

**OTMLARDA MOLIVAVIY BARQARORLIKNI BAHOLASHNING
INTEGRATSIYALASHGAN YONDASHUVI: KO'RSATKICHLAR,
STRESS-TEST VA BOSHQARUV TRIGGERLARI**

Ramatullayev Maxammad

TMC instituti katta o'qituvchisi

Annotatsiya: maqolada oliy ta'lim muassasalari (OTM) moliyaviy barqarorligini baholash uchun integratsiyalashgan metod taklif etiladi. Yondashuv IPSAS 1/2 hisobotlariga tayangan holda CFI (Primary Reserve, Viability, RONA, NORR) ko'rsatkichlarini, likvidlik indikatorlari (Days Cash on Hand) hamda ssenariy–stress-testlarni bir tizimda uyg'unlashtiradi. Ushbu panel “yashil–sariq–qizil” signal zonalari orqali investitsiyalar tezligini, qarz siyosatini va operatsion samaradorlik choralari boshqaruv darajasidagi qarorlarga aylantiradi. Sektoriyal benchmarking (OECD) bilan birga choraklik monitoring va yillik byudjet sikliga tikilganda, metodika qarorlarni tezkor va ishonchli qiladi (IPSASB, 2013; KPMG, 2010; OECD, 2023; World Bank, 2024).

Kalit so'zlar: oliy ta'lim moliyasi, moliyaviy barqarorlik, IPSAS, CFI, Days Cash on Hand, qarz siyosati, stress-test, benchmarking.

Kirish

Oliy ta'lim sektorida resurslar bosimi, talabalar oqimidagi beqarorlik, grant sikllarining cho'zilishi va foiz stavkalari o'zgaruvchanligi moliyaviy boshqaruvga yuqori talab qo'yadi. Faqat byudjet yoki faqat qarz ko'rsatkichlariga suyanish ko'p hollarda noto'g'ri xulosalarga olib keladi; shu bois resurs yetarliligi, qarzga qobiliyat, operatsion natija va likvidlikni birgalikda ko'radigan yondashuv zarur. Xalqaro amaliyotda uzoq muddatli barqarorlik “daromad–xizmat–qarz” o'lchovlari kesimida talqin etiladi (IPSASB, 2013), oliy ta'limda esa CFI to'rtta asosiy

nisbatni yagona ballga yig'ib, erta ogohlantirish vositasiga aylanadi (KPMG, 2010; Wallace, 2008). Yevropada full costing va TRAC amaliyoti investitsion rejalashtirish hamda moliyalashtirish bo'yicha muzokaralar uchun tayanch rolini bajaradi (TRAC Development Group, 2015). Ushbu maqola OTMlar uchun integratsiyalashgan panelni taqdim etib, ko'rsatkichlar hisob-kitobi, stress-testlar va boshqaruv triggerlari orqali amaliy qo'llash tartibini ko'rsatadi.

Asosiy qism

Asosiy qism OTMlar moliyaviy barqarorligini baholashning amaliy mexanizmlarini ketma-ket bosqichlarda yoritadi. Avvalo, ma'lumotlar intizomi ta'minlanadi: hisobotlar IPSAS 1/2 talablari asosida yagona siyosatga keltiriladi, pul ko'rsatkichlari inflyatsiyadan tozalanadi, faoliyat turlari kesimida konsolidatsiya qilinadi va byudjet ijrosi bilan o'zaro moslashtiriladi. Shu tayyorgarlikdan keyin kompozit ko'rsatkichlar paneli hisoblanadi. Primary Reserve nisbatida sarflanishi mumkin bo'lgan sof aktivlar jami xarajatlarga nisbatan baholanib, resurslar yostiqlashining qanchaga yetishini ko'rsatadi; Viability nisbatida shu aktivlar uzoq muddatli qarzga nisbatan qo'yilib, qarzni qoplash salohiyati ochib beriladi; Return on Net Assets sof aktivlar o'zgarishining rentabelligini bildiradi; Net Operating Revenues esa operatsion foyda ulushini aniqlaydi. Ushbu to'rtta nisbat strength-factorlarga o'tkazilib, og'irliklar 35/35/20/10 bilan CFI kompozit balliga yig'iladi, bu "katta rasm"ni bir ko'z tashlashda ko'rsatadi.

Likvidlik blokida naqd oqimga oid ikki darajali yondashuv qo'llanadi. Days Cash on Hand ko'rsatkichi kutilmagan shoklarda nechta kunlik xarajatni naqd bufer bilan qoplash mumkinligini ochib beradi; operatsion naqd oqimining qisqa

muddatli majburiyatlarga nisbati esa yaqin davr to'lov qobiliyatining ikkinchi himoya chizig'i sifatida baholanadi. Agar PRR past va DCOH qisqa bo'lsa, aylanma kapital siyosatini qayta ko'rish, debitorlikni qisqartirish, xarid va to'lov intizomini kuchaytirish ustuvor vazifaga aylanadi. Qarzdorlik profilida muddatlar "narvonchasi", o'rtacha tortilgan foiz stavkasi, foiz to'lovlarini qoplash koeffitsiyenti va kovenantlarga rioya qilinish darajasi tekshiriladi; VR me'yoridan past holat aniqlansa, rejalashtirilgan kapital qo'yilmalar jadvali qayta kalibrlanadi va refinnanslash ssenariylari ko'rib chiqiladi.

Benchmarking bosqichi sektoriyal solishtirishni ta'minlaydi. Per-talaba xarajatlar, daromadlar diversifikatsiyasi, kapital qo'yilmalar ulushi va qo'shilgan qiymatning manbalar bo'yicha taqsimoti kabi ko'rsatkichlar xalqaro indikatorlar bilan qiyoslanadi. Bu jarayon ichki "narx-xarajat" arxitekturasini, ta'lim xizmatlari portfelini va infratuzilma siyosatini bir-biri bilan bog'laydi. Natijalardan kelib chiqib, "yashil-sariq-qizil" zonalar bo'yicha triggerlar belgilanadi: masalan, VR 1,25 dan pastlaganda yangi qarz jalb qilishga moratoriy, DCOH 120 kundan kamaysa xarajatlarni qisqartirish va naqdni saqlab qolish rejasi ishga tushiriladi, NORR 4 foizdan past holat ketma-ket kuzatilsa, byudjet dizayni qayta ko'riladi va daromadlar bazasi diversifikatsiya qilinadi.

Stress-testlar metodikaning markaziy bo'g'ini sifatida qo'llanadi. Talabalar oqimi 5 foizga kamayishi, grant tushumlari 90 kunga kechikishi, foiz stavkalari 200 bazis punktga oshishi kabi ssenariylar konstruktsiya qilinadi. Har bir ssenariyda CFI, PRR va DCOH dinamikasi kuzatilib, zaif nuqtalar aniqlanadi: grantga yuqori bog'liqlik, qisqa muddatli qarz ulushining kattaligi yoki operatsion xarajatlarning qat'iyligi. Shundan so'ng "nimani, qachon, qancha" printsipi asosida choralar

rejasi tuziladi: o'sish loyihalarini bosqichlash, qarz muddatini uzaytirish va foiz riskini xedj qilish, kassalik intizomini kuchaytirish, talabni barqarorlashtiradigan ta'lim yo'nalishlarini portfelga qo'shish. Operatsion samaradorlik frontida xaridlar shaffofligi, tender raqobati, xizmatlar yetkazib berish zanjirida SLAlar va jarayonlarni raqamlashtirish orqali bir birlik mahsulot tannarxini pasaytirish choralari kiritiladi. Daromadlar tomonida kontrakt, grant, hamkorlik dasturlari, qisqa kurslar va "lifelong learning" yo'nalishlari hisobiga barqaror oqimlar mo'ljallanadi.

Boshqaruv mexanizmi sifatida choraklik "signal paneli" joriy etiladi. Panel PRR, VR, RONA, NORR, DCOH va asosiy naqd oqim ko'rsatkichlarini real vaqtga yaqin holatda yoritadi, har bir indikator uchun past chiziq me'yorlari va avtomatik ogohlantirishlar belgilangan bo'ladi. Ushbu panel ichki audit bilan integratsiyada ishlaydi: moliyaviy risklar reestri, nazorat nuqtalari va tuzatish-harakat (CAPA) protokollari bir tizimda yuritiladi. Bunda ma'lumotlar sifatini boshqarish siyosati, katalog va metama'lumotlar yagona platformada saqlanib, qaror qabul qiluvchilarga bir xil "haqiqat manbai" taqdim etiladi. Kapital qo'yilmalar bo'yicha "eshik nazorati" joriy qilinadi: CFI va DCOH "yashil" bo'lmagan sharoitda faqat tiklovchi investitsiyalar ruxsat etiladi, "yashil" zonasida esa o'sish loyihalari bosqichma-bosqich moliyalanadi. Kredit siyosatida VR ko'rsatkichiga bog'langan limitlar, duration bo'yicha maqsadli koridor va foiz xavfi uchun maksimal ochiqlik chegaralari belgilab qo'yiladi.

Yakuniy bosqichda baholash natijalari strategik rejalashtirish sikliga tikiladi. OTM missiyasi va ta'lim sifatiga doir maqsadlar moliyaviy realiyat bilan uyg'unlashtiriladi, resurslar qayta taqsimoti qarorlarida qo'shimcha har bir

soʻmning operatsion natija va ijtimoiy qiymatga taʼsiri modellashtiriladi. Shu tariqa metodika hisobotlarni “jonlantirib”, ularni sarmoya tezligi, qarz boshqaruvi va operatsion samaradorlik boʻyicha aniq triggerlarga aylantiradi; shoklarga chidamlilik oshadi, resurslar taqsimoti esa miqyosi va vaqtiga koʻra asosli ravishda optimallashtiriladi.

Xulosa

OTMlardagi moliyaviy barqarorlikni ishonchli baholash uchun hisobotlarning IPSASga mosligi, CFI koʻrsatkichlari va likvidlik indikatorlarini integratsiyalash, hamda muntazam stress-testlar zarur. Amaliy boshqaruv nuqtayi nazaridan bu - choraklik monitoring paneli; VR va DCOH boʻyicha “past chiziq” meʼyorlari; operatsion samaradorlik dasturi (xarajatlarni qayta dizayn, xaridlar shaffofligi, debitorlik intizomi); daromadlar diversifikatsiyasi va talab ssenariylari. Bunday tartib moliyaviy qarorlarni tezkor va dalillarga tayangan holda qabul qilishga, shoklarga chidamlilikni oshirishga va akademik missiyani moliyaviy intizom bilan uygʻunlashtirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. IPSASB. Reporting on the Long-term Sustainability of an Entity's Finances. - New York: IFAC, 2013.
2. KPMG; Prager, Sealy & Co., LLC. Ratio Analysis in Higher Education. - 7-ed. - New York, 2010.
3. Wallace J. N. Roadmap to Financial Viability for Colleges and Universities: White Paper. - ABACC, 2008.

4. TRAC Development Group. A Guide for Senior Managers and Governing Body Members: The Transparent Approach to Costing for UK HE Institutions. - Bristol: HEFCE, 2015.
5. OECD. Education at a Glance 2023: OECD Indicators. - Paris: OECD Publishing, 2023.
6. World Bank. Education Finance Watch 2024. - Washington, DC: World Bank, 2024.
7. Rodríguez Bolívar M. P. (ed.). Financial Sustainability in Public Administration. - Cham: Springer, 2017.