

Natijaga yoʻnaltirilgan byudjetning joriy etilishi va uning samaradorligi

Jurʼatbek Gʻulomqodirovich Raxmonov
Chirchiq shahar hokimligi

Annotatsiya: Ushbu maqolada Oʻzbekiston Respublikasida natijaga yoʻnaltirilgan byudjetlashtirish (NYB) tizimini joriy etishning holati, dolzarb muammolari va ularni bartaraf etish yoʻllari tahlil qilingan. NYB yondashuvi byudjet mablagʻlarini samarali rejalashtirish, ochiqlikni taʼminlash va ijtimoiy-iqtisodiy natijalarga erishish imkonini beradi. Maqolada mazkur tizimni amaliyotga tatbiq etishda indikatorlar tizimining zaifligi, moliyaviy nazorat mexanizmlarining yetarli emasligi, mahalliy byudjetlarning markaziy transfertlarga bogʻliqligi kabi tizimli muammolar ochib berilgan. Xulosa sifatida, NYB tizimini toʻlaqonli joriy etish uchun institutsional islohotlar, strategik rejalashtirish va samarali monitoring mexanizmlarini kuchaytirish zarurligi taʼkidlangan.

Kalit soʻzlar: natijaga yoʻnaltirilgan byudjet, davlat moliyasini boshqarish, byudjet mablagʻlarining samaradorligi, mahalliy byudjetlar, moliyaviy mustaqillik, byudjet xarajatlari taqsimoti, moliyaviy nazorat, institutsional muvofiqlik, rejalashtirish va ijro intizomi

Implementation of performance-based budgeting and its effectiveness

Juratbek Gulomqodirovich Rakhmonov
Chirchik City Administration

Abstract: This article analyzes the current state, pressing issues, and potential solutions for implementing a performance-based budgeting (PBB) system in the Republic of Uzbekistan. The PBB approach enables effective planning of budget resources, ensures transparency, and facilitates the achievement of socio-economic outcomes. The article highlights systemic challenges in applying this approach, such as the weakness of indicator systems, insufficient financial control mechanisms, and the dependence of local budgets on central transfers. In conclusion, it emphasizes the need to strengthen institutional reforms, strategic planning, and effective monitoring mechanisms to fully implement the PBB system.

Keywords: performance-based budgeting, public financial management, efficiency of budget resources, local budgets, financial independence, budget

expenditure allocation, financial control, institutional alignment, planning and implementation discipline

KIRISH

O'zbekiston Respublikasida bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o'tish jarayoni davlat moliyasini boshqarish sohasida ham tub o'zgarishlarni taqozo etmoqda. Ayniqsa, iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida davlat byudjeti mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishida muhim strategik vosita sifatida tobora katta ahamiyat kasb etmoqda. So'nggi yillarda O'zbekistonda davlat moliyasini samarali boshqarishga yo'naltirilgan qator islohotlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, o'rta muddatli byudjet asoslarini ishlab chiqish, soliq-byudjet siyosatiga strategik yondashuvni joriy etish, byudjet jarayonining shaffofligini oshirish va fuqarolarning undagi ishtirokini ta'minlash kabi chora-tadbirlar ko'rilmoqda.

Shuningdek, byudjet mablag'larining maqsadli va samarali sarflanishini ta'minlash maqsadida "natijaga yo'naltirilgan byudjet" tizimi bosqichma-bosqich joriy etilmoqda. Bu tizim byudjet mablag'larini faqat xarajatlar bo'yicha emas, balki aniq belgilangan strategik maqsadlar va ko'rsatkichlar asosida rejalashtirish va boshqarishni ko'zda tutadi. Bunday yondashuv byudjet siyosatini samaradorlik va natijadorlik mezonlari asosida amalga oshirish imkonini beradi.

Biroq, mavjud islohotlarga qaramay, natijaga yo'naltirilgan byudjet tizimini to'liq joriy etishda bir qator tizimli muammolar saqlanib qolmoqda. Jumladan, strategik maqsadlarni moliyalashtirishga xizmat qiluvchi uslubiy qo'llanmalar, byudjet va strategik hujjatlar o'rtasidagi integratsiyaning yetarli emasligi, hamda dasturlar samaradorligini baholash mexanizmlarining zaifligi ushbu tizimni to'laqonli amalga oshirishga to'sqinlik qilmoqda.

Ushbu maqolada O'zbekiston byudjet tizimida natijaga yo'naltirilgan yondashuvning joriy etilishi, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish yo'llari tahlil qilinadi. Shuningdek, byudjet samaradorligini oshirishda natijadorlik tamoyilining ahamiyati asosli ravishda yoritiladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Davlat moliyasini samarali boshqarish, byudjet mablag'laridan oqilona foydalanish va ularni ijtimoiy-iqtisodiy natijalarga yo'naltirish zamonaviy fiskal siyosatning eng muhim tamoyillaridan biridir. Shu nuqtayi nazardan, natijaga yo'naltirilgan byudjetlashtirish (NYB) konsepsiyasi xalqaro miqyosda e'tirof etilgan samarali boshqaruv usullaridan biri sifatida e'tiborni tortmoqda. Mazkur yondashuv nafaqat xarajatlarni rejalashtirish, balki erishilishi lozim bo'lgan maqsad va indikatorlarga asoslangan byudjet siyosatini amalga oshirishga qaratilgan. So'nggi yillarda bu tizim O'zbekiston moliyaviy siyosatiga ham bosqichma-bosqich joriy etilmoqda. Adabiyotlarda NYB tizimining nazariy asoslari, xalqaro tajribalari hamda

milliy darajadagi muammolari keng yoritilgan bo'lib, quyidagi manbalar ushbu masalaga oid eng muhim qarash va tahlillarni ifodalaydi.

OECD tomonidan tayyorlangan *"Performance Budgeting in OECD Countries"* hisobotida NYB tizimi xalqaro darajada samarali resurs taqsimoti, strategik boshqaruv va shaffoflikni ta'minlovchi vosita sifatida talqin etiladi (OECD, 2021). Mazkur hisobotda NYB tizimining asosiy tamoyillari, indikatorlari, siyosiy javobgarlikni oshirishdagi o'rni, hamda moliyaviy qarorlar qabul qilishdagi ahamiyati chuqur tahlil qilingan.

R.Allen, S.Schiavo-Campo va T.Garrity o'zlarining *"Assessing and Reforming Public Financial Management"* nomli tadqiqotida NYB konsepsiyasini davlat moliyasini strategik boshqarishdagi asosiy vosita sifatida ko'rsatadilar (Allen R., Schiavo-Campo S., Garrity T., 2004). Ular bu tizim an'anaviy xarajatga yo'naltirilgan yondashuvdan farqli o'laroq, maqsadli natijalarga erishishni ta'minlaydi, deb hisoblaydilar.

J.L.Mikesell o'zining *"Fiscal Administration"* asarida byudjet siyosatining zamonaviy tendensiyalarini yoritarkan, NYB tizimining muvaffaqiyatli ishlashi uchun kuchli institutsional muvofiqlashtirish, axborot texnologiyalari va xodimlarning salohiyatiga urg'u beradi (Mikesell J.L., 2011). Unga ko'ra, agar bu omillar inobatga olinmasa, natijadorlikka asoslangan rejalashtirish faqat formal tusda qoladi.

A.Toshpo'latov o'z tadqiqotlarida O'zbekiston byudjet tizimida NYB joriy etilishida uslubiy qo'llanmalar, strategik rejalashtirish bilan bog'liq normativ-huquqiy asoslarning yetarli emasligini asosli ravishda tanqid qiladi (Toshpo'latov A., 2022). U, shuningdek, indikatorlar tizimi to'liq ishlab chiqilmaganligi sababli byudjet mablag'larining natijadorlik darajasini aniqlash qiyinligini ta'kidlaydi.

I.Karimov esa O'zbekistonda so'nggi yillarda ochiqlik va jamoatchilik ishtirokiga oid tashabbuslarni (Openbudget.uz, "Fuqarolar uchun byudjet") ijobiy baholagan, biroq ularning strategik moliyalashtirish bilan yetarli darajada integratsiyalashmaganligini tanqid qilgan (Karimov I., 2023). Unga ko'ra, NYBY haqiqiy natijalarga xizmat qilishi uchun indikatorlar asosida hisobotlilik va monitoring kuchaytirilishi kerak.

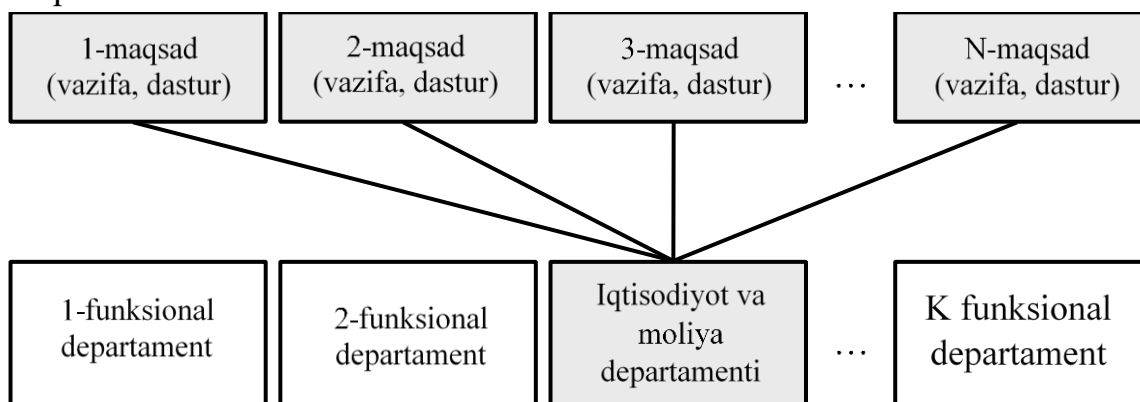
N.V.Kuznetsova Rossiya byudjet tizimida NYB tajribasini tahlil qilib, indikatorlar tanlashda metodologik noaniqliklar, institutsional nomuvofiqlik va malakali kadrlar yetishmasligini asosiy to'siqlar sifatida ko'rsatgan (Kuznetsova N.V., 2019). Unga ko'ra, NYB tizimi faqat moliyaviy emas, balki boshqaruv madaniyati islohoti hamdir.

UNDP va Jahon banki tomonidan tayyorlangan *"Public Expenditure Review"* hisobotida O'zbekistonda fiskal islohotlar va NYB elementlari joriy etilayotganligi yuqori baholangan (UNDP & World Bank, 2020). Shu bilan birga, hisobotda

indikatorlar tizimi, strategik hujjatlar va byudjet rejalashtirish o'rtasidagi bog'liqlik zaifligi, shuningdek, ichki audit va monitoring tizimining takomillashuvi zarurligi ta'kidlanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Byudjetlashtirish jarayoniga pirovard natijani joriy etishda va byudjetdan ajratiladigan mablag'larni belgilashning samarali modelini shakllantirish maqsadida, byudjet dasturi byudjetni moliyaviy boshqarish umumiy sxemasiga kiritilishi lozim. NYB tizimi samarali ishlashi uchun tegishli agentliklar yoki departamentlar davlat tomonidan ko'rsatilgan xizmatlar sifati va standartlarini yaxshilash ustida muntazam ish olib borishlari kerak (1-rasm). Bundan tashqari, buxgalteriya hisobi tizimi xalqaro standartlarga muvofiq kelishi, xususan byudjetlararo munosabatlarning ochiq va oshkoralik darajasini oshirish, natijalar va resurslar ustidan nazoratni tashkillashtirishga ko'maklashishi lozim. NYBni amalga samarali joriy etishning boshqa bir muhim omili dasturlarni ishlab chiqishda, ayniqsa, foydali deb hisoblanadigan asosiy faoliyat-loyihalarga doir qoidalarni belgilash va muvofiqlashtirishdir.



1-rasm. Natijaga yo'naltirilgan byudjetni shakllantirish: maqsad va vazifalarni belgilash (Сигирев В.Ю., 2007)

Byudjet jarayonini isloh qilish strategiyasida nazarda tutilganidek, islohotning turli xil elementlari bir-biri bilan uzviy bog'liq va kompleks amalga oshirilishi lozim. Ammo bunda ayrim elementlar birinchi darajali ahamiyat kasb etadi va boshqa elementlar shakllanishi va umuman islohotning rivojlanishi uchun zamin yaratadi (2-rasm). Chunonchi, amaldagi va qabul qilinayotgan majburiyatlarning byudjetlarini ajratish, bunday ajratish prinsiplari va mezonlarini belgilash ta'minlanmagan mandatlarni bekor qilish bilan jamuljam holda byudjet tizimining va amalga oshirilayotgan perspektiv, ya'ni o'rta muddatli rejalashtirishning barqarorligini oshirishning zaruriy sharti hisoblanadi. Shunday qilib, yangi majburiyatlarni shakllantirish mexanizmi va mezonlarini ishlab chiqish byudjetni perspektiv rejalashtirishga o'tish uchun zarurdir.

Byudjet islohotini amalga oshirishning eng muhim omili byudjet tasnifini va byudjet hisobini yuritishni tubdan o'zgartirishdir. Moliyaviy menejmentni

mustahkamlash natijaga yoʻnaltirilgan byudjetlashtirishni amalga joriy etishning omili sifatida ham, oqibati sifatida ham amal qiladi, chunki byudjet mablagʻlarini boshqaruvilarning mustaqilligini oshirishni, faoliyat natijalariga qarab ularni ragʻbatlantirishni nazarda tutadi. Oʻz navbatida, moliyaviy menejmentni mustahkamlash byudjetni rejalashtirish va ijro etishda daromadning byudjetdan tashqari manbalarining hisobini yuritishni amalga oshirishni nazarda tutadi.



2-rasm. Byudjet jarayoni islohotini amalga oshirish asoslari (Azizova I.A., 2007)

NYB prinsiplarini toʻlaqonli amalga oshirishga oʻrta muddatli davrdagina erishish mumkin, chunki byudjetdan moliyalashtirish natijalari koʻpincha oʻrta yoki uzoq muddatli davrda namoyon boʻladi. Shu sababli natijaga yoʻnaltirilgan byudjetlashtirishni amalga joriy etish ayni vaqtda byudjetni perspektiv rejalashtirishga oʻtishni ham nazarda tutadi. Nihoyat, byudjetni rejalashtirish subyektlari (BRS)ning maʼruzalari ularning NYB prinsiplariga muvofiq formallashtirilgan byudjetlari hisoblanadi.

Shunday qilib, byudjetni rejalashtirish va ijro etishning xarajatli usulidan natijaga yoʻnaltirilgan byudjetlashtirishga samarali oʻtish uchun ancha uzoq vaqt ajratish talab etiladi. Shuni hisobga olish lozimki, iqtisodiy taraqqiy etgan mamlakatlarda bu yondashuvni joriy etishga bir necha oʻn yil vaqt ketgan. Masalan, AQSHda bu yoʻlda ilk qadamlar yarim asr oldin tashlangan va hozirgi vaqtda natijaga yoʻnaltirilgan byudjetlashtirish mexanizmini takomillashtirish davom etmoqda.

Oʻzbekiston Respublikasi byudjet tizimida natijaga yoʻnaltirilgan yondashuvni joriy etish boʻyicha 2020–2024 yillar davomida qator islohotlar amalga oshirildi. Ushbu davr mobaynida byudjet siyosatining samaradorligini oshirish, hududlar moliyaviy mustaqilligini kuchaytirish, shuningdek, mablagʻlardan oqilona va maqsadli foydalanishni taʼminlash yoʻlida muhim chora-tadbirlar koʻrildi.

Birinchidan, mahalliy byudjetlarning daromad manbalarida markaziy byudjet transfertlariga tayanish tendensiyasi davom etmoqda. Jumladan, 2020–2024 yillar davomida Qashqadaryo, Surxondaryo va Navoiy viloyatlari byudjetlarining 60 foizdan ortiq daromadlari markaziy transfertlar hisobidan shakllangan. Bu holat hududiy moliyaviy mustaqillikning pastligini koʻrsatadi.

Ikkinchidan, byudjet xarajatlarning tarmoqlar bo'yicha taqsimotida nomutanosiblik saqlanib qolmoqda. 2020–2024 yillar oralig'ida sog'liqni saqlash va ta'lim sohalariga ajratilgan mablag'lar o'zgaruvchan bo'lgan, ayrim yillarda kamayish kuzatilgan. Shu bilan birga, ma'muriy xarajatlarning yuqori ulushi resurslarning samarali taqsimlanmaganligini anglatadi.

Uchinchidan, 2020–2024 yillar davomida natijaga yo'naltirilgan yondashuv asosida ishlab chiqilgan dasturlarni monitoring qilish va baholash mexanizmlari yetarli darajada ishlamagan. Hisobotlar ko'pincha faqat sarflangan mablag'lar hajmini aks ettirgan, biroq erishilgan ijtimoiy-iqtisodiy natijalar haqida to'liq axborot taqdim etilmagan.

To'rtinchidan, strategik rejalashtirish hujjatlarida indikatorlar tizimi to'liq shakllanmagan. 2020–2024 yillarda ajratilgan mablag'larning taxminan 40 foizi aniq mezonlarsiz sarflangani aniqlangan. Bu esa byudjet mablag'larining natijadorligini baholash imkoniyatini cheklab qo'ymoqda.

2020–2024 yillar davomida O'zbekiston Respublikasida natijaga yo'naltirilgan byudjet tizimini joriy etish bo'yicha qator islohotlar amalga oshirildi. Ammo amaliyot tahlili bu tizimning to'liq va samarali ishlashini ta'minlovchi muhim omillar hanuzgacha to'liq shakllanmaganini ko'rsatmoqda.

Mahalliy byudjetlarning daromad bazasi hanuzgacha markaziy transfertlarga yuqori darajada bog'liq bo'lib qolmoqda. Bu holat hududlar moliyaviy mustaqilligining cheklanganligini bildiradi va ularning o'z strategik ustuvorliklariga mos mustaqil siyosat yuritishini qiyinlashtiradi. Aholi soni va iqtisodiy faollik jihatidan farq qiluvchi hududlarga bir xil transfer mexanizmlarini qo'llash esa resurslarning adolatli va ehtiyojga mos taqsimlanishini ta'minlamaydi.

Byudjet xarajatlarning tarmoqlar bo'yicha taqsimoti natijadorlik yondashuvi tamoyillariga to'liq javob bermaydi. Ijtimoiy sohalarga ajratilgan mablag'larning kamayishi, ayrim hollarda ma'muriy xarajatlarning ustunligi — resurslar strategik yo'nalishlarga emas, balki mavjud xarajat modellarini davom ettirishga yo'naltirilayotganini anglatadi.

Strategik rejalashtirish bilan byudjet siyosati o'rtasida uzviylikning yo'qligi ham dolzarb muammo sifatida ko'rilmoqda. Indikatorlar tizimi yetarlicha ishlab chiqilmagan, mavjudlari esa ko'pincha natijani emas, faqat faoliyatni o'lchaydi. Bu esa hisobotlar orqali erishilgan yutuqlarni baholash imkonini cheklaydi va moliyaviy intizomni kuchaytirishga xalaqit beradi.

Monitoring va ichki audit tizimlari natijalarga emas, xarajatlarga yo'naltirilganligi sababli byudjet mablag'larining haqiqiy samaradorligini aniqlash murakkablashmoqda. Shuningdek, "natijaga erishish" tamoyilini real hayotga tadbqiq etishda ijro tizimi va boshqaruv madaniyati yetarli darajada transformatsiylanmagan.

Yuqoridagi muammolar shuni ko'rsatadiki, natijadorlikka asoslangan byudjetlash tizimi texnik o'zgarishlar bilangina emas, balki institutsional yondashuv, mas'uliyat, ochiqlik va boshqaruvdagi madaniy islohotlar orqali amalga oshirilishi lozim. Faqat indikatorlar emas, balki ular asosida natijalarni tahlil qilish, baholash va xulosalar chiqarish amaliyoti ham kuchaytirilishi zarur.

Yakuniy xulosa qilib aytganda, 2020–2024 yillar davomida O'zbekiston Respublikasi byudjet tizimida natijaga yo'naltirilgan yondashuvni joriy etish bo'yicha muhim tashabbuslar amalga oshirilgan bo'lsa-da, uning samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi tizimli muammolar – indikatorlar yetishmasligi, moliyaviy nazoratning zaifligi va mahalliy byudjetlarning markaziy mablag'larga qaramligi saqlanib qolmoqda.

XULOSA

O'zbekiston Respublikasida davlat moliyasini boshqarish va byudjet siyosatini isloh qilish borasida muhim tashabbuslar amalga oshirilmoqda. Xususan, natijaga yo'naltirilgan byudjet tizimini joriy etish orqali byudjet mablag'laridan foydalanishda samaradorlik va ochiqlikni ta'minlash, resurslarni strategik maqsadlarga yo'naltirishga harakat qilinmoqda.

Ushbu yondashuvning amaliyotda to'laqonli ishlashi uchun zarur bo'lgan institutsional va uslubiy asoslar hali to'liq shakllanmagan. Mahalliy byudjetlarning markaziy transfertlarga yuqori darajada bog'liqligi, indikatorlar tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi, byudjet va strategik hujjatlar o'rtasidagi integratsiyaning zaifligi kabi omillar tizim samaradorligini pasaytiruvchi asosiy muammolardan hisoblanadi.

Byudjet xarajatlarining tarmoqlar bo'yicha nomutanosib taqsimoti, hisobotlarning natijalarga emas, balki sarflangan mablag'larga yo'naltirilganligi, shuningdek, ichki nazorat va audit tizimlarining sustligi resurslardan oqilona foydalanishga to'sqinlik qilmoqda. Bunday sharoitda natijadorlik tamoyiliga asoslangan moliyaviy boshqaruv tizimi faqat texnik mexanizmlar orqali emas, balki boshqaruv madaniyati, javobgarlik va ochiqlikni ta'minlash orqali qaror topishi mumkin.

Umuman olganda, natijaga yo'naltirilgan byudjet tizimining joriy etilishi davlat moliyasini strategik boshqarish, ijtimoiy-iqtisodiy maqsadlarni aniq belgilangan ko'rsatkichlar asosida moliyalashtirish va erishilgan natijalarni baholash imkoniyatlarini yaratadi. Ammo buning uchun mavjud tizimda institutsional muvofiqlik, indikatorlar asosida rejalashtirish va samarali monitoring mexanizmlarini kuchaytirish zarur.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Allen R., Schiavo-Campo S., & Garrity T. (2004). Assessing and reforming public financial management: A new approach. The World Bank.
2. Karimov I. (2023). O'zbekiston byudjet tizimida natijaga yo'naltirilgan yondashuv: ochiqlik va hisobdorlik masalalari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (2), 45–50.
3. Kuznetsova N. V. (2019). Результативное бюджетирование: проблемы внедрения в бюджетную систему России. Финансовая аналитика: проблемы и решения, 12(318), 22–28.
4. Mikesell J. L. (2011). Fiscal administration: Analysis and applications for the public sector (9th ed.). Cengage Learning.
5. OECD. (2021). Performance budgeting in OECD countries. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org>
6. Toshpo'latov A. (2022). O'zbekistonda natijaga yo'naltirilgan byudjet tizimining joriy etilishi: muammolar va takliflar. Moliyaviy tadqiqotlar jurnali, (4), 30–37.
7. UNDP & World Bank. (2020). Republic of Uzbekistan: Public expenditure review. The World Bank Group. <https://documents.worldbank.org>
8. Сигирев В.Ю. Бюджетирование, ориентированное на результат, и его реализация в органах федерального казначества. Автореферат диссертации. – Саратов, 2007
9. Azizova I.A. Natijaga yo'naltirilgan byudjetlashtirish. O'quv qo'llanma. –T.: "infoCOM.UZ", 2007, -150 b.