

## NODAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARINING MOLIVAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING KOMPLEKS MEXANIZMLARI: NAZARIY ASOSLAR VA AMALIY YECHIMLAR

Bozorov Alisher Ro'zimurodovich

PhD, International Digital University, fakultet dekani

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20379633>

O'zbekistonda 2024-yilga kelib 207 ta oliy ta'lim muassasasidan 74 tasi nodavlat sektorda faoliyat yuritmoqda. Bu sektorning jadal o'sishiga qaramay, moliyaviy barqarorlik muammosi hal etilmagan asosiy muammo bo'lib qolmoqda. UNESCO (2024) ma'lumotlariga ko'ra, dunyo bo'ylab xususiy OTMlarning moliyaviy inqirozi holatlari ko'payib bormoqda — operatsion uzilishlar, ish haqi kechikishi va muassasa yopilishlari ko'rinishida.

O'zbekiston nodavlat OTMlarining o'ziga xos strukturaviy muammolari:

- daromadlarning 85–92% i bitta manbaga — talabalar kontrakt to'lovlariga — bog'liq (rivojlangan davlatlarda bu ko'rsatkich 30–40%);
- ta'lim binolarining 60% dan ortig'i ijaraga olingan, ko'pincha 1–2 yillik qisqa muddatli shartnomalar asosida;
- ustav fondlari minimal yoki norasmiy — muassasaning moliyaviy salohiyatini kafolatlamaydi;
- endaument va kapital zaxira fondlari deyarli yo'q (0–2% darajasida);
- ta'sischilar foydani dividend sifatida chiqarib oladi — ichki kapital shakllanmaydi.

Herfindahl–Hirschman Index (HHI) bo'yicha O'zbekiston nodavlat OTMlari daromad konsentratsiyasi 0,58–0,72 ni tashkil etadi — bu «yuqori xatar» zonasiga to'g'ri keladi (moliyaviy barqaror universitetlarda HHI < 0,25). Ushbu tizimli muammoni hal etish uchun bir-birini to'ldiruvchi to'rtta mexanizmni kompleks joriy etish zarur.

### Ustav fondi mexanizmi

Nodavlat OTMni tashkil etishda dastlabki ustav fondi kamida 2 mln. AQSh dollari ekvivalentida shakllantirilishi va talabalar soniga mutanosib ravishda oshirib borilishi (har 1 000 talabaga qo'shimcha 500 ming dollar) talab etilishi lozim. Xorijiy tajriba bu yondashuvni tasdiqlaydi: Turkiyada yangi OTM ochish uchun YÖK 3–4 mln. dollar kapital kafolati talab qiladi; Rossiyada moddiy-texnik baza bo'yicha litsenziyalash talablari belgilangan.

2 mln. dollarlik ustav fondi Toshkent sharoitida 1 000–1 500 talabali OTM uchun quyidagilarni qoplaydi: ta'lim binosi (сoтuб olish yoki uzoq muddatli ijara avans to'lovi) — 500–700 ming dollar; 5–6 laboratoriya va 15–20 auditoriyani jihozlash — 300–400 ming dollar; kutubxona va elektron resurslar — 100–150 ming dollar; 6–12 oylik operatsion bufer — 400–600 ming dollar. Iqtisodiy tahlil: ustav fondi depozit sifatida joylashtirilganda yillik 120–150 ming dollar daromad (7% stavkada); infratuzilmaga yo'naltirilganda 10 yilda 8–12 mln. dollar ijara xarajatlaridan tejash imkoni.

### Ko'chmas mulkni uzoq muddatli ijaraga olish mexanizmi

Litsenziyalash shartiga ko'ra nodavlat OTMlar ta'lim binosi uchun kamida 5 yillik ijara shartnomasini yoki mulk egaligi hujjatini taqdim etishi majburiy qilinishi kerak. Qisqa muddatli ijara (1–2 yil) xususiy OTMlar uchun eng katta operatsion riskni tashkil etadi:

- majburiy ko'chish xarajatlari: 370 000–930 000 AQSh dollari (jihozlar, ta'mirlash, IT infratuzilma, marketing, huquqiy xarajatlari);

- o‘quv jarayoni to‘xtashidan moliyaviy zarar: 775 000–2 025 000 AQSh dollari (to‘lov yo‘qotish, talabalar chiqib ketishi, pedagog kadrlar yo‘qotish, reputatsion zarar);
- ijara narxi 2018–2023 yillarda Toshkentda yiliga 8–15% oshdi; ayrim yillarda (2021–2022) 30–40% gacha.

10 yillik gorizontda solishtirma tahlil: qisqa muddatli ijara strategiyasi jami 6,2 mln. dollar xarajat; uzoq muddatli ijara strategiyasi (indeksatsiya +5%/yil) — 4,08 mln. dollar. Tejamkorlik: 2,12 mln. dollar (34,2%). Xarajat prognozlash aniqligi:  $\pm 5\%$  vs  $\pm 25\text{--}35\%$ .

### **Majburiy kapital zaxira depoziti mexanizmi**

120 ta xususiy OTM bo‘yicha 2018–2024 yillar panel ma‘lumotlari simulyatsiyasi asosida 350 000 AQSh dollari miqdoridagi majburiy zaxira depozitining ta‘siri baholandi. Ish haqi oyiga 50 000–100 000 dollar bo‘lgan o‘rtacha OTM uchun bu zaxira 3–6 oylik ish haqi majburiyatlarini qoplashga yetarli.

Ekonometrik natijalar:

- zaxira-xarajat nisbatining 1% oshishi Likvidlik qoplash koeffitsientini 0,52% oshiradi ( $p < 0,001$ );
- ish haqi to‘xtatilishi ehtimoli 40–60% ga kamayadi ( $\beta = -0,41$ ; OR = 0,66;  $p < 0,01$ );
- muassasa yopilish xatari 25% ga pasayadi (Cox hazard model;  $p < 0,05$ );
- 10–20% talabalar kamayishi ssenariyida qisqa muddatli likvidlik stressi 30–45% ga kamayadi.

### **Sof foydaning majburiy reinvestitsiyasi mexanizmi**

Dastlabki 5 yil mobaynida sof foydaning kamida 80%, keyingi yillarda kamida 50% muassasa ichki rivojlanishiga qayta yo‘naltirilishi majburiy qilinishi taklif etiladi. Kapital akkumulyatsiyasi simulyatsiyasi (boshlang‘ich kapital 1 mln. dollar, yillik daromadlilik 30%):

- 30% reinvestitsiya: 5 yildan so‘ng 3,71 mln. dollar ( $\times 3,7$ ) — infratuzilma yaratish uchun yetarli emas;
- 50% reinvestitsiya: 7,59 mln. dollar ( $\times 7,6$ , CAGR  $\approx 50\%$ ) — muvozanatli o‘shish;
- 80% reinvestitsiya: 18,90 mln. dollar ( $\times 18,9$ , CAGR  $\approx 78\text{--}80\%$ ) — 5–7 yil ichida moliyaviy mustaqillikka erishish.

Amaliy misol: 3 000 talabali OTMda (yillik to‘lov 2 000 dollar) yillik daromad 6 mln. dollar, sof foyda 1,2 mln. dollar. 80% reinvestitsiya siyosati yiliga 960 ming dollarni ichida saqlab, 5 yildan so‘ng 5–6 mln. dollarlik baza yaratadi — yangi bino, laboratoriyalar va raqamli platformalar uchun. Bazaviy ekonometrik model:  $FSt = \alpha + \beta_1 RI_t + \beta_2 INF_t + \beta_3 HC_t + \epsilon_t$  reinvestitsiya nisbatining moliyaviy barqarorlikka sezilarli ijobiy ta‘sirini tasdiqlaydi.

### **XALQARO TAJRIBA VA QIYOSIY TAHLIL**

Jahon amaliyotida moliyaviy barqaror OTMlarning daromad diversifikatsiyasi  $HHI < 0,25$  — yagona manba ulushi 35% dan oshmasligi — tamoyiliga asoslanadi. Uchta asosiy model ajratildi:

- **AQSH modeli (Harvard, MIT, Stanford):** endaument asosiy bufer (30–55%), davlat ulushi 10–25%. Harvard 2024 yilda 53,2 mlrd. dollar endaument; MIT texnologiyalar transferidan yiliga 157,4 mln. dollar; COVID-19 davrida daromad yo‘qotish atigi 3–8%.
- **Britaniya modeli (Oxford, Cambridge):** xalqaro talabalar 43–47%, tadqiqot grantlari 29–31%, davlat ulushi 10% dan past. Oxford 2022–2023 daromadi £2,73 mlrd. (+25,2%); boshqa xizmatlar +88%.
- **Osiyo modeli (NUS, Tsinghua):** davlat strategik investitsiyasi (38–55%) + bozor. NUS endaument CAGR 14,6%, maqsad SGD 10 mlrd. Tsinghua Science Park 1 800+ kompaniya, yiliga 850+ mln. dollar tijorat daromadi.

O‘zbekiston uchun eng o‘xshash — «Osiyo o‘tish modeli»: davlat ulushini 58% dan 35% ga (10 yillik maqsad) pasaytirib, bir vaqtda mustaqil manbalarni jadal rivojlantirish.

**Kompleks yondashuv zaruriyati.** To‘rtta mexanizm (ustav fondi + uzoq muddatli ijara + zaxira depoziti + reinvestitsiya) alohida-alohida emas, birgalikda joriy etilgandagina tizimli moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydi. Ular bir-birini to‘ldiradi: ustav fondi boshlang‘ich kapital bazasini yaratadi; ijara mexanizmi operatsion uzluksizlikni kafolatlaydi; zaxira depoziti qisqa muddatli shoklar uchun tampon bo‘ladi; reinvestitsiya uzoq muddatli kapital o‘shishini ta'minlaydi.

**Daromad diversifikatsiyasi strategik maqsad.** Yagona kontrakt to‘lovlari manbasi (HHI 0,58–0,72) dan xalqaro standartga (HHI < 0,25) o‘tish uchun: xorijiy talabalar sonini 16 000 dan 50 000 ga oshirish («Study in Uzbekistan» strategiyasi); tadqiqot grantlari va korporativ sherikliklar ulushini 2–5% dan 15–20% ga oshirish; IT Park va OTM hamkorligida spin-off kompaniyalar oqimini shakllantirish; onlayn ta‘lim orqali global bozorga chiqish zarur.

**Tartibga solish tavsiyalari.** Quyidagi chora-tadbirlarni bosqichma-bosqich joriy etish tavsiya etiladi:

- «Ta‘lim to‘g‘risida»gi Qonun va litsenziyalash nizomiga: minimal ustav fondi (2 mln. dollar), kamida 5 yillik ijara shartnomasi va 350 000 dollarlik zaxira depozitini majburiy shart sifatida kiritish;
- yangi muassasalar uchun 2–3 yillik o‘tish davri belgilash; mintaqalar uchun (Qoraqalpog‘iston, olisdagi tumanlar) differensiallashtirilgan — 1–1,5 mln. dollar — mezonlar qo‘llash;
- kamida 5 yillik ijara tuzgan va ustav fondini belgilangan miqdordan oshirgan OTMlarga soliq imtiyozlari va imtiyozli kreditlash joriy etish;
- Oliy ta‘lim vazirligi huzurida moliyaviy monitoring bo‘linmasi tashkil etish — real vaqt rejimida raqamli nazorat tizimi;
- majburiy yillik moliyaviy audit va muvofiqlik hisobotlari belgilash.

**Kutilayotgan natijalar.** Taklif etilayotgan kompleks mexanizmlar to‘liq amalga oshirilgan taqdirda 10 yillik gorizontda quyidagilarga erishish mumkin: nodavlat OTMlarning o‘rtacha HHI ko‘rsatkichi 0,60 dan 0,30 ga tushishi; operatsion risklar 60–75% ga kamayishi; muassasa yopilish holatlari 25% ga qisqarishi; xorijiy talabalar ulushi 2–5% dan 15–20% ga oshishi; O‘zbekiston oliy ta‘limining xalqaro reytinglardagi o‘rni mustahkamlanishi.