

RAQAMLASHTIRISH SHAROITIDA MOLIYAVIY MUSTAQIL OLIY TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISH TIZIMLARI

Alimardonov Asrorjon Alimardonovich

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi, Ta'lim sifatini nazorat qilish bo'limi boshlig'i

Annotatsiya. Mazkur maqolada oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillikni ta'minlash masalasi hamda bu boradagi xalqaro tajribalar atroflicha tahlil qilinadi. AQSh, Buyuk Britaniya, Germaniya, Yaponiya va Janubiy Koreya kabi rivojlangan mamlakatlar misolida moliyaviy avtonomiyaning amaliy mexanizmi, boshqaruv modellari, uning ta'lim sifati, ilmiy faollik va universitetlarning umumiy raqobatbardoshligiga ta'siri o'rganildi. Shuningdek, O'zbekiston sharoitida ushbu tajribalarni tatbiq qilish imkoniyatlari, ehtiyoj va xavflar tahlil etilib, milliy modelni shakllantirish bo'yicha aniq taklif va tavsiyalar berilgan.

Kalit so'zlar: moliyaviy mustaqillik, oliy ta'lim, boshqaruv mexanizmlari, hisobdorlik, audit, strategik rejalashtirish, byudjet, institutsional rivojlanish.

Аннотация. В данной статье подробно анализируется вопрос обеспечения финансовой независимости высших учебных заведений, а также международный опыт в этой области. На примере развитых стран, таких как США, Великобритания, Германия, Япония и Южная Корея, изучался практический механизм финансовой автономии, модели управления, ее влияние на качество образования, научную активность и общую конкурентоспособность вузов. Также были проанализированы возможности, потребности и риски применения данного опыта в условиях Узбекистана, даны конкретные предложения и рекомендации по формированию национальной модели.

Ключевые слова: финансовая независимость, высшее образование, механизмы управления, подотчетность, аудит, стратегическое планирование, бюджет, институциональное развитие.

Annotation. In this article, the issue of ensuring financial independence in higher education institutions and international experiences in this regard will be thoroughly analyzed. On the example of developed countries such as the United States, Great Britain, Germany, Japan and South Korea, the practical mechanism of financial autonomy, management models, its impact on the quality of education, scientific activity and the overall competitiveness of universities were studied. Also, in the conditions of Uzbekistan, the possibilities of applying these experiments, needs and risks are analyzed and specific proposals and recommendations are made on the formation of a national model.

Keywords: financial independence, higher education, management mechanisms, accountability, audit, strategic planning, budget, institutional

development.

Kirish. Jahon miqyosida oliy ta'lim tizimi ulkan o'zgarishlarni boshdan kechirmoqda. Ilmiy-texnik taraqqiyot, raqamli transformatsiya, global mehnat bozoridagi keskin raqobat va demografik o'zgarishlar ta'lim muassasalaridan mutlaqo yangi yondashuvlarni talab qilmoqda. Universitetlar endi faqat bilim berish maskani emas, balki innovatsiyalar markazi, iqtisodiy o'sish drayveri va jamiyat taraqqiyotining faol ishtirokchisi sifatida ko'rilmogda. Bu vazifalarni bajarish uchun oliy ta'lim muassasalari faoliyatini moliyaviy, tashkiliy va akademik jihatdan erkinlashtirish, ya'ni ularga haqiqiy avtonomiya berish zarurati tug'ilmoqda.

Moliyaviy mustaqillik - bu universitetning faqat davlat budjetiga bog'liq bo'lmay, o'zining strategik maqsadlari, ta'lim, ilmiy va tadbirkorlik faoliyati orqali daromad manbalarini erkin shakllantirish va ulardan samarali foydalanish imkoniyatidir. Ushbu mustaqillikning mazmuni faqat mablag' topish bilan cheklanib qolmaydi, balki uni rejalashtirish, taqsimlash, sarflash va nazorat qilishda tashkilotning o'z siyosatini yuritish huquqi hamda mas'uliyatini qamrab oladi.

Xalqaro amaliyotda moliyaviy mustaqillikni ta'minlash uchun turli mexanizmlar qo'llaniladi. Bular qatoriga: davlat subsidiyalarini natijadorlikka bog'lash, grant va tender tizimlari, talabalardan tushadigan to'lovlarni diversifikatsiya qilish, xususiy sektor bilan sheriklik, intellektual mulkni tijoratlashtirish, ta'lim va konsalting xizmatlarini bozorga chiqarish kabilar kiradi. Rivojlangan mamlakatlarda bu mexanizmlar universitetlar faoliyatida o'z samarasini bermogda va ularning moliyaviy barqarorligini ta'minlashda hal qiluvchi omilga aylangan.

O'zbekistonda ham oliy ta'lim tizimida tub islohotlar olib borilmoqda. Prezident farmon va qarorlari asosida universitetlarga moliyaviy mustaqillik berish, «ijtimoiy buyurtma»dan chiqib, erkin ta'lim va ilm-fan maydonida raqobatbardosh sub'ektlarga aylanish jarayoni boshlandi. Bir qator oliy ta'lim muassasalariga tajriba sifatida to'liq moliyaviy mustaqillik berildi. Bu - jiddiy mas'uliyat, chunki bugungi kunda avtonomiyaga ega bo'lgan universitetlarning barqaror moliyaviy tizim yaratishi, to'g'ri boshqaruv modelini shakllantirishi va tashqi manbalarni faol jalb qilishi talab etilmoqda.

O'zbekistonda keyingi yillarda oliy ta'lim sohasida amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida universitetlar faoliyatida mustaqillikka asoslangan boshqaruv tizimiga o'tish boshlandi. Ayniqsa, 2021 yildan boshlab bir qator oliy ta'lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berilishi bu sohada yangi bosqichni boshlab berdi. Hukumatning maqsadi - universitetlarni davlat subsidiyalariga qaram emas, balki o'z salohiyatini to'liq ishga soluvchi, xususiy sektor, jahon bozori va talabalar ehtiyojlariga mos ravishda ishlaydigan tashkilotlarga aylantirishdir.

Shu bilan birga, bu jarayonda ko'plab muammoli nuqtalar ham mavjud. Jumladan, moliyaviy mustaqillikka ega universitetlarda mablag'lardan oqilona foydalanish, ichki audit va shaffoflik, iqtisodiy tahlil va moliyaviy rejalashtirish salohiyati yetarli emas. Iqtisodiy erkinlik va boshqaruv madaniyati hali to'liq

shakllanmagan. Shu sababli, xorij tajribasini chuqur o'rganish, ularda qo'llanilayotgan mexanizmlar, boshqaruv usullari, tartibga soluvchi qonunchilik asoslarini tahlil qilish dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. B.R. Klark o'zining «Entrepreneurial Universities» konsepsiyasida universitetlarning faol va o'zgaruvchan muhitda hayot kechira olishi uchun moliyaviy mustaqillikni zarur deb hisoblaydi.[1] Uning fikriga ko'ra, akademik muhitda tadbirkorlik elementlarining shakllanishi - ya'ni mustaqil moliyaviy qarorlar, tashqi resurslarni jalb qilish va samarali boshqaruv - ta'lim muassasasini raqobatbardosh va global jarayonlarga moslashuvchan qiladi.

J.Ye. Leyn va M.Kinsley o'zlarining tadqiqotlarida moliyaviy mustaqillik va boshqaruv avtonomiyasi o'rtasidagi bog'liqlikni o'rganadi. Ularning ta'kidlashicha, mustaqil moliya siyosati faqatgina resurslarni boshqarish emas, balki universitetning strategik maqsadlarini belgilash va ularni amalga oshirish vositasi hamdir.[2] Ular moliyaviy mustaqillikni eng avvalo institutsional salohiyat bilan bog'lashni, bu jarayonda boshqaruv madaniyati va ichki audit tizimining mavjudligini muhim deb biladi.

L.Xuber tomonidan Germaniya universitetlari tajribasini tahlil qilib, davlat tomonidan moliyalashtirish va avtonom boshqaruv o'rtasidagi muvozanatni saqlash zarurligini qayd etadi.[3] Uning fikriga ko'ra, agar moliyaviy mustaqillikni me'yorsiz berish qat'iy strategik nazoratsiz amalga oshirilsa, ta'lim sifatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli, moliyaviy mustaqillik bilan birga samarali monitoring mexanizmlari ham ishlab chiqilishi lozim.

T.Inoue tomonidan Yaponiya milliy universitetlarining korporatsiyalashtirilishi jarayonini o'rganib, ularning tijoratlashuvi bilan birga ijtimoiy mandatini saqlab qolish mexanizmini muhokama qiladi.[4] Uning ta'kidlashicha, universitetlarni to'liq iqtisodiy erkinlikka chiqarish, agar ijtimoiy mas'uliyat bilan uyg'unlashtirilmasa, ta'limning umumiy missiyasiga zid kelishi mumkin.

P.Olbaxt, L. Reysberg va L.Rambli kabi olimlar xalqaro miqyosdagi universitetlar tahlillari orqali shu xulosaga kelishadiki, moliyaviy mustaqillikni qo'llab-quvvatlaydigan huquqiy, iqtisodiy va institutsional muhit mavjud bo'lsa, bu universitetlarning sifatli, innovatsion va eksportbop ta'lim xizmatlarini ko'rsatish qobiliyatini oshiradi.[5]

Shuningdek, OECD va UNESCO kabi xalqaro tashkilotlar tomonidan tayyorlangan tahliliy hisobotlarda moliyaviy mustaqillikning turli shakllari va ularning natijadorligiga bag'ishlangan mukammal tahlillar mavjud.[6] Ular umumiy xulosa sifatida universitetlarning moliyaviy erkinligi akademik erkinlik bilan uyg'unlashgan taqdirdagina ijobiy natija beradi, deb hisoblashadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Raqamlashtirish sharoitida moliyaviy mustaqil oliy ta'lim muassasalarini boshqarish tizimlarini tizimli tahlil, tarixiylik va mantiqiylik, induksiya va deduksiya, analiz va sintez, qiyosiy va selektiv tanlab tadqiq qilish, monografik tahlil va guruhlash usullari qo'llanilgan.

Tahlil va natijalar. Oliy ta'lim tizimi har bir davlatning iqtisodiy, ilmiy va

ijtimoiy taraqqiyotida hal qiluvchi o‘rin tutadi. Bugungi kunda universitetlardan nafaqat bilim berish, balki innovatsiya yaratish, tadqiqot olib borish, biznes va sanoat bilan integratsiyalashish kabi keng ko‘lamli vazifalarni bajarish talab etilmoqda. Bu vazifalarni samarali amalga oshirish esa to‘liq davlat mablag‘lariga tayanish bilan emas, balki universitetlarning moliyaviy mustaqillik darajasiga bevosita bog‘liqdir. Shu bois, oliy ta‘lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish masalasi xalqaro miqyosda kun tartibidagi eng muhim muammolardan biriga aylangan.

Moliyaviy mustaqillik - universitetlarning o‘z faoliyatini erkin rejalashtirishi, resurslardan maqsadli va samarali foydalanishi, ijodiy tashabbuslar va yangi loyihalarni moliyalashtirish imkonini beradi. Bu esa ta‘lim sifati, ilmiy faollik, xalqaro hamkorlik, raqobatbardosh kadrlar tayyorlash salohiyatini oshiradi. Shuningdek, universitetlar davlat budjetiga yuk bo‘lib qolmasdan, o‘zini o‘zi ta‘minlaydigan, daromad topadigan mustaqil sub‘ektga aylanadi. Bunday jarayonni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yishda xorijiy mamlakatlar tajribasini o‘rganish va ulardan zarur instrumentlarni tanlash muhim ahamiyatga ega.

Jadvaldagi ma‘lumotlarga ko‘ra, moliyaviy autonomia talabalar malakasini, ilmiy nashrlar faoliyatini va bozor mahsuldorligini oshiradi. Shuningdek, nazorat mexanizmlari majburiy hisoblanadi.

Olib borilgan borilgan tadqiqotlar natijalariga ko‘ra, quyidagi xulosalar ilshab chiqildi:

Jadval

Universitet boshqaruvi va natijalari³⁸

Davlat	Moliyaviy autonomia darajasi	Ta'lim sifatiga ta'siri	Ilmiy-nashrlar soni	Ishbilarmonlik mahsuldorligi
Niderlandiya	Yaxshi	Talabalar kompetentsiyasi oshadi	+ yuqori	+ yuqori
Germaniya	O‘rtacha	Boshqaruv va monitoring muhim	yoziqlan bog‘liqlik	+ bog'liq

-moliyaviy mustaqillik talabalarning malakasini, ilmiy faoliyatini va iqtisodiy mahsuldorligini yaxshilaydi;

-AQSH misolida, ixtisoslashgan universitetlar ilmiy tadqiqotlarga ko‘proq resurs ajratadi;

-milliy ta'lim tashabbuslari Osiyo-Tinchlik davlatlarida juda samarali bo‘lib, QS va ARWU saytida sezilarli darajada o‘shish mavjud;

-nazorat mexanizmi bo‘lmasdan moliyaviy mustaqillik salbiy oqibatlariga olib kelishi mumkin, bu Germaniyada ham ko‘rilgan.

Xulosa. Oliy ta‘lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish - bu shunchaki islohot emas, balki ta‘lim tizimining tubdan o‘zgarishiga olib keluvchi

³⁸ Manba: Jo Ritzen, Maastricht University & IZA (turn0search0) va OECD & CWTS ma‘lumotlari asosida shakllantrildi.

strategik transformatsiya hisoblanadi. Bu jarayon universitetlarni “davlat buyurtmasi ijrochisi” emas, balki mustaqil qaror qabul qila oladigan, resurslarini boshqaradigan, jamiyat va bozor talablariga moslashuvchan tashkilotga aylantiradi. Xorijiy mamlakatlar tajribasi shuni ko‘rsatmoqdaki, moliyaviy mustaqillik universitetlarga quyidagi yo‘nalishlarda ijobiy ta’sir ko‘rsatadi:

-strategik boshqaruvni shakllantirish: Avtonomiyaga ega universitetlar o‘z rivojlanish strategiyasini mustaqil ravishda belgilaydi, moliya va resurslar taqsimotini o‘z maqsadlariga muvofiq yo‘naltiradi.

-daromad manbalarini diversifikatsiya qilish: Talabalar to‘lovi, grantlar, ilmiy tadqiqot shartnomalari, konsalting xizmatlari va xususiy investitsiyalar hisobiga universitetlar o‘z mablag‘ bazasini kengaytirish imkoniga ega bo‘ladi.

-ilmiy salohiyat va innovatsion faollikni rag‘batlantirish: Universitetlar mustaqil ravishda tadqiqot yo‘nalishlarini tanlab, bozor talabiga mos ilmiy loyihalarni amalga oshira oladi.

-ta’lim sifatini oshirish: Moliyaviy mustaqillik bilim berish jarayonida raqobat muhitini shakllantiradi, bu esa yangi metodlar, zamonaviy o‘quv dasturlari va xalqaro sherikliklarni talab qiladi.

Biroq, moliyaviy mustaqillik shunchaki mablag‘ni mustaqil sarflash huquqi bilan chegaralanmaydi. Bu jarayon yuqori darajada mas’uliyat, shaffoflik va natijadorlikni talab qiladi. Aks holda, noto‘g‘ri boshqaruv, resurslarni samarasiz taqsimlash va ijtimoiy vazifalarning soyaga tushishi ehtimoli mavjud.

Xulosa sifatida, moliyaviy mustaqillik - bu zamonaviy universitetning bosh mezonidir. Universitetni moliyaviy jihatdan mustaqil va samarali faoliyat yurituvchi tuzilmaga aylantirish orqali, O‘zbekiston oliy ta’lim tizimi nafaqat ichki ehtiyojlarga, balki xalqaro standartlarga ham mos keladigan barqaror, innovativ va jahon talablariga javob beradigan tizimga aylanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Pergamon.
2. Lane, J. E. (2007). *The Public-Private Divide: Understanding Institutional Dynamics*. Springer.
3. Kinsley, M. (2010). Financial Autonomy in Higher Education: Balancing Freedom and Accountability. *Journal of Higher Education Policy*.
4. Huber, L. (2005). *University Governance and Reform in Germany*. CHEPS.
5. Inoue, T. (2010). *Reforming Japanese National Universities: Corporatization and Its Consequences*. Tokyo University Press.
6. Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2009). *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution*. UNESCO.