

NODAVLAT OLIY TA'LIM TASHKILOTLARIDA BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI

Iminoxunov Abdukoxor Abdivaitovich

Texnologiya, menejment va kommunikatsiya instituti
Iqtisodiyot, moliya va buxgalteriya hisobi kafedrası professori v.b.

iminohunov@tmci.uz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0182-4303>

DOI: 10.61587/mmit.tiue.uz.v1i1.232

Annotatsiya. Ushbu tezisda nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini korporativ boshqaruv tamoyillari asosida takomillashtirish masalasi tadqiq etiladi. Tadqiqotning dolzarbligi nodavlat oliy ta'lim sektorining kengayishi, ta'lim xizmatlari bozorida raqobatning kuchayishi, ta'lim sifati, moliyaviy barqarorlik va boshqaruv shaffofligiga qo'yilayotgan talablarning ortishi bilan belgilanadi. Ishda nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida ta'sischi, rahbariyat, professor-o'qituvchilar tarkibi, talabalar, davlat va ish beruvchilar o'rtasida ko'p darajali manfaatlar to'qnashuvi yuzaga kelishi asoslanadi. Tadqiqot natijasida Kuzatuv kengashi, vakolatlarni chegaralash, ichki nazorat, boshqaruv hisobi, differensiallashtirilgan KPI tizimi va shaffof mehnatga haq to'lash mexanizmini o'z ichiga oluvchi korporativ boshqaruv modeli taklif etiladi.

Kalit so'zlar: nodavlat oliy ta'lim tashkiloti, korporativ boshqaruv, Kuzatuv kengashi, manfaatlar to'qnashuvi, KPI, moliyaviy barqarorlik, ta'lim sifati.

PROSPECTS FOR IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM IN NON-STATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Abdukakhor Abdivaitovich Iminokhunov

Institute of Technology, Management and Communications
Acting Professor, Department of Economics, Finance and Accounting

iminohunov@tmci.uz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0182-4303>

Abstract. This thesis examines the issue of improving the management system in non-state higher education institutions based on the principles of corporate governance. The relevance of the study is determined by the expansion of the non-state higher education sector, increasing competition in the market for educational services, and growing requirements for the quality of education, financial sustainability, and transparency of management. The paper substantiates the emergence of a multi-level conflict of interests among founders, management, faculty members, students, the state, and employers in non-state higher education institutions. As a result of the study, a corporate governance model is proposed that includes a Supervisory Board, separation of powers, internal control, management accounting, a differentiated KPI system, and a transparent remuneration mechanism.

Keywords: non-state higher education institution, corporate governance, Supervisory Board, conflict of interests, KPI, financial sustainability, quality of education.

Kirish

Nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini takomillashtirish bugungi kunda oliy ta'lim tizimini rivojlantirishning muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Oliy ta'lim xizmatlari bozorining kengayishi, nodavlat sektor ulushining ortishi, raqobat muhitining shakllanishi va ta'lim sifati bo'lgan talablarning kuchayishi bunday tashkilotlarda boshqaruv mexanizmlarini qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Ayniqsa, nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari faqat ta'lim beruvchi muassasa emas, balki moliyaviy barqarorlik, investitsiya,

kadrlar siyosati, strategik rivojlanish va bozor raqobati bilan bevosita bog'liq iqtisodiy subyekt sifatida ham faoliyat yuritadi.

Nodavlat oliy ta'lim tashkilotining ikki tomonlama tabiati uning boshqaruv tizimida murakkab manfaatlar to'qnashuvini yuzaga keltiradi. Ta'sischilar kapitalning qaytishi, dividend olish va tashkilot qiymatining oshishidan manfaatdor bo'lsa, rahbariyat institutsional rivojlanish, yangi dasturlarni ochish va boshqaruv resurslarini kengaytirishga intiladi. Professor-o'qituvchilar tarkibi munosib mehnat haqi, adolatli baholash va akademik erkinlikdan manfaatdor. Talabalar va ota-onalar sifatli ta'lim, shaffof to'lov tizimi va ishga joylashish imkoniyatini kutadi. Davlat qonunchilik, litsenziya va akkreditatsiya talablariga rioya etilishini nazorat qiladi, ish beruvchilar esa mehnat bozori ehtiyojlariga mos mutaxassislar tayyorlanishini kutadi.

Mazkur sharoitda an'anaviy ma'muriy boshqaruv modeli yetarli bo'lmaydi. Vertikal bo'ysunuv, buyruqlar va joriy nazorat operativ boshqaruv uchun foydali bo'lishi mumkin, biroq ular manfaatlar muvozanati, resurslar taqsimoti shaffofligi, strategik nazorat va sifatga yo'naltirilgan motivatsiya tizimini to'liq ta'minlay olmaydi. Shu sababli nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga asoslangan model zarur.

Tadqiqotning maqsadi nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini korporativ boshqaruv tamoyillari asosida takomillashtirish yo'nalishlarini asoslashdan iborat.

Metodlar

Tadqiqot konseptual-tahliliy xususiyatga ega bo'lib, unda nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini takomillashtirish muammosi nazariy va institutsional jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqotning metodologik asosini tizimli yondashuv, agentlik nazariyasi, manfaatdor tomonlar nazariyasi, normativ-huquqiy tahlil va modellash tashkil etdi.

Tizimli yondashuv nodavlat oliy ta'lim tashkilotini strategiya, moliya, kadrlar siyosati, ta'lim sifati, raqamli jarayonlar va boshqaruv natijalari o'zaro bog'liq bo'lgan ochiq ijtimoiy-iqtisodiy va ta'lim tizimi sifatida ko'rib chiqish imkonini berdi. Agentlik nazariyasi ta'sischilar, rahbariyat va ijrochilar o'rtasida yuzaga keladigan manfaatlar tafovuti, axborot assimetriyasi va nazorat zaruratini tushuntirish uchun qo'llanildi. Agentlik nazariyasining shakllanishi Berle va Means tomonidan ilgari surilgan mulkchilik va boshqaruvning ajralishi g'oyasi bilan bog'liq bo'lsa-da, uning zamonaviy iqtisodiy talqini Ross, shuningdek Jensen va Meckling ishlari orqali rivojlangan. Ushbu nazariyaga ko'ra, mulkdor ma'lum vakolatlarni boshqaruvchiga topshiradi, biroq ularning manfaatlari har doim ham to'liq mos kelmasligi mumkin. Shu sababli nazorat, hisobot, ichki audit, KPI va Kuzatuv kengashi kabi mexanizmlar zarur bo'ladi.

Manfaatdor tomonlar nazariyasi esa nodavlat oliy ta'lim tashkilotini faqat ta'sischilar manfaatiga xizmat qiluvchi iqtisodiy subyekt sifatida emas, balki talabalar, professor-o'qituvchilar, ota-onalar, ish beruvchilar, davlat va jamiyat manfaatlari bilan bog'liq institutsional tizim sifatida o'rganish imkonini berdi. Normativ-huquqiy tahlil doirasida "Ta'lim to'g'risida"gi Qonun, "Raqobat to'g'risida"gi Qonun va O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasidagi asosiy yondashuvlar hisobga olindi.

Natijalar

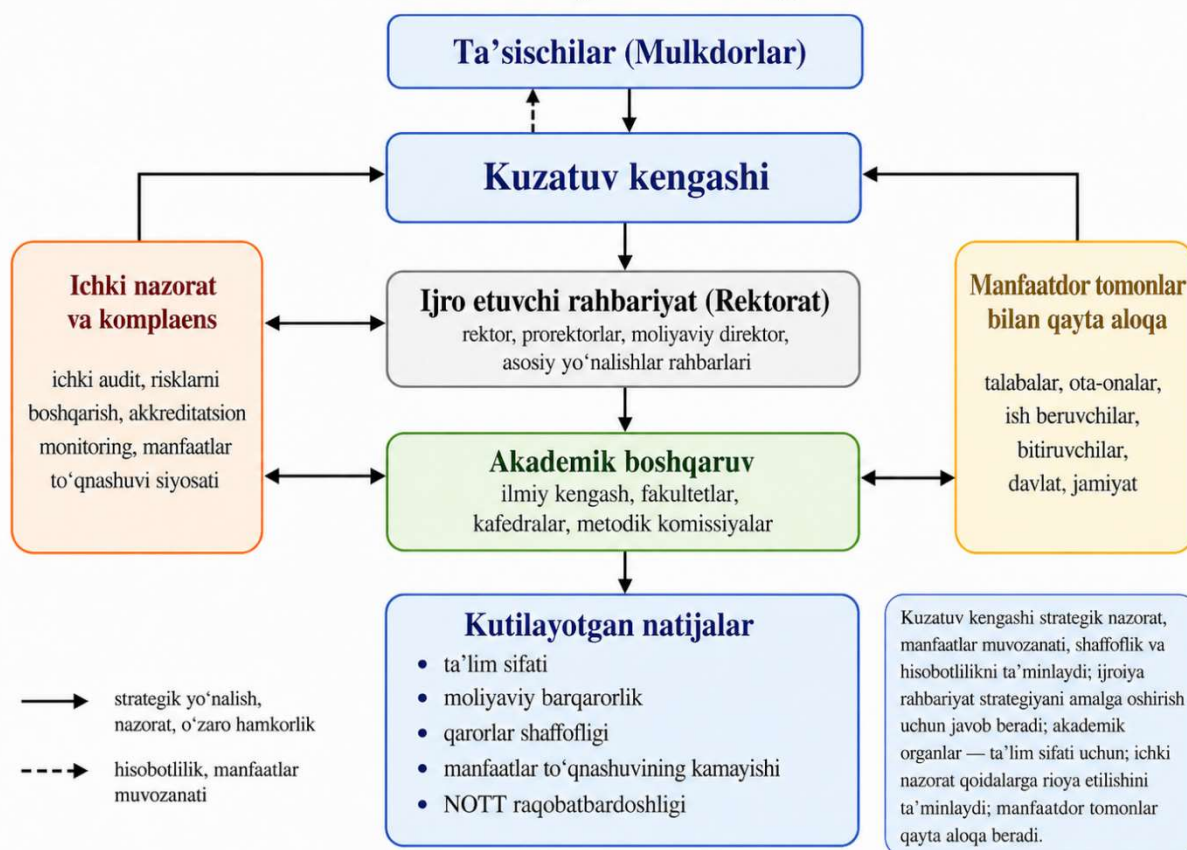
Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini takomillashtirish ma'muriy optimallashtirishning alohida vazifasi emas, balki yaxlit korporativ boshqaruv modelini shakllantirish jarayoni sifatida qaralishi lozim. Bunday tashkilotning barqarorligi ta'lim missiyasi, moliyaviy barqarorlik, sifat, ichki nazorat, xodimlar motivatsiyasi va strategik hisobdorlikni uyg'unlashtirish qobiliyatiga bog'liq.

Birinchi natija nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida ko'p darajali manfaatlar to'qnashuvi mavjudligini aniqlashdan iborat. Ushbu to'qnashuv ta'sislar, rahbariyat, professor-o'qituvchilar tarkibi, talabalar, davlat va ish beruvchilarning turli maqsadlari bilan bog'liq. Bunday manfaatlar to'qnashuvi norasmiy munosabatlar doirasida qolib ketmasligi kerak. Uni korporativ qoidalar, Kuzatuv kengashi, ichki audit, boshqaruv hisobi, KPI va shaffof mehnatga haq to'lash tizimi orqali institutsionallashtirish zarur.

Ikkinchi natija an'anaviy ma'muriy boshqaruv modelining cheklanganligini asoslashdan iborat. Ma'muriy model operativ qarorlar qabul qilishda foydali bo'lsa-da, u boshqaruv qarorlarining rahbariyat subyektiv ixtiyoriga haddan tashqari bog'lanib qolish xavfini yuzaga keltiradi. Kuchli Kuzatuv kengashi, ichki nazorat va KPI tizimi bo'lmagan sharoitda resurslarni taqsimlash, mukofotlash, yangi dasturlarni ochish va foydani qayta investitsiya qilish bo'yicha qarorlar tashkilotning uzoq muddatli barqarorligiga emas, ayrim guruhlarining joriy manfaatlariga asoslanishi mumkin.

Uchinchi natija nodavlat oliy ta'lim tashkilotini korporativ boshqarish modelini ishlab chiqish bilan bog'liq. Ushbu model oltita asosiy elementdan iborat: ta'sislar va investorlar, Kuzatuv kengashi, ijro etuvchi rahbariyat, akademik boshqaruv organlari, ichki nazorat va kompayens, manfaatdor tomonlar bilan teskari aloqa mexanizmi. Modelda Kuzatuv kengashi markaziy o'rinni egallaydi. U strategiyani tasdiqlash, asosiy qarorlarni nazorat qilish, hisobotlarni ko'rib chiqish, oliy rahbariyat KPI ko'rsatkichlarini baholash va mehnatga haq to'lash siyosatini tasdiqlash vazifalarini bajaradi.

Rasm 1. NOTT korporativ boshqaruv modeli



Manba: tadqiqotlar asosida muallif tomonidan shakllantirildi.

To'rtinchi natija differensiallashtirilgan KPI tizimi zarurligini asoslashdan iborat. Nodavlat oliy ta'lim tashkilotida barcha xodimlarga yagona KPI qo'llash mumkin emas, chunki rektor, prorektor, dekan, kafedra mudiri, bo'lim boshlig'i va professor-o'qituvchi turli

funksiyalar va mas'uliyat doirasiga ega. Oliy rahbariyat KPI ko'rsatkichlari strategiya, moliyaviy barqarorlik, akkreditatsiya natijalari, talabalar kontingenti dinamikasi va qayta investitsiya qilingan foyda ulushi bilan bog'liq bo'lishi kerak. O'rta boshqaruv bo'g'ini KPI ko'rsatkichlari fakultetlar, kafedralar va bo'linmalar natijalarini aks ettirishi lozim. Professor-o'qituvchilar tarkibi KPI ko'rsatkichlari esa o'qitish sifati, metodik ishlar, LMSdan foydalanish, ilmiy faollik va akademik etikaga rioya qilish bilan bog'liq bo'lishi zarur.

Beshinchi natija mehnatga haq to'lash modelini taklif etishdan iborat. Bunda ish haqi bazaviy stavka va KPI natijalari bo'yicha o'zgaruvchan ustamadan iborat bo'lishi mumkin. Bazaviy stavka xodimga ijtimoiy barqarorlik va oldindan taxmin qilinadigan daromadni ta'minlaydi. O'zgaruvchan ustama esa ish sifatini oshirish va natijadorlikni rag'batlantirish vazifasini bajaradi. Biroq o'zgaruvchan ustama ma'muriy bosim vositasiga aylanmasligi uchun baholash mezonlari, hisoblash tartibi, rag'batlantirish fondi va apellyatsiya mexanizmi oldindan tasdiqlangan bo'lishi kerak.

Muhokama

Olingan natijalar shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruv nodavlat oliy ta'lim tashkilotlari uchun faqat tashkiliy tuzilmani o'zgartirish vositasi emas, balki manfaatlar to'qnashuvini tartibga soluvchi institutsional mexanizmdir. Bu model manfaatlarni yashirmaydi, balki ularni rasmiy qoidalar, vakolatlar, hisobdorlik va nazorat tizimi orqali boshqaradi.

Kuzatuv kengashi taklif etilgan modelda formal organ emas, balki strategik nazorat va manfaatlar muvozanatini ta'minlovchi markaziy institut sifatida qaraladi. Uning vazifasi o'quv jarayonini operativ boshqarish emas, balki strategiyani tasdiqlash, rahbariyat faoliyatini baholash, moliyaviy barqarorlikni nazorat qilish, dividendlar va qayta investitsiyalar nisbatini kuzatish hamda manfaatlar to'qnashuvining oldini olishdan iborat.

KPI tizimi ham faqat baholash vositasi sifatida emas, balki boshqaruv madaniyatini shakllantiruvchi mexanizm sifatida qaralishi kerak. Agar KPI ko'rsatkichlari haddan tashqari rasmiy yoki faqat rahbar fikriga bog'liq bo'lsa, ular byurokratik yuklama va subyektiv bosim vositasiga aylanadi. Shu sababli KPI tushunarli, o'lchanadigan, hujjatlar va raqamli ma'lumotlar orqali tekshiriladigan bo'lishi lozim. Ayniqsa, professor-o'qituvchilar tarkibi uchun KPI akademik erkinlikni cheklamasligi va ta'lim sifatini faqat miqdoriy ko'rsatkichlarga qisqartirib qo'yimasligi muhimdir.

Xulosa

Xulosa qilib aytganda, nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarida boshqaruv tizimini takomillashtirish kompleks institutsional vazifa hisoblanadi. An'anaviy ma'muriy model joriy tashkiliy masalalarni hal qilishi mumkin, biroq u manfaatlar muvozanati, qarorlar shaffofligi, moliyaviy barqarorlik va ta'lim sifatini to'liq ta'minlay olmaydi.

Taklif etilgan korporativ boshqaruv modeli Kuzatuv kengashi, vakolatlarni chegaralash, ichki nazorat, boshqaruv hisobi, differensiallashtirilgan KPI tizimi va shaffof mehnatga haq to'lash mexanizmlariga asoslanadi. Ushbu model agentlik xatarlarini kamaytirish, boshqaruv qarorlarining shaffofligini oshirish, moliyaviy barqarorlikni ta'lim sifati bilan bog'lash va manfaatdor tomonlar o'rtasida ishonchni shakllantirish imkonini beradi. Uzoq muddatli istiqbolida bunday yondashuv nodavlat oliy ta'lim tashkilotlarining raqobatbardoshligini oshirish va sifatli ta'lim muhitini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Jensen, M. C., Meckling, W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. 1976. Vol. 3. No. 4. P. 305–360.

2. Freeman, R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984.
3. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023. Paris: OECD Publishing, 2023.
4. O'zbekiston Respublikasining "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni, O'RQ-637-son, 23.09.2020.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son Farmoni, 08.10.2019.