



OLIIY TA'LIM MUASSASALARIDA MOLIVAVIY NAZORAT VA ICHKI AUDIT MEKANIZMLARINI XALQARO TAJRIBA ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH

Eshtemirova Munisa Saydali qizi

O'zbekiston Respublikasi

Bank-moliya akademiyasi tinglovchisi

Annotatsiya. *Ushbu maqolada oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy nazorat va ichki audit mexanizmlarini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlari tadqiq etilgan. Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslardan samarali va maqsadli foydalanish, moliyaviy intizomni mustahkamlash, mavjud risklarni aniqlash hamda moliyaviy boshqaruvning shaffofligi va hisobdorligini ta'minlashda ichki auditning ahamiyati yoritilgan. Xorijiy mamlakatlarning oliy ta'lim tizimida moliyaviy nazorat va ichki auditni tashkil etish tajribasi qiyosiy tahlil qilinib, riskka asoslangan audit, samaradorlik auditi, raqamli nazorat va zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanishning o'ziga xos xususiyatlari o'rganilgan. Shuningdek, xalqaro tajribani O'zbekiston oliy ta'lim muassasalari faoliyatiga moslashtirish imkoniyatlari baholanib, moliyaviy nazoratning samaradorligini oshirish, ichki audit xizmatlarining mustaqilligini ta'minlash, moliyaviy risklarni boshqarish va nazorat jarayonlarini raqamlashtirishga qaratilgan ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan.*

Kalit so'zlar: *oliy ta'lim muassasalari, moliyaviy nazorat, ichki audit, ichki nazorat, xorijiy tajriba, moliyaviy boshqaruv, riskka asoslangan audit, samaradorlik auditi, raqamlashtirish, moliyaviy shaffoflik, hisobdorlik.*

Abstract. *This article examines the theoretical and practical aspects of improving financial control and internal audit mechanisms in higher education institutions based on international experience. Particular attention is paid to the role of internal audit in ensuring the efficient and targeted use of financial resources,*



strengthening financial discipline, identifying potential risks, and enhancing transparency and accountability in financial management. The study comparatively analyzes international practices in organizing financial control and internal audit in higher education institutions, with a focus on risk-based auditing, performance auditing, digital control, and the application of modern information technologies. Furthermore, the possibilities of adapting international best practices to higher education institutions in Uzbekistan are assessed. Based on the findings, practical recommendations are proposed to improve the effectiveness of financial control, strengthen the independence of internal audit functions, enhance financial risk management, and promote the digitalization of audit and control processes.

Keywords: *higher education institutions, financial control, internal audit, internal control, international experience, financial management, risk-based audit, performance audit, digitalization, financial transparency, accountability.*

KIRISH

Bugungi kunda oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligi kengayib borishi, ularning budjet va budjetdan tashqari mablag'lari hajmining ortishi hamda moliyaviy resurslardan foydalanish bo'yicha vakolatlarining kengayishi samarali moliyaviy nazorat va ichki audit tizimini shakllantirish zaruratini kuchaytirmoqda. Oliy ta'lim muassasasida moliyaviy nazorat faqat mablag'larning qonuniy va maqsadli sarflanishini tekshirish bilan cheklanmasdan, moliyaviy risklarni oldindan aniqlash, resurslardan foydalanish samaradorligini baholash, moliyaviy intizomni mustahkamlash hamda boshqaruv qarorlarining sifatini oshirishga xizmat qilishi lozim.

O'zbekistonda mazkur sohaning umumiy huquqiy asoslaridan biri O'zbekiston Respublikasining Budjet kodeksi hisoblanadi. Budjet qonunchiligi davlat budjeti mablag'larini shakllantirish va ulardan foydalanish, budjet tashkilotlarining moliyaviy faoliyati, davlat moliyaviy nazorati hamda budjet intizomiga rioya etish bilan bog'liq munosabatlarni tartibga soladi. Shu jihatdan



davlat oliy ta'lim muassasalarida budget mablag'laridan foydalanish ustidan samarali nazoratni tashkil etish davlat moliyaviy boshqaruvining tarkibiy qismi hisoblanadi.

Oliy ta'lim sohasida moliyaviy boshqaruvni isloh qilishda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrdagi PQ-61-son "Davlat oliy ta'lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori alohida ahamiyat kasb etadi. Mazkur qaror davlat oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini kengaytirish va moliyaviy resurslarni boshqarish bo'yicha vakolatlarini oshirishga xizmat qildi. Moliyaviy mustaqillikning kengayishi esa o'z navbatida oliy ta'lim muassasalarida ichki nazorat, risklarni boshqarish va ichki audit mexanizmlarini yanada takomillashtirishni talab qiladi. Ushbu yo'nalishdagi huquqiy mexanizmlar O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 1-avgustdagi 419-son qarori bilan ham mustahkamlangan. Mazkur qaror moliyaviy mustaqillik berilgan davlat oliy ta'lim muassasalarida davlat buyurtmasi asosida kadrlar tayyorlashni Davlat budjetidan moliyalashtirish tartibini belgilaydi. Amaldagi tartibga ko'ra, tegishli davlat moliyaviy nazorati organlari, vazirlik va idoralarning ichki audit xizmatlari hamda Kuzatuv kengashlari oliy ta'lim muassasalari tomonidan normativ-huquqiy hujjatlarga rioya qilinishi, taqdim etiladigan ko'rsatkichlarning to'g'riligi va moliyaviy resurslardan foydalanilishi ustidan nazoratni amalga oshirishda muhim o'rin tutadi.

Ichki auditni institutsional rivojlantirish nuqtayi nazaridan O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 14-fevraldagi PQ-128-son qarori hamda uning ijrosi doirasida qabul qilingan Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 1-avgustdagi 416-son qarori muhim ahamiyatga ega. 416-son qaror bilan vazirlik va idoralarning ichki audit xizmati to'g'risidagi namunaviy nizom tasdiqlanib, unda ichki audit xizmatining vazifalari va funksiyalari, auditorlarga qo'yiladigan malaka talablari, budget qonunchiligiga rioya etilishini baholash, moliyaviy hisobotlarni o'rganish hamda aniqlangan qonunbuzilishlar bo'yicha rahbariyatni xabardor qilish kabi vazifalar belgilangan.



Davlat moliyaviy nazorati va ichki auditni yanada kuchaytirishga qaratilgan islohotlar keyingi yillarda ham davom ettirildi. Jumladan, 2024-yil 10-iyuldagi PF-100-son “Budget mablag‘laridan foydalanish ustidan moliyaviy nazoratni kuchaytirish bo‘yicha qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Farmon asosida davlat organlari va tashkilotlarining ichki audit xizmatlari samaradorligini baholash mexanizmlari yanada rivojlantirildi. Mazkur yo‘nalishda ichki audit faoliyatini natijadorlik, professional salohiyat va risklarni boshqarish tamoyillari asosida baholashga alohida e‘tibor qaratilmoqda.

Xalqaro tajriba oliy ta‘lim muassasalarida ichki auditni faqat moliyaviy tekshiruv vositasi sifatida emas, balki universitet boshqaruvi, risk-menejment, shaffoflik va hisobdorlikni ta‘minlovchi muhim boshqaruv mexanizmi sifatida rivojlantirish zarurligini ko‘rsatadi. Xususan, Braziliya davlat universitetlari bo‘yicha tadqiqot natijalari ichki audit sifati yuqori bo‘lgan oliy ta‘lim muassasalarida davlat nazorat organlari aniqlaydigan kamchiliklar soni kamroq bo‘lishini ko‘rsatgan. Bu sifatli ichki audit universitet boshqaruvi samaradorligi va qonuniyligini mustahkamlashini anglatadi.

Oliy ta‘lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligi kengayishi ularning moliyaviy resurslarni boshqarish bo‘yicha mas‘uliyatini ham oshiradi. Bunday sharoitda moliyaviy nazoratning asosiy vazifasi faqat amalga oshirilgan xarajatlarning qonuniyligini tekshirishdan iborat bo‘lmasligi, balki moliyaviy risklarni oldindan aniqlash, mablag‘lardan foydalanish samaradorligini baholash va boshqaruv qarorlarini takomillashtirishga ko‘maklashishi lozim. Shu sababli oliy ta‘lim muassasalarida moliyaviy nazorat va ichki auditni yagona boshqaruv tizimining o‘zaro bog‘liq elementlari sifatida rivojlantirish maqsadga muvofiq.

Xalqaro tajriba ichki auditning vazifalari an‘anaviy moliyaviy tekshiruvdan risklarni boshqarish va samaradorlikni baholash tomon kengayib borayotganini ko‘rsatmoqda. Xususan, oliy ta‘lim muassasalaridagi ichki audit bo‘yicha zamonaviy tadqiqotlarda auditning compliance, ya‘ni talab va qoidalarga muvofiqlikni tekshirish modelidan strategik boshqaruv, risk-menejment va raqamli



texnologiyalarga asoslangan modelga o'tayotgani kuzatiladi. Shu jihatdan O'zbekiston oliy ta'lim muassasalarida ham ichki auditni moliyaviy kamchiliklarni aniqlovchi bo'linmadan moliyaviy risklarning oldini olish va rahbariyatga boshqaruv qarorlarini qabul qilishda axborot beruvchi mustaqil institutga aylantirish muhimdir.

Oliy ta'lim muassasalari uchun riskka asoslangan ichki audit alohida ahamiyatga ega. Bunda audit obyektlari bir xil davriylik asosida emas, balki ularning moliyaviy risk darajasidan kelib chiqib tanlanadi. Masalan, davlat xaridlari, qurilish va kapital ta'mirlash, budjet va budjetdan tashqari mablag'lardan foydalanish, kontrakt tushumlari, ish haqi va stipendiyalar, grant mablag'lari hamda asosiy vositalar bilan bog'liq operatsiyalar bo'yicha risk indikatorlarini shakllantirish mumkin. Riskka asoslangan rejalashtirish audit resurslarini xavfi yuqori bo'lgan jarayonlarga yo'naltirish va mavjud auditorlik resurslaridan samarali foydalanish imkonini beradi.

1-jadval.

Xorijiy tajriba asosida OTMlarda moliyaviy nazorat va ichki auditni takomillashtirish yo'nalishlari

Yo'nalish	Xalqaro amaliyotdagi yondashuv	O'zbekiston OTMlari uchun taklif	Kutiladigan natija
Riskka asoslangan ichki audit	Audit rejasi moliyaviy va operatsion risklarni baholash asosida shakllantiriladi	Xaridlar, kontrakt mablag'lari, grantlar, ish haqi, stipendiyalar va aktivlar bo'yicha risk indikatorlarini joriy etish	Yuqori riskli operatsiyalarni erta aniqlash va audit resurslaridan samarali foydalanish



Raqamli audit	Moliyaviy ma'lumotlarni avtomatik tahlil qilish va uzluksiz monitoring qo'llaniladi	OTMning buxgalteriya, xarid, kontrakt va boshqa moliyaviy ma'lumotlarini yagona audit-analitika tizimiga integratsiya qilish	Nazoratning tezkorligi va qamrovi oshadi
Samaradorlik auditi	Xarajatlarning nafaqat qonuniyligi, balki tejamkorligi, samaradorligi va natijadorligi baholanadi	Yirik xarajatlar va loyihalarni "xarajat–natija" mezonlari asosida baholash	Moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligi oshadi
Ichki audit mustaqilligi	Auditorning funksional mustaqilligi va rahbariyatga to'g'ridan-to'g'ri hisobot berishi ta'minlanadi	Ichki audit xizmatining funksional mustaqilligini va Kuzatuv kengashi bilan aloqasini kuchaytirish	Audit xulosalarining xolisligi va ta'sirchanligi oshadi
Audit natijalarini monitoring qilish	Audit tavsiyalarining bajarilishi muntazam nazorat qilinadi	Tavsiyalar ijrosini elektron monitoring qilish va bajarilish darajasini KPI orqali baholash	Aniqlangan kamchiliklarning takrorlanishi kamayadi



Auditorlarning raqamli kompetensiyasi	Data analytics va zamonaviy audit vositalaridan foydalanish kengaymoqda	Ichki auditorlarni data-tahlil, risk-menejment va raqamli audit bo'yicha muntazam o'qitish	Audit sifati va auditorlarning professional salohiyati oshadi
--	---	--	---

Manba: muallif tomonidan xalqaro ilmiy tadqiqotlarni qiyosiy tahlil qilish asosida tuzilgan.

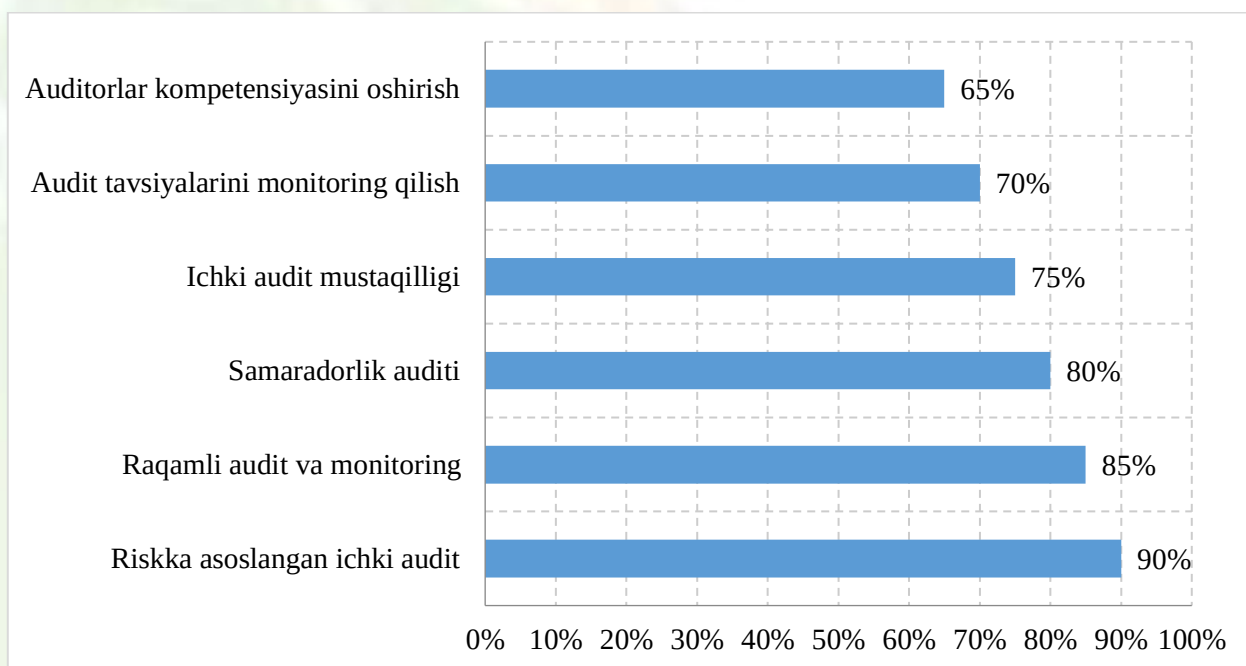
Jadval ma'lumotlaridan ko'rinadiki, O'zbekiston oliy ta'lim muassasalari uchun eng muhim yo'nalishlardan biri ichki auditning riskka asoslangan modelini shakllantirish hisoblanadi. Bunday model audit rejasini tuzishda moliyaviy operatsiyalar hajmi, avval aniqlangan kamchiliklar, operatsiyalarning murakkabligi va ehtimoliy moliyaviy yo'qotishlarni hisobga olishni nazarda tutadi. Oliy ta'lim muassasalarida riskka asoslangan ichki auditni rejalashtirishga bag'ishlangan tadqiqotlarda ham audit resurslari bilan eng yuqori riskka ega obyektlarni nazorat qilish o'rtasida optimal muvozanatni ta'minlash ushbu yondashuvning muhim afzalligi sifatida ko'rsatiladi.

Ikkinchi ustuvor yo'nalish — moliyaviy nazorat va ichki audit jarayonlarini raqamlashtirish. Oliy ta'lim muassasasida katta hajmdagi moliyaviy operatsiyalarni faqat an'anaviy tanlama tekshiruvlar orqali to'liq nazorat qilish murakkab. Shu sababli elektron ma'lumotlarni avtomatik tahlil qilish, takroriy yoki noodatiy operatsiyalarni aniqlash, belgilangan limitlardan chetga chiqish holatlari bo'yicha avtomatik ogohlantirishlarni shakllantirish maqsadga muvofiq. Universitetlar moliyaviy auditida Big Data asosidagi audit platformalari, risklarni erta ogohlantirish modellari va jarayonlarni avtomatlashtirish vositalaridan foydalanish audit qamrovi va risklarni aniqlash imkoniyatlarini kengaytirishi mumkin.

Oliy ta'lim muassasalarida samaradorlik auditini rivojlantirish ham muhim hisoblanadi. Bunda auditor xarajat hujjatlarining to'g'ri rasmiylashtirilganini tekshirish bilan cheklanmay, sarflangan mablag' hisobidan qanday natija olinganini

ham baholashi kerak. Masalan, yangi laboratoriya tashkil etish, ilmiy loyiha, axborot tizimini xarid qilish yoki infratuzilmani modernizatsiya qilish uchun sarflangan mablag'lar ularning real natijalari bilan qiyoslanishi lozim. Bu yondashuv moliyaviy nazoratni "mablag' qayerga sarflandi?" degan savoldan "sarflangan mablag' qanday natija berdi?" degan boshqaruv savoliga yo'naltiradi.

Ichki auditning samaradorligi uning mustaqilligi bilan ham bevosita bog'liq. Ichki auditor o'zi tekshiradigan moliyaviy jarayonlarni tashkil qilish yoki bajarishda bevosita ishtirok etsa, audit xulosalarining xolisligiga xavf tug'ilishi mumkin. Shu sababli oliy ta'lim muassasalarida ichki audit xizmatining funksional mustaqilligini ta'minlash, audit natijalarini rahbariyat va zarur hollarda Kuzatuv kengashiga bevosita taqdim etish mexanizmini rivojlantirish maqsadga muvofiq.



1-rasm. OTMlarda moliyaviy nazorat va ichki auditni takomillashtirish yo'nalishlarining ustuvorlik darajasi

Keltirilgan qiyosiy baholashda riskka asoslangan ichki audit, raqamli audit va samaradorlik auditi O'zbekiston oliy ta'lim muassasalari uchun ustuvor yo'nalishlar sifatida ajratildi. Mazkur uchta yo'nalishni o'zaro integratsiyalash ayniqsa muhim. Riskka asoslangan audit qaysi jarayonlarni tekshirish zarurligini belgilasa, raqamli audit ushbu jarayonlardagi katta hajmdagi ma'lumotlarni tezkor



tahlil qilish imkonini beradi, samaradorlik auditi esa sarflangan moliyaviy resurslar hisobiga erishilgan natijani baholaydi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy mustaqillikning kengayishi moliyaviy resurslardan samarali foydalanish bilan bir qatorda, moliyaviy nazorat va ichki audit tizimiga qo'yiladigan talablarni ham kuchaytiradi. Zamonaviy sharoitda ichki audit faqat moliyaviy qonunbuzilishlarni aniqlashga qaratilgan nazorat vositasi emas, balki moliyaviy risklarni oldindan baholash, ularning oldini olish, boshqaruv samaradorligini oshirish va rahbariyatni ishonchli axborot bilan ta'minlashga xizmat qiluvchi muhim boshqaruv mexanizmi sifatida shakllanishi lozim.

Xalqaro tajribani o'rganish oliy ta'lim muassasalarida ichki auditning an'anaviy muvofiqlik nazoratidan riskka va natijadorlikka asoslangan audit modeliga o'tayotganini ko'rsatadi. Xususan, Ruminiya oliy ta'lim tizimi tajribasida ichki auditning riskka asoslangan va samaradorlikka yo'naltirilgan shakllari shaffoflik, hisobdorlik hamda davlat mablag'larini samarali boshqarishga xizmat qilishi qayd etilgan. Oliy ta'lim muassasalarida ichki audit bo'yicha ilmiy adabiyotlar tahlili ham so'nggi yillarda ichki auditning risk-menejment, korporativ boshqaruv va raqamli transformatsiya bilan integratsiyalashib borayotganini ko'rsatadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Budget kodeksi. 2013-yil 26-dekabr, O'RQ-360-son.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 24-dekabrda PQ-61-son "Davlat oliy ta'lim muassasalariga moliyaviy mustaqillik berish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 14-fevralda PQ-128-son qarori.



4. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 1-avgustdagi 416-son qarori. Vazirlik va idoralarning ichki audit xizmati faoliyatini tashkil etishga oid normativ-huquqiy hujjat.
5. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 1-avgustdagi 419-son qarori. Moliyaviy mustaqillik berilgan davlat oliy ta’lim muassasalarida davlat buyurtmasi asosida kadrlar tayyorlashni Davlat budjetidan moliyalashtirish tartibiga oid normativ-huquqiy hujjat.
6. Alhinai, B. A. A., Mokhtar, A. I., & Ashaari, M. F. (2025). *Digital Audit Tools and the Reconfiguration of Internal Control: A Decade Review and the DACI Model (2015–2025)*. Journal of Cultural Analysis and Social Change. DOI: 10.64753/jcasc.v10i2.2299.
7. Habibi, M., Hidayat, O., Setiana, E., & Marina, N. (2022). *Analysis of Higher Education Readiness in Medan City in Implementing Risk Based Internals Audit to Realize Good University Governance*. Proceedings of the 2nd International Conference of Strategic Issues on Economics, Business and Education. DOI: 10.2991/aebmr.k.220104.008.
8. Khristianty, F., & Fitriyah. (2026). *From Oversight to Governance: A Bibliometric Mapping of Internal Audit Research in Higher Education Institutions*. International Journal of Management and Business Economics. DOI: 10.58540/ijmebe.v4i2.1421.
9. Oppong, D., Ocansey, E., & Bediako, R. (2025). *Systematic Literature Review of Audit Irregularities in Ghana’s Public Sector*. Journal of Accounting. DOI: 10.47941/jacc.3234.
10. Oyedotun, S. A., Oise, G., Akilo, B. E., Nwabuokey, O. C., Ejenarhome, P., Fole, M., & Onwuzo, C. J. (2025). *The Role of Internal Audit in Fraud Detection and Prevention: A Multi-Contextual Review and Research Agenda*. Journal of Science Research and Reviews. DOI: 10.70882/josrar.2025.v2i2.51.



11. Su, P., & Wu, X. (2025). *Big Data-Enabled Intelligent Pathways for University Financial Auditing: Evidence from Guangdong “Yue-Style Applications”*. Modern Economics & Management Forum. DOI: 10.32629/memf.v6i6.4663.
12. Tereshchenko, D., Kruhlov, V., & Bodnar, K. (2024). *Digitalization of Public Finance Auditing as a Tool for Ensuring Accountability in Public Governance during Emergencies and War*. Theory and Practice of Public Administration. DOI: 10.26565/1727-6667-2024-2-14.