



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№7



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2025



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 754 sahifa.
E'lon qilishga 2025-yil 1-iyulda ruxsat etildi.*

Bosh muharrir o'rinbosari:
Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:
Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldix'o'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

- Salimov Okil Umrzokovich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjavevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhmatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlal Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilkhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Khusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Rakhimovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridakhon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

Suv tarkibining wireless waterlight qurilmasi ishlashiga ta'siri va iqtisodiy samaradorligini matematik model asosida tahlil qilish.....	14
Kungiratbay Sharipov, Ma'ruf Nurmanov	
O'zbekistonda aholi ish bilan bandligini oshirishda davlatning roli	20
Juraqulov Baxrimurod Ilxomovich	
BIM texnologiyasi: zamonaviy qurilish sohasida samaradorlik va shaffoflik omili	26
Usmonov F.B., Rajabova A.Sh.	
Nodavlat oliy ta'lim muassasalarida marketing faoliyati samaradorligini oshirish metodologiyasini takomillashtirish	31
Yuldashov Isomiddin Sidiqov	
Korxonada iqtisodiy barqarorligini ta'minlashda diversifikatsiya strategiyasining roli.....	35
Alimatova Shoxsanam Abdumalik qizi	
Модели совместного развития человеческого капитала и искусственного интеллекта в цифровую эпоху	40
Явкачев Шохзод Зайниддин углы	
Navigating sustainable development: management challenges and solutions in the oil and gas sector	49
Kudratkhodjaeva Ziyoda Kamol kizi	
Banklarda moliyaviy barqarorlikning nazariy asoslari.....	56
Djalilov G'ayrat Qaxramanovich	
Mamlakat iqtisodiyotini rivojlantirishda turizm industriyasidan foydalanishda xorijiy mamlakatlar tajribalari	66
Abdulxakimov Zuxrali Tursunaliyevich	
O'zbekistonda barqaror davlat qarzi siyosatini shakllantirishning ustuvor yo'nalishlari	71
Sayfutdinov Xasanboy Dilshodovich	
Международный опыт сельскохозяйственного налогообложения и возможности его применения в узбекистане.....	76
Salimov Sherzod Baxtiyorovich	
Economic analysis and development strategy of the composites market in the regions of Uzbekistan	81
S.S.Sidiqov, A.A.G'ulomov, B.R.Tillayeva	
Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillikning kutilayotgan istiqbollari va hozirgi natijalari.....	88
Muxamedov Ravshan Zafarovich	
Elektron tijoratni soliqqa tortish mexanizmini takomillashtirish yo'llari.....	93
Homidov Baxtiyor Rahimberdiyevich	
Investitsion jozibadorlik konsepsiyasi va uning strategik ahamiyati.....	99
Otaboyev Axmed Maxsudbek o'g'li	
Beomeditsina signallarini xaar veyvletlari va bo'lak veyvletlari yordamida raqamli ishlash	105
Uraqov Shokir Ulashovich	
Oliy ta'lim muassasalarini moliyalashtirishning ahamiyati, tartibi va takomillashtirish yo'llari.....	112
Istamova Sojida Kaxarovna	
The role of all kinds of transports (road, rail, air, and water) in the modern enhancement of tourism logistics in Uzbekistan	117
Egamberdiyeva Yulduz, Turdiyeva Maftuna	
Sanoat korxonalarida kapitalarini samaradorligini oshirishning baholashning zamonaviy usullarining xususiyatlarida nazariy va amaliy farovonlik sari	126
Muradov Botir Xayat	
Инструменты планирования урбанизации: методика анализа планового распределения средств в программе «обод махалля» на основе балльной оценки	136
Салимова Юлдуз Исаковна	
Socio-economic aspects and contemporary theories of higher education finance	141
Karlibaeva Gulshat	



Transformatsiya jarayonida innovatsion bank xizmatlarini rivojlantirish yo'llari.....	147
Absamatov Anvar Ergashovich	
Перспективы цифрового развития сектора материального производства.....	153
С. И. Протасеня, Г. Ж. Аллаева	
«Sustainable logistics practices. Minimizing carbon emissions in global supply chains»	161
Suleymonova Ezoza, Alimova Bonu	
Analyzing the need for Tourism logistics development in Uzbekistan	169
Nigmatova Malika	
Management strategies for sustainable tourism development in emerging destinations (a case study of Samarkand, Issyk-kul, and Khiva).....	177
Sabina Uroкова	
Qashqadaryo viloyatida turizm sohasini strategik rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy asoslari va ularning qo'llanilishi.....	184
Daminova Barno Esanovna	
Опыт турции в управлении миграционными кризисами	189
Бегматов Хусанбек	
Bulutli texnologiyalar orqali korxonalar buxgalteriya tizimini raqamlashtirish va samaradorlikka erishish.....	193
Soibov Nozimbek Faxriddin o'g'li	
Barqaror rivojlanish doirasida jismoniy shaxslarni kreditlash tizimini isloh qilishning institutsonal asoslari.....	197
Xalekeyeva Zoya Pirniyazovna, Akmal Abdurahmonov Nurmamatovich	
Moliyaviy outsorsing xizmatlari bozori rivojlanishini takomillashtirishning swot tahliliga asoslangan innovatsion mexanizmlari	202
San'atbek Komilovich Salayev, Umidbek Komiljanovich Babajanov	
Transformatsiya jarayonlari sharoitida iqtisodiyot tizimi faoliyati va prognozlashning nazariy asoslari	214
Alimov Fazliddin Xalimovich	
Пути совершенствования подхода к финансированию проектов, реализуемых на принципах промышленной кооперации.....	220
Котов В.А., Шадиева Д.Х.	
Yuksalish salohiyatini yuksaltirishda boshqaruv xodimlari qobiliyatidan foydalanish masalalar	225
Ayubxon Qutbiddinov Bosit o'g'li	
Bank xizmatlari ommabopligini oshirish yo'llari.....	228
Kasimova Muxlisa Anvar qizi	
Chemical industry in Uzbekistan: challenges and development	235
Kudaynazarova Dilnaz Koshkarbaevna	
Samarqand viloyatida tabiiy turistik resurslardan samarali foydalanish usullarini takomillashtirish orqali bandligini oshirish imkoniyatlari.....	240
Rabbimov Muhriddin Musoqul o'g'li	
Globalashuv sharoitida ekologik xavflarni kamaytirishda yashil iqtisodiyotning ahamiyati.....	246
Xolbekova Feruzaxon Rasulovna	
Qibray tumanining 2021–2023-yillarda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish holati.....	249
Siddikov Alisher Ismoilovich	
Davlat xaridlari tizimida sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish: xalqaro tajribalar tahlili	253
Majidov Nizom Baxramovich	
Oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirishning xorij tajribasi.....	259
Ermatov Nosir Tohirovich	
Aholi farovonligi darajasiga ta'sir etuvchi ko'rsatkichlarni ekonometrik baholash	265
Toshaliyeva Saodat Toxirovna, Allamurodova Zuxra Alibekovna	
Сектор услуг как стратегический фактор структурной трансформации экономики Узбекистана.....	272
Кадыров Абдурашид Маджидович, Ахмедиева Алия Тохтаровна	
O'zbekistonda valyuta kursini shakllanish holati prognozlari.....	280
Samandarov Zuxriddin Raup o'g'li	



Проблемы бухгалтерского учета в условиях цифровизации экономики.....	288
Абдуллаев Абдурауф	
Raqamli texnologiyalar sharoitida xizmat ko'rsatish korxonalarida iqtisodiy resurslardan samarali foydalanish strategiyalari.....	299
Kuldoshev Lazizjon Sharifovich	
Davlat boshqaruvi organlarining strategik rejalarini ishlab chiqish bo'yicha xorijiy mamlakatlar tajribasi.....	303
Dilshod Pulatov, Xamidaxon Akbarova, Dildora Mirzaeva	
Tijorat banklarining moliyaviy xavfsizligi ta'minlash	310
Mamatov Sardor Axmatjonovich, Mavlanov Nuriddin Boyqobilovich, Sattarov Nodirjon Absalomovich	
Ziyorat turizmini rivojlantirishda halol standartlarini qo'llashning nazariy, uslubiy va konseptual asoslari	315
Azizova Saodat Xabibulloyevna	
Oliy ta'lim muassasalarini moliyalashtirish bo'yicha yevropa tajribasi.....	320
Karlibaeva Gulshat	
Iqtisodiy konsentratsiyalarning sog'lom raqobat muhitiga ta'siri	325
Luqmanov Sharifxon A'zam o'g'li	
Logistika axborot tizimlarini texnologik jarayonlarga joriy etish.....	330
Uzaqov Ortik Shaymardanovich	
Принципы перехода к «Зелёной экономике» в Республике Узбекистан.....	336
Хамракулова Сусанна Тотуховна	
Kichik biznesni rivojlantirish iqtisodiy ko'rsatkichlarini prognozlash modellarini qo'llash	340
Ibragimova Gulchexra Toxirovna	
Raqamli ta'lim sharoitida liderlikning yangi qirralari	357
Oqmullaev Ravshan Raximjon o'g'li, Xodjievna Durdona Abdurasulovna	
Методология развития экологического менеджмента в промышленном хозяйстве выбросы в атмосферный воздух на горнодобывающих и металлургических предприятиях.....	361
Muradov Botir Xayat	
Strategik budjetlashtirish tizimining natijaga yo'naltirilgan budjetlashtirish tizimi bilan bog'liqligi, xalqaro tajriba va O'zbekiston uchun tavsiyalar	370
Xushmurotov Zoyir Bektemirovich	
Cultural branding and the entry of traditional products into the international market.....	374
Zebiniso Ganiyeva	
Farovonlikni baholash bo'yicha ilg'or xorijiy nazariy yondashuvlar	379
Norqobilov Nusratilla Norsaitovich	
O'zbekistonda hududlarini turizm salohiyatini innovatsion yondashuv asosida baholash	384
Umirova Dilnoza Safarovna	
Tourism education for sustainability: curriculum development in universities of Uzbekistan	393
Temirova Durdona, Yorqulov Muhammadmurod	
The contribution of small enterprises and private entrepreneurs to job creation in the labor market.....	399
Juraboev Haliljon	
Iqtisodiy o'sish sharoitida transport infratuzilmasi holati va uni rivojlantirish yo'llari.....	404
Haydarov Jahongir Aktamovich	
Oliy ta'lim muassasalarini moliyalashtirishni strategik boshqarishning nazariy asoslari va xorijiy tajribalar	410
Quvondiqov Farrux Ibragimovich	
Tijorat banklarida iqtisodiy samaradorlikni axborot texnologiyalar orqali rivojlantirish istiqbollari.....	418
Dadenova Gulxan Kenesbaevna	
Механизмы совершенствования процедур выявления и анализа недостоверной финансовой отчетности в условиях учетной практики Узбекистана	422
Намозов Жасурбек Кувадович	
Влияние цифровых инструментов управления финансами на эффективность использования финансовых ресурсов	428
Хазираткулов Собиржон	



На пути к промышленному росту: опыт развивающихся стран.....	435
Матлюбов Хуршид Жамшидович	
Yoshlarning moliyaviy mustaqilligiga erishishida aksiyalar bozorining o'рни va imkoniyatlari.....	443
O'raqov Bekzodbek Abdurayxon o'g'li	
Развитие транспортной инфраструктуры и влияние на качество предоставляемых транспортных услуг.....	448
Кайыбеков Парахат Конысбаевич	
Surxondaryo viloyatida 2015-2024 yillar mobaynida oziq-ovqat chakana savdo aylanmasining statistik tahlili.....	454
Toshpulatov Bobur Rasul o'g'li	
Qishloq xo'jaligi sohasi investitsiya loyihalarini xalqaro moliya institutlari orqali moliyalashtirish.....	458
Tolibov Shoxrux Muminovich	
Qishloq xo'jaligi korxonalarida buxgalteriya hisobining xususiyatlari va muammolari.....	463
Mamadiyarov Dilshad Uralovich, Normurodov Sarvar Norboy o'g'li	
Institutional innovation and regional governance for balanced interregional cooperation development: the case of Namangan, Uzbekistan.....	468
Sattarov R.A.	
Organizational and economic mechanisms and conceptual directions of tourism development in the region.....	476
Daminova Barno Esanovna	
Moddiy zaxiralarni boshqarish va uning bir tsikli modeli.....	480
Dedajanov Baxtiyor Nabijanovich	
Oliy ta'lim xizmatlari sifatini oshirishda inson kapitalini rivojlantirish va uni samarali boshqarish mexanizmlari.....	485
Salimov Akmal Alimjonovich	
Mintaqani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ilg'or xorij tajribalari.....	490
Shadiyev Alisher Xudoynazarovich	
Raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida yoqilg'i-energetika kompleksi korxonalarini barqaror innovatsion rivojlantirish modellari.....	496
Bobobekov Ergash Abdumalikovich	
O'zbekistonda uzumchilikning oziq-ovqat xavfsizligiga ta'siri: muammolar va rivojlanish istiqbollari.....	502
Tursunov To'liqin Jo'raqulovich	
Tadbirkorlik faoliyatining resurs salohiyati va uni baholashning nazariy yondashuvlari.....	508
Salohiddinov Zuhridin Nuriddinjon o'g'li	
Yoshlar bandligini ta'minlashda mehnat migrasiyasining ahamiyati.....	514
Masharipov Farrux O'tkirovich	
O'zbekistonda ichki turizmni rivojlantirishning asosiy omillari va istiqbollari.....	521
Xasanova Mavjuda Ma'mirjonovna	
Korxonaning brend platformasini ishlab chiqishning o'ziga xos xususiyatlari.....	526
Sa'dulloev Habibullo Ibdullo o'g'li	
Sanoat korxonalarining biznes jarayonlarini raqamli transformatsiya qilishda ERP tizimlarining integratsiyalashuvi va boshqaruv samaradorligiga ta'siri.....	530
Islomjon Nurmukhammadov	
Namangan viloyatida ayollar tadbirkorligini rivojlanishini baholash.....	533
Ismoilova Savinoz Qahramon qizi	
Oliy ta'lim muassalari boshqaruviga ta'sir etuvchi omillarning ekonometrik tahlili.....	540
Karimov Muzaffar Abdumalik o'g'li	
Soliq yig'iluvchanligini oshirishda soliq ma'muriyatchiligini takomillashtirish istiqbollari.....	546
Tojibayev Farrux Baxtiyorovich	
Hisoblash mashinalari taraqqiyoti tarixi va uning raqamli iqtisodiyotda tutgan o'рни.....	552
Rajabov Sirojiddin Mansurovich	
Korxonalar moliyaviy barqarorligiga ta'sir ko'rsatuvchi omillar va ularning xususiyatlari.....	561
Choriyrov Behruz Ilhom o'g'li, Norqobilov Nusrat Norsaitovich	
Yashil texnologiyalar yordamida O'zbekiston hududlarida energiya tejamkorligi oshirish yo'llari.....	567
Norbekov Baxtiyor Suyunovich, Norqobilov Nusrat Norsaitovich	



Tijorat banklarida kredit majburiyatlarining bajarilishini monitoring qilish va uni takomillashtirish yo'llari.....	572
To'xtayeva Go'zal Ilhom qizi, Norqobilov Nusrat Norsaitovich	
Интеграция проектного менеджмента и обеспечения качества в цепочках поставок: кейс Узгидромета.....	577
Назарова Ирода Ибрагим кизи	
Kichik biznes subyektlarini raqamlashtirish orqali raqobatbardoshligini oshirish.....	583
Ermatov Akmaljon Adxamovich, Raximov Alisher Numanovich	
Концепция и методология экологического аудита в Узбекистане	587
Абидова Дилфуза Игамбердиевна	
Повышающаяся значимость коренного изменения деятельности традиционных СМИ в реалиях освещения процесса построения нового Узбекистана.....	593
Салим Дониёров	
O'zbekiston Respublikasida norasmiy sektor va aholini norasmiy mehnat bilan bandligining tarkibiy tuzulishi	598
Qoraboev Nuriddin Pardaboy o'g'li	
Shahar va qishloqlarda inson resurslari holatining analitikasi (tahlili)ning nazariy masalalari.....	607
Pardayev Mamayunus Qarshibayevich, Feruz Nematullayevich Abilov	
Strategic alliance networks as competitive advantage: evidence from mit-tum partnership model at new Uzbekistan university	613
Mamajonova Mukhlisakhon Muzaffar kizi	
Energetika tarmog'ida moliyaviy hisobotning xalqaro standartlarini (MHXS) joriy etishning nazariy asoslari.....	618
Uralov Temur Boxodir o'g'li	
O'zbekiston bank amaliyotiga ai va simulyatsiya modellarini joriy etish orqali muammoli kreditlarni qaytarish jarayonlarini optimallashtirish.....	618
Xodjayev Husniddin Mukammilovich	
O'zbekistonda hududlarning soliq salohiyatini aniqlash metodologiyasini takomillashtirish	624
Almardonov Muxamadi Ibragimovich, Jamshid Sharafetdinovich	
Xorazm viloyatida iqtisodiy o'sish sur'atlarini ta'minlashdagi muammolar va imkoniyatlar	628
Yaxshimuratov Maqsadbek Narimon o'g'li	
Ekologik joylashtirish vositalarida qo'llaniladigan innovatsiyalar	633
Abidova Dilfuza Igamberdievna	
Ziyorat turizmini rivojlantirishning metodologik va metodik asoslarini takomillashtirish yo'nalishlari	638
Uzaqov Jamshid Norboyevich	
Gaz sanoatining moliyaviy boshqaruvi va milliy iqtisodiyotdagi barqarorlik omili sifatida roli.....	650
Ergashev Muhubbek Aslam o'g'li	
Davlat budjeti mablag'laridan samarali foydalanishda moliyaviy nazoratning ahamiyati	655
Erkinova Maftuna Zafarovna	
Влияние дивидендной политики, СПО и капитализации на волатильность акций АО «УзРТСБ»: Эконометрический и поведенческий анализ.....	662
Пулатов Улугбек Хапизович	
Hududiy jihatdan ziyorat turizmi rivojlanishining holati: Qashqadaryo viloyati misolida.....	671
Uzaqov Norboy, Uzaqov Jamshid Norboyevich	
Integration of digital twin and BIM technologies in construction enterprises in Uzbekistan: prospects and challenges	676
Nigmatjonova Nozima Ulmasjonovna	
Yashil bank xizmatlari – tijorat banklari moliyaviy mahsulotlar misolida	682
Abdumutalova Gulrux Shuxratjon qizi	
Tijorat banklari faktoring xizmatlari orqali kichik biznes subyektlarining moliyaviy barqarorligini oshirish	688
Jalilov Azizbek Baxodir o'g'li	
Oliy ta'limda xizmat sifatini baholash va marketing integratsiyasi orqali rivojlantirish strategiyalari.....	694
Maxmudov Faxriddin Umarovich	



Qurilgan mevalarni xalqaro bozorda targ'ib qilish bo'yicha kontent-marketing strategiyasidan foydalanish yo'llari	699
Yunusov Baxodir Marisovich	
Онлайн трансграничные переводы и их влияние на валютное таргетирование со стороны центрального банка Республики Узбекистан.....	704
Садыков Азиз Миршарапович	
Aholi ish bilan bandligining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati	709
Azimova Xurshida	
Analysis of factors affecting the economic integration of the countries of Uzbekistan and Afghanistan.....	715
Toran Tajuddin	
Aniq fanlarni o'qitishda metakognitiv yondashuvlar	719
Farmonov Dilshod Po'latovich, Nigmatov Izzat Shovkat o'g'li	
Yevropa hamjamiyatining "Yashil" ziyorat loyihasi va uni ziyorat turizmini rivojlantirishdagi ahamiyati.....	727
O'rinova Durdona Botir qizi	
CEQ (Commitment to Equity) baholash metodologiyasi asosida fiskal taqsimot tahlilining nazariy asoslari.....	734
Zokirjonov Muhammadsodiq Ravshanbek o'g'li	
Xalqaro xususiy huquq tamoyillarini belgilash masalalari.....	741
Vaxabov Azizbek Abdurashidovich	
Moliyaviy mustaqil oliy ta'lim muassasalarini boshqarish strategiyalarini takomillashtirish	747
Alimardonov Asrorjon Alimardonovich	



MOLIYAVIY MUSTAQIL OLIY TA'LIM MUASSASALARINI BOSHQARISH STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH

Alimardonov Asrorjon Alimardonovich

O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi

Ta'lim sifatini nazorat qilish bo'limi boshlig'i

ORCID: 0009-0001-3992-8139

Elektron pochta: asror.alimardonov@gmail.com

Annotatsiya: Mazkur maqolada O'zbekistonda moliyaviy mustaqillikka ega bo'lgan oliy ta'lim muassasalarini samarali boshqarish strategiyalari tahlil qilingan. Oliy ta'limni isloh qilish jarayonida moliyaviy mustaqillik ta'lim muassasalarining funksional faoliyati, strategik rivojlanishi va moliyaviy barqarorligini ta'minlovchi asosiy omil sifatida ko'riladi. Moliyaviy mustaqillikni amalda joriy etishning muammolari, imkoniyatlari va hozirgi holati ilmiy tahlil qilinadi. Shuningdek, jahon amaliyoti, mahalliy tajribalar, olimlarning ilmiy qarashlari, jadvallar va aniq raqamli tahlillar orqali mavzuga tizimli yondashuv hosil qilingan. Iqtisodiy tahlil natijalari asosida moliyaviy boshqaruvdagi muammolar, strategik rejalashtirishning ahamiyati, mablag' manbalarini diversifikatsiya qilish va natijaga asoslangan moliyalashtirish mexanizmlarini joriy etish hamda moliyaviy mustaqillikni samarali boshqarish uchun institutsional, normativ va amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim, moliyaviy mustaqillik, boshqaruv strategiyasi, moliyaviy rejalashtirish, davlat-xususiy sheriklik, ta'limni moliyalashtirish, daromad diversifikatsiyasi, javobgarlik, ta'lim sifatini baholash, natijaga asoslangan moliyalashtirish, iqtisodiy barqarorlik, innovatsion ta'lim.

Abstract: This article explores strategies for effective management of higher education institutions with financial independence in Uzbekistan. In the process of higher education reform, financial independence is seen as a key factor in ensuring the functional functioning, strategic development and financial stability of educational institutions. The problems, capabilities and current state of the practical introduction of financial independence are scientifically analyzed. A systematic approach to the topic has also been generated through world practice, local experiments, scientific views of scientists, tables and precise numerical analysis. Based on the results of Economic Analysis, institutional, regulatory and practical proposals have been developed for problems in financial management, the importance of strategic planning, diversification of sources of funds and the introduction of outcome-based financing mechanisms and effective management of financial independence.

Key words: higher education, financial independence, Management Strategy, Financial Planning, Public-Private Partnership, education financing, income diversification, accountability, quality assessment of Education, Result-Based Financing, economic stability, innovative education.

Аннотация: В данной статье исследованы стратегии эффективного управления высшими учебными заведениями, обладающими финансовой независимостью в Узбекистане. В процессе реформирования высшего образования финансовая независимость рассматривается как ключевой фактор, обеспечивающий функциональное функционирование, стратегическое развитие и финансовую устойчивость образовательных учреждений. Научно проанализированы проблемы, возможности и современное состояние внедрения финансовой независимости на практике. Также через мировую практику, отечественный опыт, научные взгляды ученых, таблицы и точный численный анализ сформировался системный подход к предмету. На основе результатов экономического анализа разработаны институциональные, нормативные и практические предложения по проблемам финансового менеджмента, значимости стратегического планирования, диверсификации источников средств и внедрения механизмов финансирования на основе результатов, эффективного управления финансовой самостоятельностью.

Ключевые слова: высшее образование, финансовая независимость, стратегия управления, финансовое планирование, государственно-частное партнерство, финансирование образования, диверсификация доходов, ответственность, оценка качества образования, финансирование на основе результатов, экономическая стабильность, инновационное образование.



KIRISH

Hozirgi globallashuv va raqobat sharoitida oliy ta'lim tizimi faqat bilim berish funksiyasini bajargina qolmasdan, balki mamlakatning iqtisodiy o'sishi, innovatsiyaviy rivojlanishi va inson kapitali salohiyatini shakllantirishda strategik ahamiyatga ega sohalardan biriga aylangan. Oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy barqarorligi va mustaqilligi esa bu jarayonda hal qiluvchi rol o'ynaydi. Chunki moliyaviy mustaqillik — bu ta'lim muassasasiga mustaqil qaror qabul qilish, resurslarni maqsadli yo'naltirish, daromad manbalarini diversifikatsiya qilish va o'z faoliyatini bozor talablariga mos ravishda tashkil etish imkonini beradigan asosiy mezonlardan biridir.

Bugungi kunda oliy ta'lim tizimi mamlakat iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy taraqqiyotining muhim poydevori sifatida yangicha yondashuvlarni talab etmoqda. Yangi iqtisodiy shart-sharoitlarda ta'lim muassasalari nafaqat bilim berish, balki tadqiqot, innovatsiya, tadbirkorlik va jamiyat ehtiyojlariga mos kadrlar tayyorlash markaziga aylanmoqda. Bu esa oliy ta'lim muassasalariga nisbatan talab va yuklamalarni sezilarli darajada oshirmoqda. Shunday sharoitda oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini ta'minlash masalasi nafaqat muhim, balki strategik ahamiyat kasb etadi.

O'zbekistonda oliy ta'lim sohasini tubdan isloh qilish, uni liberallashtirish va raqobatbardoshlikka yo'naltirish bo'yicha keng qamrovli islohotlar bosqichma-bosqich amalga oshirilmoqda. 2030-yilgacha mo'ljallangan ta'lim strategiyasida moliyaviy mustaqillik tamoyiliga asoslangan oliy ta'lim muassasalari modelini shakllantirish ustuvor yo'nalish sifatida belgilab qo'yilgan. Bugungi kunga kelib, qator OTMlarga budjetni mustaqil yuritish, ta'lim xizmatlari narxlarini erkin belgilash, investitsiyalarni jalb etish va davlat-xususiy sheriklikni yo'lga qo'yish bo'yicha huquqiy asoslar yaratilgan. Bu esa, o'z navbatida, ta'lim muassasalariga yangi imkoniyatlar eshigini ochib bermoqda.

Amaldagi bosqichda ushbu imkoniyatlardan samarali foydalanish darajasini yanada oshirish uchun kompleks boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish talab etiladi. Boshqaruv tizimida strategik moliyaviy fikrlashni keng joriy etish, OTMlarning daromad manbalarini diversifikatsiya qilish va resurslarni boshqarishda shaffoflik hamda natijadorlik tamoyillariga tayangan yondashuvni kuchaytirish zarur. Shuningdek, mavjud davlat ko'magidan bosqichma-bosqich samarali foydalangan holda moliyaviy avtonomiyaning real mexanizmlarini joriy etish orqali OTMlar o'z mustaqilligini amalda namoyon eta oladi.

Moliyaviy mustaqillik — bu nafaqat moliyaviy erkinlik, balki natijadorlikka yo'naltirilgan mas'uliyatli boshqaruv tamoyilidir. Moliyaviy jihatdan mustaqil OTMlar o'z budjetini strategik rejalashtirib, xarajatlarni maqbullashtirishi, budjetdan tashqari daromad manbalarini kengaytirishi, investitsiya loyihalarini amalga oshirishi va ijtimoiy javobgarlik asosida faoliyat yuritishi mumkin. Bunday tizim ta'lim muassasalarining ichki salohiyatini to'liq ishga solishga, ularni tadbirkorlik subyekti sifatida shakllantirishga va mehnat bozorining ehtiyojlariga moslashgan ta'lim tizimini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Demografik o'sish sharoitida ta'limga bo'lgan ehtiyoj izchil oshib bormoqda. Aholining o'sishi, ayniqsa yoshlar sonining ko'payishi, oliy ta'lim tizimi oldiga yanada kengroq va sifatli ta'lim xizmatlarini tashkil etish vazifasini qo'yimoqda. Moliyaviy jihatdan barqaror va avtonom faoliyat yuritayotgan OTMlarga ushbu ehtiyojlarni qamrab olishda yuqori samaradorlikni ta'minlay oladi. Shu bois, moliyaviy avtonomiyani ta'minlash — bu nafaqat iqtisodiy barqarorlikning kafolati, balki ta'lim qamrovini kengaytirishning ham zarur sharti hisoblanadi.

Bugungi kunda global miqyosdagi raqobat ham oliy ta'lim tizimidan faol strategik yondashuvni talab qilmoqda. Dunyoning yetakchi universitetlari moliyaviy mustaqillik, innovatsion g'oyalar va xususiy sarmoya asosida rivojlanmoqda. O'zbekistondagi OTMlar ham xalqaro maydonda o'z o'rnini mustahkamlashi uchun zamonaviy moliyaviy boshqaruv mexanizmlarini shakllantirishi, investitsion salohiyatini kuchaytirishi va o'z faoliyatini barqarorlik mezonlari asosida olib borishi zarur. Bu nafaqat ta'lim sifatiga, balki mamlakatning intellektual salohiyati, inson kapitali va iqtisodiy o'sish sur'atlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Shu bois, moliyaviy mustaqillikni boshqarish bo'yicha zamonaviy strategiyalarni ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish — oliy ta'lim tizimini institutsional jihatdan rivojlantirish, iqtisodiy mexanizmlarni takomillashtirish, ta'lim muassasalarining barqarorligini ta'minlash va milliy taraqqiyot jarayonini yangi bosqichga olib chiqishning muhim omilidir.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Moliyaviy mustaqillik masalasi jahon oliy ta'lim tizimida so'nggi o'n yilliklarda e'tibor markazida bo'lib kelayotgan ilmiy yo'nalishlardan biridir. Ushbu mavzuda olib borilgan tadqiqotlar shundan dalolat beradiki, moliyaviy mustaqillik nafaqat mablag'lardan mustaqil foydalanish imkoniyatini yaratadi, balki boshqaruv samaradorligini, institutsional yetuklikni va ta'lim sifatini oshirishga xizmat qiladi.

Jahondagi ilg'or olimlardan biri — Barton Klark o'zining mashhur Entrepreneurial Universities nomli ilmiy tadqiqotlarida moliyaviy mustaqillik va tashkiliy erkinlik o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni tahlil qilgan. Uning



ta'kidlashicha, moliyaviy mustaqil oliy ta'lim muassasalari o'z strategik rejalarini mustaqil ishlab chiqishi, yangi mablag' manbalarini izlash va jamiyat bilan interaktiv munosabat o'rnatishi orqali tezroq rivojlanadi. Klarkning konsepsiyasida "пять путей к предпринимательскому университету" degan model mavjud bo'lib, unda moliyaviy erkinlik rivojlanishning asosiy shartlaridan biri sifatida qayd etilgan. [1]

Jaudet Salmi esa moliyaviy mustaqillikni "dunyo darajasidagi universitet"ni shakllantirishning hal qiluvchi omillaridan biri deb hisoblaydi. Uning The Challenge of Establishing World-Class Universities nomli tadqiqotida ta'lim muassasasining moliyaviy manbalari qanchalik diversifikatsiya qilingan bo'lsa, uning mustaqil qaror qabul qilish salohiyati shunchalik yuqori bo'lishi ta'kidlanadi. [2] Salmiga ko'ra, davlat tomonidan ajratiladigan mablag'lar yetarli bo'lmasligi fonida universitetlar o'zlarining tadqiqot salohiyati va ta'lim sifatiga ta'sir etuvchi moliyaviy barqarorlikni ta'minlashlari shart.

Markaziy Osiyo va, xususan, O'zbekiston kontekstida esa mazkur masalaga oid ilmiy ishlar hali yetarlicha shakllanmagan. Biroq oxirgi yillarda mahalliy olimlar tomonidan amaliy tadqiqotlar olib borilmoqda. Masalan, A. Abdullaev o'z tadqiqotida moliyaviy mustaqillikni ta'lim muassasasining strategik rejalashtirish qobiliyati bilan bog'laydi va bu jarayonni samarali tashkil etish uchun institutsional o'zgarishlar zarurligini ta'kidlaydi. [7] Uning fikricha, O'zbekistonda moliyaviy mustaqillik huquqi berilgan OTMLar ko'pincha moliyaviy tahlil va budjetlashtirish ko'nikmalariga yetarlicha ega emas, bu esa resurslardan samarali foydalanishga to'sqinlik qilmoqda.

Shu bilan birga, B. Qurbonov o'zining ilmiy izlanishlarida moliyaviy mustaqillikni davlat-xususiy sheriklik kontekstida o'rgangan va ta'lim muassasalari uchun bu sheriklik modellari orqali investitsiyaviy manbalarni kengaytirish imkoni borligini asoslab bergan. [8] Uning tadqiqotida ta'limni moliyalashtirishning alternativ sxemalari, jumladan, korporativ grantlar, homiylik, kontraktli ilmiy loyihalar haqida amaliy misollar keltirilgan.

N. Sharipov esa moliyaviy mustaqillik sharoitida ta'lim muassasalarining daromad keltiradigan faoliyat turlarini kengaytirishga oid amaliy yo'nalishlarni tahlil qilgan. Uning fikricha, universitetlar o'z resurslaridan unumli foydalanish, ta'limdan tashqari faoliyat – masalan, konsultatsiya, sertifikatlash kurslari, tadqiqot xizmatlari orqali yangi daromad manbalarini shakllantirishlari kerak. [9]

Moliyaviy mustaqillik va uni boshqarish strategiyalari bo'yicha olib borilgan ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, mazkur yo'nalishda muvaffaqiyatga erishish uchun muassasaning ichki boshqaruv madaniyati, shaffoflik darajasi, moliyaviy bilimlar va tashqi muhit bilan hamkorlik strategiyalari mustahkam bo'lishi kerak.

Margaret Klare o'z tadqiqotida ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillikni tatbiq qilish jarayonida huquqiy chegaralarni aniq belgilash va ichki nazorat mexanizmlarini shakllantirish zarurligini ta'kidlaydi. Uning tahliliga ko'ra, moliyaviy avtonomiya o'ziga xos risklarni ham keltirib chiqaradi; agar institutsional hisobdorlik tizimi mustahkam bo'lmasa, korrupsiya va samarasiz resurs boshqaruvi xavfi oshadi. [4]

Marek Kviech o'zining tadqiqotlarida Yevropa oliy ta'lim tizimi bo'yicha yetuk tahlilchi sifatida moliyaviy mustaqillik va tadqiqotlarning innovatsion moliyalashuvi o'rtasidagi bog'liqlikni o'rgangan. U ta'kidlaydiki, moliyaviy mustaqillik universitetlarni "innovatsiya markazi"ga aylantiradi, ammo bu faqat budjetdan tashqari manbalar (EU grantlari, xususiy fondlar) samarali jalb etilgandagina amalga oshadi. [5]

Bryus Jonston va Djon Eklund o'zlarining ilmiy izlanishlarida moliyaviy mustaqillik modellarini turli mamlakatlar amaliyotida tahlil qilib, shu xulosaga kelishgan: davlat moliyalashtirishdan asta-sekin chetlashib, universitetlarning o'z daromadini topishini rag'batlantirmoqda. [3] Lekin bu jarayonda ijtimoiy adolat mezonlari ham saqlanishi kerak, aks holda ta'lim kambag'al qatlamlar uchun ommaviyligini yo'qotadi.

Helmut Kasper esa o'zining ilmiy ishlanmalarida universitetlarning moliyaviy mustaqilligi va korporativ boshqaruv o'rtasidagi bog'liqlikni ochib bergan. Uning fikricha, moliyaviy mustaqil universitetlarda kengashlar (board of trustees) faolligi yuqori bo'lib, ular resurs taqsimoti, loyiha tanlovlari va strategik masalalarda hal qiluvchi rol o'ynaydi. [6] Demak, mustaqil moliyaviy boshqaruv korporativ tuzilmalar bilan bog'lanishi shart.

O'zbekistonlik olimlardan J. Rahimov va D. Ergashev o'z tadqiqotlarida ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillikni bosqichma-bosqich joriy etishni taklif qilishgan. Ular ta'lim muassasalarida moliyaviy salohiyat va ichki budjet tuzish ko'nikmalari yetarli emasligini ta'kidlab, davlat tomonidan o'quv muassasalariga moliyaviy menejment bo'yicha institutsional yordam ko'rsatish zarurligini aytishgan. [10]

Shuningdek, A. Sen o'zining tadqiqotlarida ta'limda moliyaviy erkinlik bilan ijtimoiy tenglik o'rtasidagi ziddiyatli muvozanatni o'rgangan. U ta'kidlaydiki, agar moliyaviy mustaqillik noto'g'ri boshqarilsa, bu ta'lim narxining oshishiga va imkoniyatlar no'anaviy qatlamlar uchun cheklanishiga olib kelishi mumkin. [11]

Tanqidiy nuqtayi nazardan qaralganda, ko'plab tadqiqotlarda moliyaviy mustaqillikning iqtisodiy va tashkiliy foydasiga katta e'tibor qaratilsa-da, bu jarayonning ehtimoliy xatarlari va oqibatlarini – jumladan, ta'limda kommertsiyalashuv, ijtimoiy tengsizlikning oshishi, shaxsiy manfaatlarni davlat siyosatidan ustun qo'yish xavfi – yetarlicha yoritilmagan. Shu bois, ilmiy adabiyotlarda ushbu muvozanatni saqlash, ya'ni moliyaviy mustaqillikni samaradorlik va javobgarlik bilan uyg'unlashtirish masalasi yanada chuqurroq o'rganilishi lozim.



TADQIQOT METODOLOGIYASI

Moliyaviy mustaqil oliy ta'lim muassasalarini boshqarish strategiyalarini takomillashtirishda tizimli tahlil, tarixiylik va mantiqiylik, induksiya va deduksiya, analiz va sintez, qiyosiy hamda selektiv tanlab tadqiq qilish, monografik tahlil va guruhlash usullari qo'llanilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim tizimini modernizatsiya qilish, raqobatbardosh ta'lim muhitini shakllantirish va uni xalqaro standartlarga moslashtirish borasida kompleks va tizimli chora-tadbirlar izchil amalga oshirilmoqda. Xususan, 2020-yildan boshlab bir qator oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillik tamoyilini amaliyotga joriy etish boshlangan bo'lib, bu yo'nalishda sezilarli bosqichlar bosib o'tildi. Mazkur tashabbus doirasida OTMlarga budjetdan tashqari mablag'larni shakllantirish, ta'lim xizmatlari narxlarini mustaqil belgilash, ichki xarajatlar siyosatini optimallashtirish va investitsiyaviy tashabbuslarni ilgari surish imkoniyati taqdim etildi. Natijada, ta'lim muassasalari o'z strategik boshqaruv salohiyatini rivojlantirish, innovatsion faoliyatni faollashtirish hamda tadbirkorlik qobiliyatini kengaytirish yo'lida yangi bosqichga chiqmoqda.

Moliyaviy mustaqillik doirasida boshlangan islohotlar OTMlar tomonidan strategik yondashuv asosida qo'llab-quvvatlanayotgani, mavjud salohiyatni yanada to'liq ishga solish zaruratini ko'rsatmoqda. Jumladan, ichki boshqaruv tizimini bosqichma-bosqich modernizatsiya qilish, moliyaviy rejalashtirish va monitoring mexanizmlarini takomillashtirish orqali samaradorlikni oshirishga xizmat qiluvchi amaliy tajriba va ko'nikmalar shakllanmoqda. Moliyaviy resurslardan oqilona foydalanish, xarajatlar tuzilmasini maqbullashtirish va daromad manbalarini diversifikatsiya qilish borasida amalga oshirilayotgan harakatlar, uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Kelgusida bu yo'nalishdagi islohotlarni yanada chuqurlashtirish uchun tegishli huquqiy-normativ bazani mustahkamlash, shaffof hisobdorlik tizimini takomillashtirish, ichki audit va moliyaviy tahlil instrumentlarini amaliyotga keng joriy etish tavsiya etiladi. Ayniqsa, ilg'or boshqaruv mexanizmlarini, xalqaro tajribalarga asoslangan moliyaviy modellarni O'zbekistondagi OTMlar sharoitiga moslab integratsiyalash — moliyaviy avtonomiyaning to'liq ishlashiga zamin yaratadi.

Shu nuqtayi nazardan qaraganda, moliyaviy mustaqillik – bu yakuniy maqsad emas, balki oliy ta'lim sifatini oshirish, bozor talablariga mos raqobatbardosh kadrlar tayyorlash va universitetlarning moliyaviy barqarorligini mustahkamlashga xizmat qiladigan strategik vositadir. Mazkur yondashuv oliy ta'lim tizimini nafaqat ichki rivojlanishga, balki xalqaro ilmiy-ta'lim makoniga integratsiyalash yo'lida ham muhim tayanch sifatida xizmat qilmoqda (1-jadval).

1-jadval. Oliy ta'lim muassasalarida davlat budjet yordami va budjetdan tashqari faoliyati

yillar	Budjet daromadi (%)	Budjetdan tashqari daromad (%)	Xarajat: budjet (%)	Xarajat: budjetdan tashqari (%)
2018	32,3	67,7	37,5	62,5
2019	24,4	75,6	29,7	70,3
2020	22,5	77,5	32,9	67,1
2021	23,2	76,8	29,8	70,2
2022	26,3	73,7	30,9	69,1
2023	28,4	77,4	32,5	71,2

Jadval ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda davlat OTM daromadlarining 22–32 % qismi davlat budjetidan, qolgan qismi esa kontraktlar va xizmatlar hisobidan shakllanmoqda. Bu esa moliyaviy mustaqillik yo'lida izchil siljish kuzatilayotganini ko'rsatadi. Xarajatlardagi budjetdan tashqari mablag'lar ulushining 70 %ni tashkil etishi esa OTMlar mustaqil budjet yuritish imkoniyatlaridan faol foydalanayotganini bildiradi.

Kelgusida ushbu mablag'lardan strategik va samarali foydalanish mexanizmlarini kuchaytirish orqali moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish, ta'lim sifatini va barqarorligini oshirish uchun yangi imkoniyatlar yuzaga chiqishi kutilmoqda (2-jadval).



2-jadval. OTMlarda daromad manbalari tuzilmasi (salmiq % hisobida)

Daromad manbai	2020 yil	2021 yil	2022 yil	2023 yil
Talabalar kontrakt to'lovlari	61	59	58	55
Davlat budjeti subsidiyalari	28	27	26	25
Ilmiy grantlar va loyihalar	4	5	6	8
Xizmatlar (sertifikat, konsalting)	3	4	5	6
Xorijiy pul tushumlari	2	3	3	4
Boshqa mablag'lar	2	2	2	2

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, hozirgi bosqichda OTMlar daromadlarining asosiy qismini (55–61 %) kontrakt to'lovlari tashkil etmoqda. Shu bilan birga, ilmiy grantlar va xizmatlar ulushining bosqichma-bosqich ortib borayotgani — ta'lim muassasalarining daromad manbalarini diversifikatsiya qilish yo'lidagi ijobiy siljishlardan dalolat beradi.

Kelgusida xorijiy investitsiyalarni jalb etish, xalqaro sheriklikni kengaytirish va innovatsion xizmatlar turlarini rivojlantirish orqali daromad manbalarini yanada ko'paytirish mumkin. Bu esa OTMlarning moliyaviy barqarorligini ta'minlab, raqobatbardosh va innovatsion ta'lim muhitini shakllantirishga xizmat qiladi (3-jadval).

3-jadval. Moliyaviy mustaqil OTMlarda ichki moliyaviy rejalashtirish usullari (% OTMlar kesimida)

Moliyaviy boshqaruv amaliyoti	Joriy etganlar (%)	Joriy etmaganlar (%)
Strategik moliyaviy reja	42	58
Harajat-daromad prognozlash	36	64
Ixtisoslashgan moliyaviy guruhlar	48	52
Performance-based budget modellari	21	79
Davriy audit va tashqi hisobotlar	33	67

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlar asosida xulosa qilish mumkinki, ko'plab OTMlar hozirda professional budjetlashtirish va strategik rejalashtirish tizimlarini joriy etish yo'lida dastlabki bosqichda turibdi. Performance-based modellarni bosqichma-bosqich tatbiq etish orqali natijadorlikka asoslangan boshqaruv yondashuvlarini shakllantirish imkoniyati mavjud.

Shuningdek, davriy audit va hisobdorlik tizimlarini keng joriy etish, moliyaviy jarayonlarda shaffoflikni ta'minlash hamda xalqaro standartlarga mos boshqaruv madaniyatini rivojlantirish orqali OTMlar faoliyatining ishonchligini oshirish mumkin. Bu yondashuv uzoq muddatli barqarorlik va samaradorlikning mustahkam poydevorini yaratishga xizmat qiladi (4-jadval).

4-jadval. Ilmiy faoliyat va moliyaviy investitsiya o'rtasidagi bog'liqlik

Ko'rsatkichlar	2020 yil	2021 yil	2022 yil	2023 yil
Tadqiqotlar uchun mablag' (% budget)	2,5	3,1	4,0	5,2
Ilmiy maqolalar soni (OTM bo'yicha)	600	720	950	1200

Jadvalda keltirilgan ma'lumotlarga ko'ra, ilmiy faoliyatni moliyalashtirish ko'rsatkichlari izchil o'sib bormoqda. Bu esa tadqiqot salohiyatiga berilayotgan e'tibor kuchayotganidan dalolat beradi. Ilmiy maqolalar sonining oshib borayotgani esa moliyaviy resurslarni ilmiy izlanishlarga yo'naltirish samarali natijalar berayotganini ko'rsatadi.

Olib borilgan tahlillar asosida quyidagi istiqbolli yo'nalishlar aniqlanmoqda:

– OTMlarda moliyaviy mustaqillik uchun zarur shart-sharoitlar shakllanmoqda. Endilikda ijro mexanizmlarini takomillashtirish va ichki boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilish orqali bu salohiyat to'liq ishga solinadi.



– Daromad manbalarining diversifikatsiyasi bo'yicha muhim bosqichlar belgilangan. Grantlar va xizmatlar ulushini oshirish orqali barqaror va innovatsion moliyaviy modelga o'tish imkoniyati mavjud.

– Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruv amaliyotlarini standartlashtirish, normativ-huquqiy bazani yangilash va malakali mutaxassislar tayyorlash orqali tizimli rivojlanishga erishish mumkin.

– Ilmiy tadqiqotlarga yo'naltirilayotgan investitsiyalar o'z samarasini bermoqda. Kelgusida bu yondashuvni tizimlashtirish, ilmiy faoliyatni strategik rivojlanish yo'nalishiga aylantirish dolzarb ahamiyat kasb etadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'zbekistonda oliy ta'lim tizimini erkinlashtirish va bozor mexanizmlariga moslashtirish yo'lida moliyaviy mustaqillik muhim strategik ustuvorlik sifatida e'tirof etilmoqda. Bu jarayon nafaqat budjetdan tashqari daromad manbalarini shakllantirish, balki oliy ta'lim muassasalarining o'z faoliyatini strategik rejalashtirish, samarali boshqarish va javobgarlik tamoyillariga asoslangan rivojlanish modelini yaratishga xizmat qiladi.

Olib borilgan tahlillar ushbu yo'nalishda sezilarli salohiyat mavjudligini ko'rsatadi. Xususan:

– Ko'plab OTMLar moliyaviy mustaqillik huquqiga ega bo'lgan holda, hozirda ichki boshqaruv tizimlarini bosqichma-bosqich takomillashtirmoqda. Rejalashtirish madaniyati va hisobdorlik mexanizmlari joriy etilayotgani bu yo'nalishda izchil taraqqiyotga yo'l ochadi.

– Daromad manbalarining tarkibi talaba to'lovlariga tayanayotgan bo'lsa-da, grantlar, xizmatlar va boshqa iqtisodiy faoliyatlar hisobiga diversifikatsiyani chuqurlashtirish imkoniyatlari kengayib bormoqda. Bu esa moliyaviy barqarorlik va ijtimoiy tenglikni ta'minlashga zamin yaratadi.

– Ilmiy tadqiqotlarga ajratilayotgan mablag'lar hajmi ortib borayotgan bo'lib, hozirda bu resurslarni institutsional darajada qo'llab-quvvatlash mexanizmlari shakllanmoqda. Ularni tizimlashtirish orqali innovatsion rivojlanishga zamin yaratiladi.

– Performance-based moliyalashtirish, ya'ni natijadorlikka asoslangan yondashuvni bosqichma-bosqich joriy etish orqali moliyaviy samaradorlik, raqobat va boshqaruv mas'uliyatini kuchaytirish istiqbollari mavjud.

Moliyaviy mustaqillikni amalda to'liq va samarali joriy etish uchun quyidagi uchta ustuvor yo'nalishda tizimli yondashuvni rivojlantirish tavsiya etiladi:

1. Institutsional transformatsiya. OTMLarda funksional moliya bo'limlari, strategik rejalashtirish guruhlar va mustaqil audit tizimlarini shakllantirish orqali moliyaviy boshqaruvni mustahkamlash mumkin. Bu strukturalar moliyaviy qarorlar qabul qilishda markaziy rol o'ynaydi.

2. Ta'lim xizmatlarini diversifikatsiya qilish. An'anaviy ta'lim turlariga qo'shimcha ravishda, bozor talablariga mos qisqa muddatli kurslar, malaka oshirish dasturlari va xususiy sektor bilan integratsiyalashgan o'quv modullarini joriy etish orqali yangi daromad manbalari shakllantiriladi.

3. Ochiqlik va hisobdorlikni kuchaytirish. Moliyaviy mustaqillik mas'uliyatni oshiradi. Shuning uchun OTMLar xarajat va daromadlar bo'yicha ochiq hisobotlar taqdim etishi, jamoatchilik nazorati va sifat monitoringini tashkil etishi muhim.

Bundan tashqari, moliyaviy mustaqillik mamlakatning makroiqtisodiy strategiyasida — raqobatbardosh inson kapitalini shakllantirish, innovatsion iqtisodiyotni rivojlantirish, eksportbop ta'lim xizmatlarini kengaytirish va xalqaro integratsiyani chuqurlashtirishda tayanch omil bo'lib xizmat qiladi.

Ushbu yo'nalishlarni kuchaytirish uchun quyidagi amaliy choralar muhim ahamiyat kasb etadi: normativ-huquqiy bazani takomillashtirish, xususiy sektor bilan hamkorlikni kengaytirish, moliyaviy savodxonlik va boshqaruv ko'nikmalarini oshirish, budjet shaffofligini raqamli tizimlar orqali ta'minlash hamda natijaviy moliyalashtirishni to'liq joriy etish.

Xulosa qilib aytganda, moliyaviy mustaqillik oliy ta'lim muassasalari uchun ulkan imkoniyatlar eshigidir. Bu eshikdan muvaffaqiyatli o'tish strategik fikrlash, zamonaviy boshqaruv madaniyati va jamoatchilik oldidagi mas'uliyatni o'zida mujassam etgan faol va tizimli yondashuvni talab qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Pergamon Press.
2. Salmi, J. (2009). *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. World Bank Publications.
3. Johnstone, D. B., & Eklund, J. (2003). *The Financial Sustainability of Higher Education Institutions*. Centre for Higher Education Policy Studies.
4. Kwiek, M. (2015). *The University and the State: A Study of the Political Economy of Public Higher Education in Europe*. European Educational Research Journal.
5. Clare, M. (2010). *Institutional Financial Autonomy in Higher Education: Risks and Regulatory Needs*. Journal of Higher Education Policy and Management.
6. Kasper, H. (2007). *Corporate Governance and University Finance: The Role of Boards in Strategic Oversight*. Higher Education Quarterly.



7. Abdullaev A. (2021). Moliyaviy boshqaruvda strategik yondashuvlar. – Toshkent: “Fan va texnologiya”.
8. Qurbonov B. (2022). Oliy ta’lim muassasalarida davlat-xususiy sheriklik asosida moliyalashtirish modellari. // “Iqtisod va ta’lim” jurnali, №3.
9. Sharipov N. (2023). Ta’lim muassasalarida budjetdan tashqari faoliyatni rivojlantirish yo’nalishlari. // “Ta’limda islohotlar” jurnali, №1.
10. Rahimov J., Ergashev D. (2022). Oliy ta’lim muassasalarida moliyaviy mustaqillik: imkoniyat va xatarlar. // “Ilm va amal” jurnali, №4.
11. Sen, A. (2021). Equity and Autonomy in Higher Education Financing. International Review of Education.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 7

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelmasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

EI.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>