruv tajribasini ta'lim tizimiga olib kirish, infratuzilmani modernizatsiya qilish va sifat ko'rsatkichlarini yaxshilashga xizmat qilishi ta'kidlanadi. Bu mexanizmni takomillashtirish uchun asosiy shart risk va mas'uliyat taqsimotini shaffof belgilash, xizmat sifati standartlarini kontraktga bog'lash, davlatning qo'llab quvvatlovi aniq mezonlarga tayangan holda berilishi, monitoring va audit mexanizmlarining ishlashi hisoblanadi. Aks holda DXSh moliyaviy yukni kamaytirmasdan, boshqaruv murakkabligini oshirib yuborishi mumkin.

*Ikkinchi yo'nalish* resurslarni taqsimlash mexanizmini adolat va samaradorlik mezonlari asosida qayta sozlashdir. Taqsimotning markaziy muammosi bir xil me'yorni hamma hududga teng qo'llash bilan real ehtiyoj va xarajatlar farqini inobatga olmaslik o'rtasidagi ziddiyatdir. Shu sababli normativ moliyalashtirish modelini bosqichma bosqich kuchaytirish zarur. Normativ moliyalashtirish deganda bir bolaga to'g'ri keladigan bazaviy xarajat normasi, muassasaning guruhlar tarkibi, ish rejimi, hududiy koeffitsientlar, ijtimoiy himoya ehtiyoji va alohida ehtiyojli bolalar ulushi kabi omillarni hisobga olgan holda moliyalashtirish tushuniladi. Bunday yondashuv taqsimotda subyektivlikni kamaytiradi, resurslar oqimini prognoz qilinadigan qiladi va muassasalarga rejalashtirish madaniyatini singdiradi.

Taqsimotning alohida qismi sifatida maqsadli subsidiyalar va kompensatsiyalarni natija indikatorlariga bog'lash taklif etiladi. Masalan, qamrovni oshirish, yangi guruh ochish, sanitariya talablarini bajarish, energiya tejamkorlik loyihalari, tarbiyachi va pedagoglar malakasini oshirish kabi yo'nalishlar bo'yicha maqsadli mablag' ajratish mumkin. Bunda har bir subsidiya turi uchun minimal talablar, verifikatsiya hujjatlari, natijani o'lchash tartibi belgilanishi shart. Aks holda mablag' sarfi bo'yicha hisobdorlik bo'lsa ham, ta'lim sifati bo'yicha real o'zgarish kafolatlanmaydi.

*Uchinchi yo'nalish* xarajatlar tarkibini optimallashtirish va natijaga yo'naltirilgan budjetlashtirishni joriy etishdir. Maktabgacha ta'limda xarajatlar odatda ish haqi va unga tenglashtirilgan to'lovlar, oziq ovqat, kommunal xizmatlar, dori darmon va gigiyena, o'quv tarbiya materiallari, joriy ta'mirlash, inventar va jihozlar kabi bloklardan iborat bo'ladi. Takomillashtirish uchun xarajatlar bloki bo'yicha samaradorlik koeffitsientlarini joriy etish



mumkin. Masalan, energiya sarfi bir kvadrat metrqa, oziq ovqat sarfi bir bola kuniga, pedagoglar yuklamasi bir guruhqa, o'quv materiallari sarfi bir tarbiyaviy modulga nisbatan hisoblab boriladi. Shu orqali muassasa ichida ham, hududlar kesimida ham benchmark mexanizmi ishlaydi. Bu fikrlarni amaliyotga yaqinlashtirish uchun moliyaviy ko'rsatkichlar ta'lim natijalariga yaqin indikatorlar bilan bog'lanishi kerak.

Natijaga yo'naltirilgan budjetlashtirish maktabgacha ta'limda ikki qatlamda ishlashi mumkin. Birinchi qatlam muassasa darajasidagi xizmat ko'rsatish natijalari. Bu yerda qamrov, qatnov barqarorligi, guruhning to'ldirilish ko'rsatkichi, xavfsizlik va sanitariya standartlariga muvofiqlik, ovqatlanish sifati bo'yicha monitoring natijalari kabi indikatorlar nazarda tutiladi. Ikkinchi qatlam ta'lim tarbiya sifati natijalari. Bu qatlamda bolalarning rivojlanish monitoringi, dastur kompetensiyalarini o'zlashtirish dinamikasi, ota onalar qoniqishi, pedagoglar malakasi va metodik ishlar sifatiga doir indikatorlar ishlatiladi. Prezident qarori bilan tasdiqlangan 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasida monitoring va indikatorlar tizimi alohida urg'u bilan keltirilgani aynan shu yondashuvni qo'llab quvvatlaydi.

Takomillashtirishning *to'rtinchi yo'nalishi* boshqaruv va shaffoflik institutlarini kuchaytirishdir. Moliyalashtirish tizimi qanchalik mukammal bo'lmasin, agar ichki nazorat, hisobot, audit va jamoatchilik nazorati mexanizmlari ishlamasa, resurs samaradorligi pasayadi. Shu bois muassasalarda moliyaviy boshqaruvning minimal standartlari joriy etilishi lozim. ***Ular quyidagicha bo'lishi mumkin.***

*Birinchidan*, xarajatlar bo'yicha xarid rejalari va tender jarayonlari ochiqligi.

*Ikkinchidan*, budjet va budjetdan tashqari mablag'lar bo'yicha alohida reja va alohida hisob.

*Uchinchidan*, xarajatlarning maqsadliligi va limit intizomi bo'yicha ichki tekshiruv.

*To'rtinchidan*, rahbariyat uchun moliyaviy boshqaruv bo'yicha malaka oshirish. Bunda buxgalteriya hisobining o'zi yetarli bo'lmaydi, iqtisodiy tahlil, risk boshqaruvi va natija indikatorlari bilan ishlash ko'nikmalari ham zarur.

*Beshinchidan*, ota onalar va jamoatchilikka mo'ljallangan soddalashtirilgan hisobot shakli. Moliyaviy axborot murakkab bo'lsa, shaffoflik ko'rinish uchun qoladi. Soddalashtirilgan hisobot esa ishonchni kuchaytiradi va ijtimoiy hamkorlikni rag'batlantiradi.

Takomillashtirishning beshinchi yo'nalishi infratuzilma va kapital xarajatlar bo'yicha uzoq muddatli rejalashtirishdir. Maktabgacha ta'lim tizimida kapital ta'mirlash, energiya ta'minoti, isitish sovutish tizimlari, suv tarmoqlari, xavfsizlik tizimlari kabi yo'nalishlar bo'yicha bir yillik budjet rejalari yetarli bo'lmaydi. Uzoq muddatli aktivlarni boshqarish rejalari kerak bo'ladi. Bunday rejalarda muassasaning aktivlari reyestri, eskirish darajasi, ta'mirlash sikli, investitsion ehtiyojlar va moliyalashtirish manbalari ko'rsatiladi. Vazirlar Mahkamasining budjet tashkilotlari xarajatlari va budjetdan tashqari jamg'armalar bo'yicha tartiblarni



takomillashtirishga doir qarorida budget kodeksiga tayangan holda tartibga solish masalalari yoritilgani moliyaviy intizomni kuchaytirish yo'nalishidagi normativ tayanchlardan biridir.

Yuqoridagi yo'nalishlar yagona paket sifatida ishlaganda moliyalashtirishni takomillashtirish bo'yicha amaliy model shakllanadi. Modelning ichki mantiqi shunday bo'lishi kerak. Avval ehtiyoj va xarajat normativlari aniqlanadi. Keyin manbalar diversifikatsiyasi va taqsimot mezonlari belgilanadi. Shundan so'ng xarajatlar boshqaruvi va xarid intizomi yo'lga qo'yiladi. Yakunda natijalar indikatorlar orqali o'lchanadi va keyingi davr rejalari qayta sozlanadi. Salimbayevna ishlanmalarida ham moliyalashtirish modeli, indikatorlar va koeffitsientlar orqali samaradorlikni baholash mexanizmlari taklif etilishi mazkur yondashuvning ilmiy asosga ega ekanini ko'rsatadi.

### **XULOSA**

Maktabgacha ta'lim tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirishni takomillashtirish tizimni ko'p manbali, natijaga yo'naltirilgan va shaffof boshqariladigan modelga o'tkazishni talab qiladi. Qonunchilik moliyalashtirish manbalarini belgilab bergan bo'lsa ham, amaliy samaradorlik resurslarni taqsimlash mezonlari, xarajatlar boshqaruvi va natijani o'lchash mexanizmlariga bog'liq bo'ladi.

Maqolada taklif etilgan konseptual yondashuv quyidagi ustuvor tavsiyalar bilan yakunlanadi. Birinchisi normativ moliyalashtirishni hududiy va ijtimoiy omillarni hisobga olgan holda kuchaytirish. Ikkinchisi maqsadli subsidiya va kompensatsiyalarni aniq indikatorlar bilan bog'lash. Uchinchisi DXSh mexanizmlarini sifat standartlari va risk taqsimoti asosida rivojlantirish. To'rtinchisi muassasa darajasida moliyaviy intizom, ichki nazorat va soddalashtirilgan ochiq hisobotni yo'lga qo'yish. Beshinchisi kapital xarajatlar va infratuzilma bo'yicha ko'p yillik rejalashtirishni joriy etish.

Ushbu takliflar amalga oshirilsa, moliyalashtirish tizimi qamrovni oshirish bilan birga ta'lim tarbiya sifatini ham barqaror yaxshilashga xizmat qiladi, resurslardan foydalanish samaradorligi ortadi va maktabgacha ta'limning ijtimoiy adolat funksiyasi kuchayadi.

### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. Abdulazizov Bahodirjon Muhammadzoid o'g'li. Maktabgacha ta'lim muassasalarini moliyalashtirishni takomillashtirish. Ilmiy onlayn konferensiya materiallari. DOI 10.5281/zenodo.15268191. 2025.

2. Nasurova Kamolaxon Ravshanovna. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirishda davlat xususiy sherikligining ahamiyati. International Finance and Accounting ilmiy jurnali, 5 son. 2024.

3. Nizomidinova M O. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarini moliyalashtirishning uslubiy jihatlar. Science and Education ilmiy jurnali, 5 jild, 4 son. 2024.



4. Salimbayevna N A. Maktabgacha ta'lim tashkilotlarda moliyalashtirish modeli va undan foydalanishning o'ziga xos xususiyatlari. International Conference on Educational Discoveries and Humanities. 2025.