



## TA'LIM MUASSASASINING MOLIYAVIY BOSHQARUVINI RIVOJLANTIRISH VA IQTISODIY BARQARORLIKNI TA'MINLASH

Zamonaviy ta'lim muassasasini samarali boshqarishda moliyaviy boshqaruv strategik ahamiyatga ega bo'lgan asosiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Ta'lim sifati, moddiy-texnik infratuzilmaning rivoji, pedagog kadrlarning motivatsiyasi, innovatsion loyihalarning joriy etilishi va ta'lim muassasasining jamiyatdagi nufuzi moliyaviy resurslarning to'g'ri rejalashtirilishi va oqilona boshqarilishiga bevosita bog'liq. Shu bois bugungi kunda maktab rahbari moliyaviy masalalarda faqat ijrochi emas, balki strategik fikrlovchi menejer sifatida faoliyat yuritishi zarur. Moliyaviy boshqaruvning asosiy maqsadi — mavjud resurslar hisobidan maksimal ta'lim natijasiga erishish va muassasaning uzoq muddatli iqtisodiy barqarorligini ta'minlashdan iborat.

Moliyaviy boshqaruv jarayonining boshlang'ich nuqtasi byudjetni strategik rejalashtirish hisoblanadi. Ta'lim muassasasi byudjeti daromadlar va xarajatlar muvozanatini aks ettirib, yil davomida bajariladigan barcha moliyaviy majburiyatlar uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Rejalashtirish jarayonida rahbar ta'lim muassasasining rivojlanish ustuvorliklarini aniq belgilashi lozim: o'quv jarayonini modernizatsiya qilish, moddiy-texnik bazani mustahkamlash, pedagoglarning malakasini oshirish, raqamli texnologiyalarni joriy etish yoki tarbiyaviy ishlarni kuchaytirish. Masalan, fan laboratoriyalarining eskirganligi aniqlansa, byudjetda ushbu yo'nalishga ustuvor mablag' ajratish strategik jihatdan asoslangan qaror hisoblanadi.

Moliyaviy resurslardan oqilona foydalanish ta'lim muassasasida moliyaviy samaradorlikni ta'minlashning markaziy tamoyilidir. Oqilona foydalanish deganda har bir xarajatning ta'lim natijalariga qo'shayotgan real hissasini baholash tushuniladi. Xarajatlar faqat reja asosida emas, balki "xarajat–natija" (input–output) mantig'i asosida tahlil qilinishi lozim. Masalan, qimmat texnik





vositalarni xarid qilishdan oldin ularning dars jarayonida qo‘llanilishi, pedagogik samarasi va uzoq muddatli foydasi chuqur tahlil qilinmasa, moliyaviy samarasizlik yuzaga kelishi mumkin. Rahbar uchun asosiy savol shundan iborat bo‘lishi kerak: “Mazkur xarajat ta’lim sifatini real oshiryaptimi?”



Xarajatlar samaradorligini oshirish (cost-effectiveness) moliyaviy boshqaruvning muhim instrumentlaridan biridir. Ushbu yondashuvda bir xil natijaga eng kam xarajat bilan erishish yoki bir xil mablag‘ hisobidan yuqoriroq natija olish maqsad qilinadi. Masalan, tashqi trenerlarni jalb qilish o‘rniga ichki trenerlar tayyorlash va maktab ichida malaka oshirish mashg‘ulotlarini tashkil etish nafaqat moliyaviy tejankorlikni ta’minlaydi, balki pedagogik jamoaning ichki salohiyatini ham oshiradi. Bunday qarorlar byudjetga tushadigan yukni kamaytirib, jamoaviy rivojlanishga xizmat qiladi.

Moliyaviy boshqaruvda risklarni boshqarish (financial risk management) alohida ahamiyatga ega. Moliyaviy risklar kutilmagan xarajatlar, mablag‘ yetishmovchiligi, noto‘g‘ri rejalashtirish yoki tashqi omillar — inflyatsiya, narxlarning oshishi, homiylik mablag‘larining qisqarishi bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin. Maktab rahbari ushbu risklarni oldindan aniqlab, ularni kamaytirish mexanizmlarini ishlab chiqishi zarur. Masalan, byudjetda zaxira fondi shakllantirish favqulodda holatlarda ta’lim muassasasining barqaror faoliyatini ta’minlashga xizmat qiladi.

Ichki moliyaviy nazorat tizimini yo‘lga qo‘yish moliyaviy intizom va shaffoflikni ta’minlashning muhim shartidir. Ichki nazorat xarajatlarning maqsadga muvofiqligini, hujjatlarning to‘g‘ri yuritilishini va mablag‘lardan foydalanish ustidan muntazam monitoringni o‘z ichiga oladi. Masalan, xaridlar bo‘yicha komissiya faoliyatini yo‘lga qo‘yish yoki har chorakda ichki moliyaviy tahlil o‘tkazish orqali rahbar ortiqcha va samarasiz xarajatlarning oldini oladi. Bu jarayon jamoada ishonch, hisobdorlik va mas’uliyat muhitini shakllantiradi.

Zamonaviy ta’lim muassasasi moliyaviy barqarorlikni ta’minlashda faqat davlat byudjeti bilan cheklanib qolmasdan, qo‘shimcha moliyalashtirish manbalarini izlashga intilishi lozim. Grantlar, homiylik mablag‘lari, ijtimoiy







sheriklik loyihalari va pullik qo‘shimcha xizmatlar ta’lim muassasasining moliyaviy imkoniyatlarini kengaytiradi. Masalan, xalqaro yoki milliy grantlar orqali raqamli ta’lim, inklyuziv ta’lim yoki ekologik tarbiya yo‘nalishlarida innovatsion loyihalarni moliyalashtirish mumkin. Bu borada rahbar grant yozish kompetensiyalarini rivojlantirishga alohida e’tibor qaratishi zarur.



Homiylilik va jamoatchilik bilan hamkorlik iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlashning muhim omillaridan biridir. Ota-onalar qo‘mitasi, mahalla va xususiy sektor vakillari bilan ochiq va shaffof hamkorlik ta’lim muassasasiga qo‘shimcha resurslar jalb etish imkonini beradi. Masalan, mahalliy tadbirkor tomonidan sport inshootlarini ta’mirlash yoki axborot texnologiyalari sinfini jihozlash maktab infratuzilmasini yaxshilashga xizmat qiladi. Bunda rahbar shaffoflik va hisobdorlik tamoyillariga qat’iy amal qilishi muhim.

Uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlik strategik moliyaviy rejalashtirishni talab etadi. Bu yondashuvda rahbar joriy ehtiyojlar bilan bir qatorda kelajakdagi rivojlanish istiqbollari ham hisobga oladi. Masalan, energiya tejamkor texnologiyalarni joriy etish dastlab qo‘shimcha investitsiya talab qilsa-da, uzoq muddatda kommunal xarajatlarni kamaytirib, moliyaviy barqarorlikni mustahkamlaydi. Bunday strategik investitsiyalar ta’lim muassasasining iqtisodiy mustahkamligini oshiradi.

Moliyaviy boshqaruvda ma’lumotlarga asoslangan yondashuv (data-driven finance) tobora dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Xarajatlar, daromadlar va ta’lim natijalari o‘rtasidagi bog‘liqlikni tahlil qilish orqali qabul qilingan qarorlar subyektivlikni kamaytiradi. Masalan, moliyaviy tahlil asosida qaysi to‘garaklar kam samarali, qaysi yo‘nalishlarga talab yuqori ekani aniqlanadi va mablag‘lar qayta taqsimlanadi. Bu jarayonda rahbar strategik qarorlarni aniq dalillarga tayangan holda qabul qiladi.

Maktab rahbarining moliyaviy savodxonligi ta’lim muassasasining umumiy muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Byudjet hujjatlarini tushunish, moliyaviy hisobotlarni tahlil qilish va daromad-xarajatlar o‘rtasidagi nisbatni baholay olish rahbarni kuchli menejerga aylantiradi. Shu bois rahbarlar uchun






moliyaviy boshqaruv bo'yicha doimiy o'qish, treninglar va tajriba almashuv tizimi muhim ahamiyatga ega.

Xulosa qilib aytganda, ta'lim muassasasining moliyaviy boshqaruvini rivojlantirish va iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash oddiy hisob-kitob emas, balki strategik boshqaruv masalasidir. Oqilona rejalashtirish, samarali xarajatlar, risklarni boshqarish, ichki nazorat va qo'shimcha moliyalashtirish manbalaridan foydalanish orqali maktab rahbari ta'lim sifatini oshirish bilan birga muassasaning mustahkam va barqaror moliyaviy poydevorini yaratadi.

### **Nazorat savollari**

1. Ta'lim muassasasida moliyaviy boshqaruvning strategik ahamiyati nimada?
  2. Byudjetni rejalashtirish jarayonida rahbar qaysi ustuvor yo'nalishlarni hisobga olishi lozim?
  3. Xarajatlar samaradorligini oshirish (cost-effectiveness) tushunchasini misollar bilan izohlang.
  4. Moliyaviy risklarni boshqarish ta'lim muassasasining barqarorligiga qanday ta'sir ko'rsatadi?
  5. Qo'shimcha moliyalashtirish manbalari ta'lim muassasasining rivojlanishida qanday rol o'ynaydi?
- 
- 