



## ОЛИЙ ТАЪЛИМ МУАССАСАЛАРИ МОЛИЯВИЙ ФАОЛИЯТИНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШ ЙЎЛЛАРИ

**Якубов Шоҳруҳ Акмалжон ўғли**

*Тошкент давлат иқтисодиёт университети мустақил изланувчиси*  
[sh.yakubov@tsue.uz](mailto:sh.yakubov@tsue.uz)

**DOI:** [https://doi.org/10.55439/EIT/vol12\\_iss1/i12](https://doi.org/10.55439/EIT/vol12_iss1/i12)

### **Аннотация**

Ушбу мақолада олий таълим муассасалари молиявий фаолиятини самарали бошқариш йўллари ҳақида сўз юритилган. Кучли рақобат шароитида давлат университетларининг жадал ривожланиши ва демографик соҳадаги салбий тенденцияларнинг кучайиши университет молиявий бошқарувига алоҳида талабларни келтириб чиқаришини инobatга олган ҳолда хорижий тажриба таҳлил қилиниб олий таълим муассасаларида молиявий менежментни ривожлантиришнинг энг истиқболли йўналишлари келтирилган.

**Калит сўзлар:** олий таълим муассасалари, молиявий фаолият, бошқарув, молиявий менежмент.

### **Кириш**

Бугунги кунда мамлакатимиз олий таълим тизимида амалга оширилаётган ислохотлар самарадорлигини ошириш, давлат олий таълим муассасаларининг молиявий барқарорлигини таъминлаш, моддий-техника базасини мустаҳкамлаш масалаларини мустақил ҳал этиш, илмий-тадқиқот фаолиятига маблағларни кенг жалб этиш имкониятини кенгайтириш ҳамда олий таълим муассасалари ўртасида рақобат муҳитини ривожлантириш борасида қатор ислохотлар олиб борилмоқда.

Кучли рақобат шароитида давлат университетларининг жадал ривожланиши ва демографик соҳадаги салбий тенденцияларнинг кучайиши университет молиявий бошқарувига алоҳида талабларни келтириб чиқаради. Чекланган молиявий ресурсларни оқилона сарфлаш инновацион салоҳиятни ошириш ва талабаларни тайёрлаш дастурларини битирувчиларнинг касбий компетенциялари ва шахсий фазилатларига қўйиладиган бизнес талаблари билан чамбарчас боғлаш зарурлигини ҳисобга олган ҳолда амалга оширилиши керак. Буларнинг барчаси бизни молиявий режалаштириш муаммоларига алоҳида эътибор беришга мажбур қилади. Университет молиявий бошқарувининг мажбурий элементларидан бири университет фаолиятини бюджетлаштириш тизимидир. Шунинг учун ҳам, мазкур йўналишда ишларни тизимлаштириш, бошқарув фаолиятини самарали йўлга қўйиш, ҳамда илмий изланишларни кучайтириш бугунги куннинг долзарб вазифаларидан бири ҳисобланади.

### **Асосий қисм**

Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Олий ва ўрта махсус таълим тизимига бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида» 2019 йил 11 июлдаги ПҚ-4391-сон қарорига[1] мувофиқ бир неча олий ўқув юртларига синов-тажриба тариқасида молиявий мустақиллик берилди ва тажриба ўзининг ижобий самарасини берди.

Айнан шу ҳолатларни эътиборга олиб, Ўзбекистон Республикаси Президентининг томонидан қабул қилинган «Олий таълим муассасаларини босқичма-босқич ўзини ўзи молиялаштириш тизимига ўтказиш тўғрисида»ги 60-сонли ва «Давлат олий таълим муассасаларига молиявий мустақиллик бериш чора-тадбирлари тўғрисида»ги 61-сонли қарорлар асосида олий таълим муассасаларига молиявий мустақиллик бериш орқали уларни ривожлантириш ва самарали бошқариш учун долзарб вазифалар қўйилди ва янгидан-янги имкониятлар очди.

Таълим хизматлари бозорида янги бакалавриат таълим йўналишлари ва магистратура мутахассисликларига талаб юқорилигини инобатга олиб, янги йўналишлар очилиши ҳамда аҳолига таълим хизматларини таклиф қилиш борасидаги мустақиллик олий таълим муассасасининг нуфузини кўтарилиб боришига ҳисса қўшади. Олий таълим муассасаларининг молиявий мустақиллигини кенгайтириш, молиялаштиришнинг кўп тармоқлиги, қайта сармояланиш тамойилига асосланиш эса таълим жараёнини жаҳоннинг илғор олий таълим стандартларига мувофиқлаштириш борасида қўйилган катта қадамдир. Олий таълим тизимини кенг даражада молиялаштиришни тартибга солиш билан унинг янги талаблар ва муаммоларга мос тарзда жавоб бера олишига йўл очилади.

Хорижий тажриба таҳлили шуни кўрсатадики, олий таълим муассасаларини бюджетдан молиялаштириш бўйича олиб борилаётган ислохотлар олий таълим муассасаларининг мустақиллигини оширишга, бюджетларни шакллантиришдаги ҳуқуқ ва мажбуриятларини кенгайтиришга қаратилган. Таҳлил шуни кўрсатадики, олий таълим муассасаларида молиявий менежментни ривожлантиришнинг энг истиқболли йўналишлари қуйидагилар ҳисобланади:

университет раҳбарияти фаолиятининг функционал йўналишларини такомиллаштириш, иқтисодий фаолият соҳасида мустақилликни ривожлантириш ва натижалар учун масъулиятни ошириш;

молиявий режалаштириш жараёни, университет бюджетини шакллантириш, шунингдек унинг ижросини назорат қилиш учун масъул бўлган университет комплексларининг молия-хўжалик тузилмалари функцияларини чуқурлаштириш;

молиявий режалаштиришни марказсизлаштириш, университет комплексларининг факультетлари ва бошқа бўлинмалари фаолиятини бюджетлаштиришга ўтиш жараёнида университет мажмуаси факультетлари, институтлари ва коллежлари раҳбарларининг ҳуқуқ ва мажбуриятларини ошириш;

университетнинг турли соҳаларда тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланувчи ва ўзини-ўзи таъминлаш, маркетинг ва бюджетлаштириш асосида фаолият юритувчи таркибий бўлинмаларини шакллантириш.

Ҳозирги вақтда амалга оширилаётган бюджетдан молиялаштириш механизми бир қатор муаммоларга дуч келмоқда. Таълим соҳасидаги бюджет муносабатларини ўзгартириш бозор шароитида таълим тизимининг самарали ишлашини

таъминлайдиган таълим муассасаси учун молиявий бошқарув моделини шакллантиришни ўз ичига олади.

Олий таълим соҳасида молиявий бошқарув усулларини такомиллаштириш ва янгилаш глобал жараёнларнинг кучайиши ва “билимлар иқтисодиёти”нинг вужудга келиши шароитида таълимни ривожлантириш жараёнининг зарур босқичига айланмоқда.

Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий инфратузилмасини ривожлантиришнинг ҳозирги босқичида таълимни ислоҳ қилиш амалиёти, унинг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда, молия ва молиявий менежмент назарияси элементлари билан биргаликда тизимли ёндашувдан фойдаланишни талаб қилади.

Олий касбий таълим тизимининг молиявий бошқарувини такомиллаштириш моделини университетлар фаолиятининг ўзига хос хусусиятларини ҳисобга оладиган бозор омиллари билан тўлдириш зарур.

Таълим хизматларининг самарадорлигини баҳолашнинг замонавий усулларида фойдаланиш таълимнинг молиявий бошқарувини такомиллаштириш жараёнида муҳим ўрин тутди.

Мутахассислар тайёрлаш бўйича давлат топшириғини сметавий молиялаштиришга ўтиш таълим муассасасининг моддий ва молиявий ресурсларидан фойдаланишда захираларни аниқлаш, мақбул нарх сиёсатини амалга ошириш, раҳбарларнинг университет фаолияти натижалари учун масъулиятини оширишга қаратилган. таълим хизматлари ва лойиҳаларини, шу жумладан таълим дастурларини, шунингдек, таълим соҳасидаги илмий, инновацион, инвестициявий ва бошқа лойиҳаларни амалга оширишда таълим муассасасининг молиявий бошқарув тузилмасини такомиллаштиришни ва молиявий бошқарувнинг инновацион функцияларини амалга оширишни назарда тутувчи фаолият.

Даромад марказларидан бири сифатида таълим соҳасида лойиҳаларни амалга ошириш жараёнини моделлаштириш, асосий бўлмаган фаолиятни бошқа таркибий бўлинмаларга қайта тақсимлаш молиявий бошқарувда ички аутсорсингдан фойдаланиш механизми ҳисобланади.

Таълим ва бошқа лойиҳаларни амалга ошириш жараёнида таълим муассасаларининг молиявий ресурсларини қайта тақсимлаш жараёнида услубий ёндашув сифатида бўлинмаларнинг биргаликдаги фаолияти самарадорлигини оширишга, хизматлар учун нархлар тизимини шакллантиришга қаратилган трансферт нархларидан фойдаланиш мумкин. молиявий масъулият марказлари ва таълим муассасасининг бўлинмалари ўртасида тақдим этилган ёки ўтказилган ресурслар.

Интеграциялашган молиявий менежмент тизимини шакллантириш ва ривожлантириш йўналишларидан бири таълим муассасасининг молиявий таҳлилини амалга ошириш, бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган ўз вақтида ва ишончли иқтисодий маълумотларни шакллантириш имконини берувчи ривожланган ахборот муҳитининг мавжудлиги ҳисобланади.

Таълим муассасасини сметавий молиялаштиришдан натижаларни бошқаришга ўтишнинг концептуал асослари молиявий механизмни шакллантиришга услубий ёндашувни асослаш каби бир қатор муаммоларни ҳал қилиш орқали молиявий бошқарувни такомиллаштириш методологиясини асослаш ва амалга ошириш имконини беради. бюджет ислохотлари шароитида таълим муассасасининг; натижага

йўналтирилган бюджет тизимини яратиш тамойилларини ишлаб чиқиш; ўз фаолиятини таълим фаолиятини молиявий қўллаб-қувватлаш самарадорлигини оширишга қаратилган молиявий менежмент услублари ва усулларини қўллаш орқали шакллантирилган бошқарув ҳисоботининг комплекс тизимини яратиш.

Бюджет жараёнини ислоҳ қилиш шароитида университетларнинг молиявий сиёсати таълим муассасаларини сметавий молиялаштиришдан таълим фаолиятини молиявий таъминлашга ўтказиш бўйича стратегик вазифани ҳал қилишга қаратилган молиявий муносабатларни шакллантириш бўйича чора-тадбирлар мажмуи сифатида тақдим этилиши мумкин. давлат топшириғи. Молиявий сиёсатнинг мақсадлари таълим муассасаларининг молиявий барқарорлигига эришиш, таълим тизимининг инвестициявий жозибадорлигини таъминлаш, таълим муассасалари молиясини бошқаришнинг самарали механизмини яратиш муаммоларини ҳал этишга қаратилган.

Таълим муассасасининг молиявий стратегиясини амалга ошириш жараёнида молиявий менежментга тизимли ёндашиш усуллари ва усулларини қўллаш керак, бу эса стратегик режаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш жараёнида молиявий стратегиянинг роли ва аҳамиятини ўзгартиришга имкон беради. таълим фаолиятида молиявий ёрдамни оптималлаштириш.

Молиявий стратегияни амалга оширишнинг услубий усуллари сифатида дастурий-мақсадли ёндашув ва молиявий менежмент усуллари, мақсадлар мувозанатини сақлаш, молиявий менежмент ва бошқарув ҳисоби воситаларининг ўзаро кириб бориши таклиф қилиниши мумкин. Таълим муассасасининг молиявий бошқарув стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш методологияси ўзгарувчан бозор инфратузилмасидаги ноаниқлик ва хавфни ҳисобга олиши керак.

Таълим муассасасининг ўқув ва бошқа фаолияти мақсадларига эришиш натижаларга эришиш, марказлаштирилган бошқарувдан ўтиш ва молиявий бошқарув тизимини яратишга қаратилган бўлиши керак бўлган бутун ташкилий бошқарув тузилмасини такомиллаштиришни талаб қилади. Мақсадли стратегияларни амалга ошириш университет активларидан оқилонга фойдаланиш, харажатларни оптималлаштириш ва молиявий натижалар учун бўлимларнинг масъулиятини ошириш имконини беради.

Таълим фаолиятини сметавий молиялаштиришдан давлат буюртмаларини молиялаштиришга асосланган молиявий таъминлашга ўтишнинг муҳим шарти таълим муассасаси фаолиятини ташқи (давлат, иш берувчилар, таълим хизматлари истеъмолчилари) ва ички омиллардан баҳолаш кўрсаткичларини ишлаб чиқишдир.

### **Хулоса**

Молиявий менежмент тизими молиявий сиёсатни амалга ошириш ва жараён иштирокчиларининг манфаатлари мувозанатини ўрнатиш учун асос бўлган оптимал ўзаро таъсир кўрсатадиган молиявий усуллар, тутқичлар, рағбатлантиришлар ва ресурсларнинг таркибий қисмлари мажмуидир.

Таълим муассасасининг молиявий бошқарув тизимини шакллантириш университет фаолиятини самарали бошқариш, молиявий назоратни амалга ошириш жараёнида маблағлардан фойдаланиш самарадорлигини баҳолаш усулларидан фойдаланиш ва юқори сифатли стратегик тамойилларга асосланади.

Давлат топшириқларини сметавий молиялаштириш асосида таълим фаолиятини молиявий қўллаб-қувватлашга ўтиш университетнинг ташкилий ва молиявий

тузилмасини оптималлаштиришни, шунингдек, молиявий менежмент ва молиявий муносабатлар функцияларини ишлаб чиқиш ва асослашни ўз ичига олади.

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Олий ва ўрта махсус таълим тизимида бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида» 2019 йил 11 июлдаги ПҚ-4391-сон қарори.

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Олий таълим муассасаларини босқичма-босқич ўзини ўзи молиялаштириш тизимида ўтказиш тўғрисида»ги 60-сон қарори.

3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Давлат олий таълим муассасаларига молиявий мустақиллик бериш чора-тадбирлари тўғрисида»ги 61-сон қарори.

4. Асаул А.Н., Капаров Б.М. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики/ под ред. д.э.н, проф. А. Н. Асаула – СПб.: «Гуманистика», 2007. – 280 с.

5. Волгина С.А. Управление ключевыми компетенциями в системе мер обеспечения конкурентоспособности вуза на региональном рынке образовательных услуг. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 171 с.

6. Гавриш Ю.Е. Об управлении качеством образования в вузе // Организационные, экономические и социальные проблемы управления высшим учебным заведением: сборник статей III Международной научно-практической конференции. — Пенза: Приволжский Дом знаний, 2005. – С. 55-57.

7. 5. Казанцев А.К. Моделирование бизнес-процессов современного вуза на основе информационных технологий/ А.К. Казанцев, Д.К. Мешкис// Инновации. – 2006. – № 2. – С. 68-80.

8. 6.Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем / Г.Б.Клейнер; ЦЭМИ РАН. – М.: Наука, 2004. – 240 с.

9. 7. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. – М.: Норма, 2001. – 511 с.