IQRO JURNALI , IQRO JOURNAL, ИКРО ЖУРНАЛИ
ISSN:2181-4341| wordlyknowledge.uz/index.php/iqro
Volume 22 Issue 02 IYUL 2026

OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA BUDJETDAN TASHQARI MABLAG'LARNI SHAKLLANTIRISH VA MOLIYAVIY TA'MINOTNI MUSTAHKAMLASH MASALALARI

Abdualimova Ziyodaxon Panjiyevna
https://doi.org/10.5281/zenodo.21694410

Annotatsiya. Mazkur maqolada oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirishning nazariy va amaliy jihatlari hamda moliyaviy ta'minotni mustahkamlash masalalari tahlil qilingan. Oliy ta'lim tizimida moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish, pullik ta'lim xizmatlarini rivojlantirish, ilmiy-tadqiqot va innovatsion faoliyatdan olinadigan daromadlarni ko'paytirish, davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini kengaytirish hamda moliyaviy boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlari yoritilgan. Shuningdek, oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini ta'minlash bo'yicha amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.
Kalit so'zlar: oliy ta'lim muassasalari, budjetdan tashqari mablag'lar, moliyaviy ta'minot, moliyaviy barqarorlik, daromadlarni diversifikatsiya qilish, pullik ta'lim xizmatlari, ilmiy-tadqiqot faoliyati, innovatsiya, davlat-xususiy sheriklik, moliyaviy boshqaruv.

Abstract. This article examines the theoretical and practical aspects of generating extra-budgetary funds and strengthening the financial support of higher education institutions. The study highlights the importance of diversifying funding sources, expanding fee-based educational services, increasing revenues from research and innovation activities, promoting public-private partnership mechanisms, and improving financial management efficiency. Furthermore, practical recommendations are proposed to enhance the financial sustainability, competitiveness, and long-term development of higher education institutions in the context of ongoing higher education reforms.
Keywords: higher education institutions, extra-budgetary funds, financial support, financial sustainability, revenue diversification, fee-based educational services, research activities, innovation, public-private partnership, financial management.

KIRISH

Bugungi kunda dunyoda oliy ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, uning moliyaviy mustaqilligini oshirish hamda ta'lim xizmatlari sifatini yuksaltirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarining barqaror rivojlanishi nafaqat davlat budjeti mablag'lariga, balki budjetdan tashqari moliyalashtirish manbalarini samarali shakllantirish va ulardan oqilona foydalanishga ham bevosita bog'liqdir. Shu sababli rivojlangan davlatlarda universitetlarning moliyaviy mustaqilligini ta'minlash, daromad manbalarini diversifikatsiya qilish hamda ilmiy va innovatsion faoliyatdan olinadigan daromadlar ulushini oshirishga alohida e'tibor qaratilmoqda.

O'zbekistonda ham so'nggi yillarda oliy ta'lim tizimini tubdan isloh qilish, oliy ta'lim muassasalarining akademik va moliyaviy mustaqilligini kengaytirish, ta'lim sifatini xalqaro standartlarga moslashtirish hamda ularning raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, "O'zbekiston – 2030" strategiyasi doirasida 2030 yilga qadar yoshlarning oliy ta'lim bilan qamrov darajasini kamida 50 foizga yetkazish, oliy ta'lim muassasalarining xalqaro reytinglardagi o'rnini yaxshilash va moliyaviy barqarorligini ta'minlash ustuvor vazifalar sifatida belgilangan.

Bugungi kunda respublikada 2024/2025 o'quv yilida 222 ta oliy ta'lim muassasasi faoliyat yuritayotgani oliy ta'lim tizimining jadal kengayib borayotganidan dalolat beradi. Mazkur jarayon davlat budjeti xarajatlarining ortishiga sabab bo'lishi bilan birga, oliy ta'lim muassasalari oldiga qo'shimcha moliyaviy resurslarni jalb etish, budjetdan tashqari mablag'lar ulushini ko'paytirish va moliyaviy boshqaruv samaradorligini oshirish vazifalarini ham qo'ymoqda.

Shu nuqtai nazardan, oliy ta'lim muassasalarida pullik ta'lim xizmatlarini kengaytirish, ilmiy-tadqiqot va innovatsion loyihalarni tijoratlashtirish, grantlar, homiylik mablag'lari, davlat-xususiy sheriklik loyihalari hamda boshqa budjetdan tashqari manbalarni rivojlantirish dolzarb masalaga aylanmoqda. Ushbu yo'nalishlar nafaqat oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini mustahkamlaydi, balki ta'lim sifati, ilmiy salohiyat va xalqaro raqobatbardoshlikni oshirishga ham xizmat qiladi.

Mazkur maqolaning maqsadi oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirishning mavjud holatini tahlil qilish, moliyaviy ta'minotni mustahkamlashning zamonaviy mexanizmlarini o'rganish hamda ushbu yo'nalishda amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Adabiyotlar sharhi

Oliy ta'lim muassasalarini moliyalashtirish tizimini takomillashtirish, budjetdan tashqari mablag'lar ulushini oshirish hamda moliyaviy barqarorlikni ta'minlash masalalari so'nggi yillarda iqtisodiyot va ta'lim boshqaruvi sohasidagi dolzarb ilmiy yo'nalishlardan biriga aylandi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida universitetlarning moliyaviy mustaqilligini kengaytirish, daromad manbalarini diversifikatsiya qilish hamda resurslardan samarali foydalanish bo'yicha ko'plab ilmiy tadqiqotlar amalga oshirilmoqda.

Jahon bankining "Uzbekistan Public Expenditure Review" hisobotida O'zbekiston oliy ta'lim tizimini moliyalashtirishda davlat budjeti yetakchi o'rinni egallashi bilan bir qatorda, oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini ta'minlash uchun budjetdan tashqari mablag'lar ulushini oshirish, resurslardan foydalanish samaradorligini kuchaytirish va natijadorlikka asoslangan moliyalashtirish mexanizmlarini joriy etish zarurligi ta'kidlangan.

OECD tomonidan e'lon qilingan "The Financial Sustainability of Higher Education" hisobotida oliy ta'lim muassasalari moliyaviy barqarorligini ta'minlashda davlat grantlari bilan bir qatorda kontrakt to'lovlari, ilmiy grantlar, xususiy sektor bilan hamkorlik, endowment fondlari va tijorat faoliyatidan olinadigan daromadlarni rivojlantirish muhim omil ekanligi qayd etilgan. Hisobotda moliyaviy diversifikatsiya universitetlarning iqtisodiy barqarorligi va raqobatbardoshligini oshirishning asosiy vositalaridan biri sifatida baholangan.

Gulshat (2025) xalqaro tajribani tahlil qilib, rivojlangan mamlakatlarda universitetlar budjetining sezilarli qismi ilmiy-tadqiqot ishlari, innovatsiyalarni tijoratlashtirish, xayriya fondlari (endowment), xalqaro grantlar hamda sanoat korxonalari bilan hamkorlik hisobidan shakllanishini ko'rsatadi. Muallifning fikricha, moliyalashtirish manbalarining diversifikatsiyasi universitetlarning moliyaviy mustaqilligini mustahkamlaydi va ta'lim sifati oshishiga xizmat qiladi.

Mahalliy tadqiqotlarda ham budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirish masalalari keng yoritilgan. Xususan, Xo'jayev (2023) oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'lar hisobi va ularning me'yoriy-huquqiy asoslarini tadqiq etib, moliyaviy va akademik mustaqillikning kengayishi universitetlarga qo'shimcha daromad manbalarini rivojlantirish imkonini berayotganini qayd etadi. Muallif bu jarayonda buxgalteriya hisobi, ichki nazorat va moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish zarurligini asoslaydi.

Shuningdek, zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy ta'minotini mustahkamlashda pullik ta'lim xizmatlarini kengaytirish, ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish, davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini rivojlantirish hamda bozor

tamoyillariga asoslangan moliyalashtirish tizimini joriy etish muhim yo'nalish sifatida e'tirof etilgan.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, mavjud ilmiy ishlarda oliy ta'lim muassasalarining budjetdan tashqari mablag'larini shakllantirishning alohida jihatlari yoritilgan bo'lsa-da, O'zbekiston sharoitida oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini kuchaytirish, zamonaviy moliyalashtirish mexanizmlarini joriy etish hamda budjetdan tashqari mablag'larni boshqarish samaradorligini kompleks baholash masalalari yetarli darajada o'rganilmagan. Mazkur maqola aynan ushbu ilmiy bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

Asosiy va tahliliy qism

Oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini ta'minlash bugungi kunda ta'lim tizimining strategik rivojlanishida muhim omillardan biri hisoblanadi. Zamonaviy sharoitda universitetlar faoliyatini faqat davlat budjeti mablag'lari hisobidan moliyalashtirish yetarli emas. Shu sababli budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirish, ularning tarkibini kengaytirish va samarali boshqarish oliy ta'lim tizimining ustuvor vazifalaridan biriga aylandi.

O'zbekistonda 2024/2025-o'quv yilida oliy ta'lim muassasalari soni 222 taga yetdi. Oliy ta'lim qamrovi va talabalar sonining ortishi davlat budjeti xarajatlarini ham oshirmoqda. Shu bois universitetlarning o'z daromad manbalarini kengaytirishi, moliyaviy mustaqillikni kuchaytirishi hamda budjetdan tashqari mablag'lar ulushini oshirishi zarur hisoblanadi.

Budjetdan tashqari mablag'larning asosiy manbalari quyidagilarni tashkil etadi:

— kontrakt asosidagi ta'lim xizmatlari;
— malaka oshirish va qayta tayyorlash kurslari;
— ilmiy-tadqiqot ishlari va xo'jalik shartnomalari;
— xalqaro grantlar;
— innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish;
— konsalting va ekspertiza xizmatlari;
— homiylik mablag'lari va xayriya fondlari;
— davlat-xususiy sheriklik loyihalari;
— universitet infratuzilmasidan tijorat maqsadlarida foydalanish.

Mazkur manbalar universitetlarning moliyaviy resurslarini diversifikatsiya qilishga xizmat qiladi hamda davlat budjetiga tushadigan yukni kamaytiradi.

Xalqaro tajribada rivojlangan universitetlar daromadlarining sezilarli qismi ilmiy grantlar, patent va litsenziyalar, texnologiyalar transferi, endowment fondlari hamda biznes bilan hamkorlik hisobidan shakllanadi. Bu esa universitetlarning ilmiy salohiyatini oshirish, professor-o'qituvchilarni rag'batlantirish va zamonaviy infratuzilmani rivojlantirish imkonini beradi.

O'zbekistonda amalga oshirilayotgan islohotlar natijasida oliy ta'lim muassasalariga akademik va moliyaviy mustaqillik bosqichma-bosqich berilmoqda. Mazkur jarayon universitetlarga o'z moliyaviy siyosatini mustaqil yuritish, qo'shimcha daromad manbalarini yaratish va mablag'lardan samarali foydalanish imkoniyatini kengaytirmoqda. Shu bilan birga, moliyaviy boshqaruvning zamonaviy usullarini joriy etish, ichki audit tizimini rivojlantirish hamda natijadorlikka asoslangan moliyalashtirish mexanizmlarini qo'llash zarurati ortib bormoqda.

Moliyaviy ta'minotni mustahkamlashning asosiy yo'nalishlari

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalari moliyaviy barqarorligini ta'minlash quyidagi yo'nalishlarda amalga oshirilishi maqsadga muvofiq:

1. Pullik ta'lim xizmatlari turlarini kengaytirish va ularning sifatini oshirish.
2. Ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish hamda universitet–sanoat hamkorligini rivojlantirish.
3. Xalqaro grantlar va investitsiyalarni faol jalb qilish.
4. Davlat-xususiy sheriklik asosida yangi infratuzilma loyihalarini amalga oshirish.
5. Raqamli moliyaviy boshqaruv va elektron budjet tizimlarini joriy etish.

6. Xarajatlarni optimallashtirish va resurslardan samarali foydalanish.
7. Endowment fondlari hamda universitet rivojlanish fondlarini shakllantirish.

Mazkur yo'nalishlarning kompleks amalga oshirilishi oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini mustahkamlaydi, ularning xalqaro reytinglardagi o'rnini yaxshilaydi va ta'lim sifati hamda ilmiy faoliyat samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Muallifning fikricha, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larning asosiy qismi hali ham kontrakt to'lovlari hisobidan shakllanmoqda. Biroq rivojlangan davlatlar tajribasi universitetlar daromadlarini faqat kontrakt mablag'lariga bog'lab qo'yish uzoq muddatli moliyaviy barqarorlikni ta'minlamasligini ko'rsatadi. Shu sababli ilmiy grantlar, innovatsion mahsulotlarni tijoratlashtirish, patent va litsenziyalar, konsalting xizmatlari hamda xususiy sektor bilan strategik hamkorlik ulushini oshirish zarur.

Bundan tashqari, universitetlarda moliyaviy rejalashtirish va risklarni boshqarish tizimini takomillashtirish, budjetdan tashqari mablag'lar samaradorligini baholovchi KPI (asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari) tizimini joriy etish maqsadga muvofiqdir. Bu nafaqat moliyaviy intizomni kuchaytiradi, balki mablag'lardan foydalanish shaffofligini ta'minlaydi va universitetlarning investitsion jozibadorligini oshiradi.

1-jadval

Oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirishning asosiy manbalari va ularning moliyaviy ahamiyati

№	Budjetdan tashqari mablag' manbasi	Shakllanish mexanizmi	Moliyaviy ta'minotga ta'siri
1	To'lov-kontrakt asosidagi ta'lim	Talabalar kontrakt to'lovlari	Universitetning asosiy qo'shimcha daromad manbai, joriy xarajatlarni qoplash imkonini beradi
2	Malaka oshirish va qayta tayyorlash kurslari	Qisqa muddatli o'quv kurslari	Qo'shimcha daromadni oshiradi va uzluksiz ta'limni rivojlantiradi
3	Ilmiy-tadqiqot ishlari	Davlat buyurtmalari va xo'jalik shartnomalari	Ilmiy salohiyatni oshiradi hamda ilmiy faoliyatni moliyalashtiradi
4	Xalqaro grantlar	Xalqaro tashkilotlar va donorlar mablag'lari	Ilmiy loyihalarni moliyalashtirish va xalqaro hamkorlikni kengaytiradi
5	Innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish	Patent, litsenziya va startap loyihalari	Yuqori qo'shilgan qiymatli daromad manbaini yaratadi
6	Konsalting va ekspertiza xizmatlari	Korxona va tashkilotlarga xizmat ko'rsatish	Professor-o'qituvchilar salohiyatidan samarali foydalanishni ta'minlaydi
7	Davlat-xususiy sheriklik (DXSh)	Xususiy investorlar bilan hamkorlik	Infratuzilmani rivojlantirish va investitsiyalarni jalb qiladi
8	Homiylik va xayriya mablag'lari	Jismoniy va yuridik shaxslar mablag'lari	Ijtimoiy loyihalar va moddiy-texnik bazani mustahkamlaydi

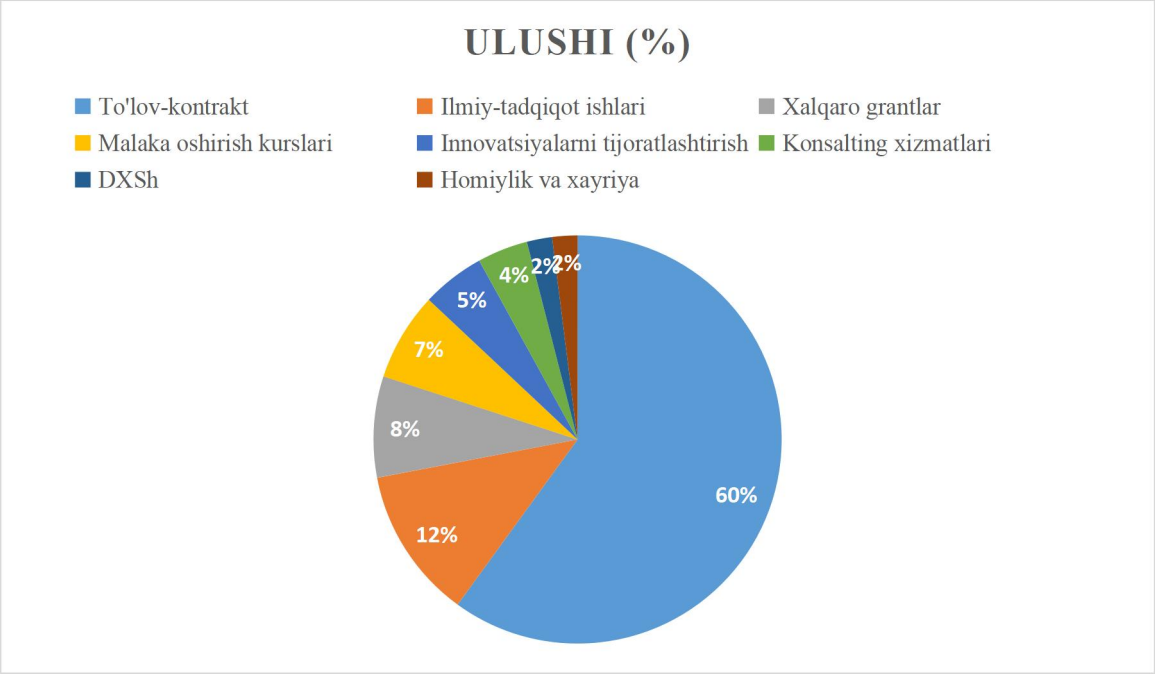
Manba: Muallif tomonidan Jahon banki, OECD va O'zbekiston Respublikasi me'yoriy-huquqiy hujjatlari asosida tuzildi.

Ushbu jadval ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirishning eng muhim manbasi to'lov-kontrakt asosidagi ta'lim xizmatlari hisoblanadi. Biroq zamonaviy oliy ta'lim tizimida faqat kontrakt mablag'lariga tayanish universitetlarning uzoq muddatli moliyaviy barqarorligini to'liq ta'minlay olmaydi. Shu sababli

ilmiy-tadqiqot faoliyatidan olinadigan daromadlar, xalqaro grantlar, innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish, konsalting xizmatlari hamda davlat-xususiy sheriklik asosidagi loyihalarni rivojlantirish muhim ahamiyat kasb etadi.

Jadvalda keltirilgan manbalarni diversifikatsiya qilish oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini kuchaytirish, budjet mablag'lariga qaramlikni kamaytirish va moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish imkonini beradi. Ayniqsa, ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish va xalqaro grantlarni jalb etish orqali qo'shimcha daromad manbalarini yaratish universitetlarning xalqaro raqobatbardoshligini oshirish, ilmiy salohiyatini rivojlantirish hamda moddiy-texnik bazasini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Shuningdek, budjetdan tashqari mablag'larni samarali boshqarish zamonaviy moliyaviy menejment, ichki audit va natijadorlikka asoslangan moliyalashtirish mexanizmlarini joriy etishni talab etadi.



1-rasm. Oliy ta’lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag‘lar tarkibi, foizda

Manba: Muallif tomonidan namunaviy tahliliy ma’lumotlar asosida tuzilgan.

Diagramma ma’lumotlariga ko‘ra, oliy ta’lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag‘larning asosiy qismi to‘lov-kontrakt tushumlari hissasiga to‘g‘ri keladi va uning ulushi 60 foizni tashkil etadi. Ilmiy-tadqiqot ishlari 12 foiz, xalqaro grantlar 8 foiz, malaka oshirish kurslari 7 foiz hamda innovatsion faoliyatdan olinadigan daromadlar 5 foiz ulushga ega. Konsalting xizmatlari, davlat-xususiy sheriklik, homiylik va xayriya mablag‘larining ulushi esa nisbatan past darajada qolmoqda.

Mazkur holat oliy ta’lim muassasalarining budjetdan tashqari daromadlari asosan to‘lov-kontrakt mablag‘lariga bog‘liq ekanini ko‘rsatadi. Moliyaviy barqarorlikni mustahkamlash uchun ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish, xalqaro grantlarni jalb etish, konsalting xizmatlarini kengaytirish va xususiy sektor bilan hamkorlikni rivojlantirish maqsadga muvofiqdir.

Xulosa

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarining barqaror faoliyat yuritishi va ta'lim xizmatlari sifatini oshirish ko'p jihatdan ularning moliyaviy ta'minoti hamda budjetdan tashqari mablag'larni samarali shakllantirish darajasiga bog'liq. Zamonaviy sharoitda universitetlarning faqat davlat budjeti mablag'lariga tayanishi ularning uzoq muddatli rivojlanishini to'liq ta'minlay olmaydi. Shu sababli moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya

qilish, budjetdan tashqari mablag'lar ulushini oshirish va moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larning asosiy qismi to'lov-kontrakt tushumlari hisobidan shakllanmoqda. Biroq xalqaro tajriba universitetlarning moliyaviy barqarorligini ta'minlash uchun ilmiy-tadqiqot faoliyati, xalqaro grantlar, innovatsion ishlanmalarni tijoratlashtirish, konsalting xizmatlari, davlat-xususiy sheriklik va endowment fondlari kabi qo'shimcha moliyalashtirish manbalarini rivojlantirish zarurligini ko'rsatmoqda.

Maqolada budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirishning asosiy yo'nalishlari tahlil qilinib, ularning moliyaviy ta'minotni mustahkamlashdagi o'rni asoslab berildi. Shuningdek, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, raqamli moliyaviy boshqaruv tizimlarini joriy etish, natijadorlikka asoslangan moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish hamda ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqildi.

Xulosa qilib aytganda, budjetdan tashqari mablag'lar manbalarini kengaytirish va ularni samarali boshqarish oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini mustahkamlash, davlat budjetiga tushadigan yukni kamaytirish, ilmiy salohiyat va innovatsion faoliyatni rivojlantirish, ta'lim sifati hamda xalqaro raqobatbardoshlikni oshirishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Mazkur tadqiqot natijalari oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha ilmiy va amaliy qarorlar qabul qilishda foydalanilishi mumkin.

Taklif va tavsiyalar

Olib borilgan tahlillar asosida oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirish va moliyaviy ta'minotni mustahkamlash yuzasidan quyidagi takliflarni ilgari surish maqsadga muvofiq deb hisoblanadi:

1. Budjetdan tashqari mablag'lar manbalarini diversifikatsiya qilish. Oliy ta'lim muassasalarining daromadlari faqat to'lov-kontrakt mablag'lariga bog'liq bo'lib qolmasdan, ilmiy grantlar, xo'jalik shartnomalari, konsalting xizmatlari, patent va litsenziyalardan olinadigan daromadlar hisobiga kengaytirilishi lozim.
2. Ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish mexanizmlarini rivojlantirish. Universitetlarda texnologiyalar transferi markazlari, startap inkubatorlari va innovatsion markazlar faoliyatini takomillashtirish orqali ilmiy ishlanmalarni amaliyotga joriy etish va ulardan qo'shimcha daromad olish imkoniyatlarini kengaytirish zarur.
3. Xalqaro grantlar va investitsiyalarni jalb qilish salohiyatini oshirish. Har bir oliy ta'lim muassasasida grant loyihalarini tayyorlash va boshqarish bo'yicha maxsus bo'limlar faoliyatini kuchaytirish hamda professor-o'qituvchilarni xalqaro dasturlarda faol ishtirok etishga rag'batlantirish maqsadga muvofiq.
4. Davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini kengaytirish**.** Zamonaviy o'quv laboratoriyalari, ilmiy markazlar, talabalar turar joylari va innovatsion infratuzilmalarni barpo etishda xususiy investorlar bilan uzoq muddatli hamkorlikni rivojlantirish tavsiya etiladi.
5. Raqamli moliyaviy boshqaruv tizimini joriy etish. Budjet va budjetdan tashqari mablag'larning shakllanishi hamda sarflanishi ustidan nazoratni kuchaytirish maqsadida zamonaviy ERP tizimlari, elektron budjet va raqamli monitoring platformalaridan foydalanishni kengaytirish zarur.
6. Natijadorlikka asoslangan moliyalashtirish tizimini takomillashtirish**.** Oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy faoliyatini professor-o'qituvchilarning ilmiy natijalari, xalqaro grantlar hajmi, patentlar soni, bitiruvchilarning bandlik darajasi va ta'lim sifati ko'rsatkichlari bilan bog'lash maqsadga muvofiq.
7. Endowment (maqsadli kapital) fondlarini shakllantirish. Universitet bitiruvchilari, xususiy sektor va homiylar mablag'larini jalb etish orqali uzoq muddatli investitsion fondlarni

tashkil etish oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

8. Moliyaviy risklarni boshqarish tizimini rivojlantirish**.** Budjetdan tashqari mablag'lar tarkibi va ulardan foydalanish samaradorligini muntazam monitoring qilish, ichki auditni takomillashtirish hamda asosiy moliyaviy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) asosida baholash tizimini joriy etish tavsiya etiladi.

Ushbu takliflarning amaliyotga tatbiq etilishi oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini mustahkamlash, budjet mablag'lariga qaramlikni kamaytirish, qo'shimcha daromad manbalarini kengaytirish hamda ta'lim va ilmiy faoliyat sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF–158-son Farmoni**.** "O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risida**.**
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi PF–5847-son Farmoni**.** O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida**.**
3. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ–637-son, 2020-yil 23-sentabr.
4. O'zbekiston Respublikasining "Davlat-xususiy sheriklik to'g'risida"gi Qonuni. O'RQ–537-son, 2019-yil 10-may.
5. O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi. (2024). Oliy ta'lim tizimi bo'yicha statistik ma'lumotlar**.** Toshkent.
6. World Bank. (2023). Uzbekistan Public Expenditure Review. Washington, DC: World Bank.
7. OECD. (2024). The Financial Sustainability of Higher Education**.** Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
8. UNESCO. (2024). Global Education Monitoring Report 2024. Paris: UNESCO.
9. OECD. (2023). Education at a Glance 2023: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing.
10. Salmi, J. (2023). Transforming Higher Education for the 21st Century**.** Rotterdam: Brill.
11. Xo'jayev, A. (2023). Oliy ta'lim muassasalarida budjetdan tashqari mablag'lar hisobi va auditini takomillashtirish masalalari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar ilmiy elektron jurnali, №6.
12. Gulshat, A. (2025). Financial Sustainability of Higher Education Institutions: International Experience and Prospects for Uzbekistan. Central Asian Journal of Innovations in Technology and Management Finance, 6(2), 45–53.
13. European Commission. (2024). Funding Higher Education in Europe: State of Play and Future Perspectives**.** Brussels.