



OLIV TA'LIM MUASSASALARINING MOLIVAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA BUDJETDAN TASHQARI MABLAG'LARNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH

Abdualimova Ziyodaxon Panjiyevna

<https://doi.org/10.5281/zenodo.21698271>

Annotatsiya. Tezida oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini mustahkamlashda budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirish va diversifikatsiya qilish masalalari yoritilgan. To'lov-kontrakt tushumlari, ilmiy grantlar, xo'jalik shartnomalari, innovatsiyalarni tijoratlashtirish, konsalting xizmatlari, davlat-xususiy sheriklik va endowment fondlarining imkoniyatlari tahlil qilingan. Moliyaviy boshqaruvda shaffoflik, ichki audit, risklarni boshqarish hamda natijadorlikka asoslangan rejalashtirishni kuchaytirishga doir amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, budjetdan tashqari mablag'lar, moliyaviy barqarorlik, daromadlarni diversifikatsiya qilish, moliyaviy mustaqillik, grant, tijoratlashtirish, davlat-xususiy sheriklik.

Oliy ta'lim tizimining kengayishi, talabalar sonining ortishi, zamonaviy laboratoriyalar va raqamli infratuzilmaga bo'lgan ehtiyoj universitetlar xarajatlarini muntazam oshirmoqda. Bunday sharoitda oliy ta'lim muassasasining faqat davlat budjeti va to'lov-kontrakt tushumlariga tayanishi uzoq muddatli rivojlanish uchun yetarli emas. Moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish universitetga iqtisodiy tebranishlar, qabul ko'rsatkichlaridagi o'zgarish va budjet cheklovlariga nisbatan barqarorroq bo'lish imkonini beradi.

Ilmiy adabiyotlarda daromadlarni diversifikatsiya qilish, universitet-sanoat hamkorligi, davlat-xususiy sheriklik, tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish va samarali moliyaviy boshqaruv oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini oshiruvchi asosiy omillar sifatida qayd etiladi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, bir manbaga haddan tashqari bog'liqlik moliyaviy riskni kuchaytiradi, turli daromad oqimlarining uyg'unlashuvi esa operatsion barqarorlik va boshqaruv moslashuvchanligini yaxshilaydi.

Mazkur tezisning maqsadi oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirishning ustuvor yo'nalishlarini tizimlashtirish, mavjud muammolarni tahlil qilish va moliyaviy ta'minotni mustahkamlashga qaratilgan amaliy mexanizmlarni taklif etishdan iborat. Tadqiqotda qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, ilmiy manbalarni umumlashtirish va tarkibiy tahlil usullaridan foydalanildi.

Budjetdan tashqari mablag'lar oliy ta'lim muassasasining qonunchilikda ruxsat etilgan faoliyat turlari orqali shakllantiriladigan, muassasaning ta'lim,





ilmiy va xo'jalik ehtiyojlarini moliyalashtirishga yo'naltiriladigan resurslaridir. Ularning iqtisodiy ahamiyati davlat mablag'larini to'ldirish bilangina cheklanmaydi. Mazkur tushumlar yangi ta'lim dasturlarini joriy etish, ilmiy laboratoriyalarni modernizatsiya qilish, professor-o'qituvchilarni rag'batlantirish, startaplarni qo'llab-quvvatlash hamda xalqaro hamkorlikni kengaytirishga xizmat qiladi.

O'zbekistondagi ko'plab oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari tushumlarning asosiy manbasi to'lov-kontrakt mablag'lari hisoblanadi. Ushbu manba nisbatan barqaror bo'lsa-da, talabalar kontingenti va to'lov qobiliyatiga bevosita bog'liq. Shu sababli kontrakt tushumlarini yagona tayanch sifatida qabul qilish moliyaviy riskni oshiradi. Universitetlar ilmiy grantlar, buyurtma asosidagi tadqiqotlar, malaka oshirish, konsalting, ekspertiza, patent va litsenziyalar, infratuzilmadan samarali foydalanish, homiylik va bitiruvchilar fondlari kabi manbalarni bosqichma-bosqich rivojlantirishi lozim.

Ilmiy-tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish eng istiqbolli, biroq murakkab yo'nalishlardan biridir. Buning uchun universitetlarda texnologiyalar transferi bo'limlari, intellektual mulkni baholash mexanizmlari, startap inkubatorlari va sanoat korxonalarini bilan qo'shma loyihalar tizimi bo'lishi zarur. Tadqiqotga sarflangan xarajatning iqtisodiy natijaga aylanishi patent olish bilangina emas, balki ishlanmani bozorga olib chiqish, litsenziyalash va uzoq muddatli hamkorlik shartnomalari tuzish bilan ta'minlanadi.

1-jadval

Oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni diversifikatsiya qilish yo'nalishlari

Manba	Shakllanish mexanizmi	Afzalligi	Asosiy risk
To'lov-kontrakt	Ta'lim xizmatlari	Nisbatan barqaror tushum	Qabul va to'lov qobiliyatiga bog'liqlik
Ilmiy grant va shartnomalar	Tanlov va buyurtma asosidagi loyihalar	Ilmiy salohiyat va daromad oshadi	Loyiha portfelining beqarorligi
Tijoratlashtirish	Patent, litsenziya, startap	Yuqori qo'shilgan qiymat	Bozor va intellektual mulk riski



Konsalting va malaka oshirish	Korxona va aholiga xizmat	Tez shakllanuvchi daromad	Talab va sifatga bog'liqlik
Davlat-xususiy sheriklik	Xususiy investitsiya va boshqaruv	Infratuzilma xarajatlari kamayadi	Uzoq muddatli shartnoma riski
Endowment va homiylik	Bitiruvchilar, biznes va donorlar	Uzoq muddatli moliyaviy zaxira	Investitsion va boshqaruv riski

Manba: muallif ishlanmasi, ilmiy adabiyotlar umumlashtirilishi asosida.

Jadvaldan ko'rinadiki, har bir manba alohida afzallik bilan birga muayyan riskni ham yuzaga keltiradi. Shuning uchun diversifikatsiya ko'plab faoliyatlarni tartibsiz yo'lga qo'yish emas, balki daromad portfelini maqsadli boshqarishdir. Oliy ta'lim muassasasi har bir manbaning kutilayotgan daromadi, xarajati, tavakkalchiligi va strategik ahamiyatini baholashi, resurslarni esa ustuvorliklar asosida taqsimlashi lozim.

Moliyaviy ta'minotni mustahkamlashda boshqaruv sifati hal qiluvchi ahamiyatga ega. Budjetdan tashqari mablag'lar bo'yicha alohida daromad va xarajat markazlarini shakllantirish, loyiha rentabelligini hisoblash, elektron monitoring, ichki audit va KPI tizimini joriy etish mablag'lardan foydalanish samaradorligini oshiradi. Shaffof hisobot investorlar, donorlar, xususiy hamkorlar va universitet jamoasining ishonchini mustahkamlaydi.

Amaliy jihatdan universitetlar uch bosqichli modeldan foydalanishi mumkin. Birinchi bosqichda mavjud tushumlar tarkibi va xarajatlar samaradorligi diagnostika qilinadi. Ikkinchi bosqichda universitetning ilmiy salohiyati, hududiy iqtisodiyot va mehnat bozori ehtiyojlariga mos daromad manbalari tanlanadi. Uchinchi bosqichda har bir loyiha uchun mas'ul bo'linma, moliyaviy ko'rsatkich, risk limiti va natijadorlik mezonini belgilanadi. Mazkur yondashuv budjetdan tashqari faoliyatni tasodifiy tashabbuslardan institutsional tizimga aylantiradi.

TAKLIF VA XULOSA

Olib borilgan tahlil asosida quyidagi takliflar ilgari suriladi: birinchidan, to'lov-kontrakt tushumlarining ustunligini bosqichma-bosqich kamaytirib, ilmiy grantlar, xo'jalik shartnomalari va konsalting xizmatlari ulushini oshirish; ikkinchidan, texnologiyalar transferi va tijoratlashtirish bo'linmalarini aniq moliyaviy vakolatlar bilan tashkil etish; uchinchidan, davlat-xususiy sheriklik loyihalarini iqtisodiy samaradorlik va risklarni taqsimlash mezonlari asosida tanlash; to'rtinchidan, bitiruvchilar va biznes vakillari ishtirokidagi endowment





fondlarini shakllantirish; beshinchidan, budjetdan tashqari mablag'larning shakllanishi va sarflanishini raqamli monitoring qilish hamda ochiq hisobot berish tizimini joriy etish.

Xulosa qilib aytganda, budjetdan tashqari mablag'larni diversifikatsiya qilish oliy ta'lim muassasasining moliyaviy mustaqilligi, ilmiy faolligi va raqobatbardoshligini oshiradi. Biroq natija faqat yangi daromad manbalarini topish bilan emas, ularni strategik rejalashtirish, risklarni boshqarish, shaffof hisobot va samaradorlikni muntazam baholash bilan ta'minlanadi. Shunday tizim shakllantirilgandagina qo'shimcha daromadlar ta'lim sifati, ilmiy natijadorlik va infratuzilmaning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF-5847-son Farmoni. O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasi.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni. "O'zbekiston – 2030" strategiyasi.
3. Khumalo L.M., Schutte D.P. An Analysis of the Financial Sustainability of Public Universities in South Africa // Theory, Methodology, Practice. 2025.
4. Hong L. Research on Financial Autonomy and Financial Management in Public Higher Education // International Journal of Business, Economics & Management. 2023.
5. Mando P.N. Composite Funding Strategies for Effective Management of Public Universities in Nigeria // International Journal of Education and Evaluation. 2023.
6. Chumba J.A. Beyond Enterprise: Linkages and Partnerships Resource Mobilisation and Financial Sustainability of Universities // Journal of Economics and Sustainable Development. 2020.

