



BUDJET TASHKILOTLARIDA ICHKI AUDIT SAMARADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA TIZIMLI MUAMMOLAR

PhD, dots. **Saitmuratov Saitmurat**

Abu Rayhon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti

ORCID: 0009-0008-2048-319X

saitmuratovsaitmurat@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada budjet tashkilotlarida ichki audit samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar va tizimli muammolar tahlil qilinadi. Tadqiqotda ichki audit xizmatining mustaqilligi, malakasi va institutsional maqomi, ichki nazorat muhiti, moliyaviy boshqaruv sifati hamda ma'lumotlar ishonchliligining auditga ta'siri, shuningdek chora-tadbirlar rejasi ijrosi, monitoring va qayta aloqaning zaif nuqtalari o'rganildi. Empirik asos sifatida O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligining auditorlik tashkilotlari tomonidan eng ko'p sodir etiladigan qoidabuzarliklar ro'yxati hamda vazirlik tomonidan 2025-yilning birinchi yarmida besh vazirlik ichki audit xizmatlari faoliyatini baholash natijalaridan foydalanildi. Tahlil shuni ko'rsatadiki, mustaqillik, resurs va malaka kabi institutsional omillar bo'yicha baholar yuqori (87–95%) bo'lsada, xavf tahliliga asoslangan rejalashtirish (47,8%) va chora-tadbirlar rejasi ijrosi (62,6%) bo'yicha natijalar past bo'lib, aynan shular samaradorlikning tizimli zaif nuqtasidir. Maqola yakunida samaradorlikni oshirishga qaratilgan amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: ichki audit, samaradorlik, mustaqillik, malaka, institutsional maqom, ichki nazorat muhiti, ma'lumotlar ishonchliligi, chora-tadbirlar rejasi, monitoring, qayta aloqa.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В БЮДЖЕТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ И СИСТЕМНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

PhD, доц. **Саитмуратов Саитмурат**

Ургенчский государственный университет имени Абу Райхана Беруни

Аннотация. В статье проведён анализ факторов, влияющих на эффективность внутреннего аудита в бюджетных организациях, а также системных проблем, препятствующих его результативности. В исследовании рассмотрено влияние независимости службы внутреннего аудита, уровня профессиональной квалификации и институционального статуса, состояния системы внутреннего контроля, качества финансового управления и достоверности информации на эффективность аудита. Кроме того, изучены вопросы исполнения планов корректирующих мероприятий, мониторинга и слабые стороны системы обратной связи. В качестве эмпирической базы использованы перечень наиболее распространённых нарушений, выявляемых аудиторскими организациями, подготовленный Министерством экономики и финансов Республики Узбекистан, а также результаты оценки деятельности служб внутреннего аудита пяти министерств за первое полугодие 2025 года, проведённой данным министерством. Анализ показал, что, несмотря на высокие оценки по институциональным факторам, таким как независимость, обеспеченность ресурсами и уровень квалификации (87–95%), показатели риск-ориентированного планирования (47,8%) и исполнения планов корректирующих мероприятий (62,6%) остаются низкими, что свидетельствует о наличии именно этих направлений в качестве ключевых системных слабых мест внутреннего аудита. В заключение статьи разработаны практические рекомендации, направленные на повышение эффективности внутреннего аудита.

Ключевые слова: *внутренний аудит, эффективность, независимость, квалификация, институциональный статус, среда внутреннего контроля, достоверность данных, план мероприятий, мониторинг, обратная связь.*

FACTORS AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF INTERNAL AUDIT IN BUDGET ORGANIZATIONS AND SYSTEMIC PROBLEMS

PhD, assoc. prof. Saitmurotov Saitmurot
Urgench State University named after Abu Rayhan Beruni

Abstract. *The article analyses the factors affecting the effectiveness of internal audit in budget (public-sector) organizations and the related systemic problems. It examines the influence of the internal audit unit's independence, competence and institutional status, the impact of the internal control environment, financial management quality and data reliability on the audit, and the weak points in action-plan implementation, monitoring and feedback. The empirical basis is the list of the most frequent violations by audit organizations published by the Ministry of Economy and Finance and the results of the Ministry's evaluation of the internal audit services of five ministries in the first half of 2025. The analysis shows that, although institutional factors such as independence, resources and competence score high (87–95%), risk-based planning (47.8%) and action-plan implementation (62.6%) score low and constitute the systemic weak point of effectiveness. The article concludes with practical recommendations to improve effectiveness.*

Keywords: *internal audit, effectiveness, independence, competence, institutional status, internal control environment, data reliability, action plan, monitoring, feedback.*

Kirish.

Budjet tashkilotlarida ichki audit instituti shakllantirilgani — muhim islohot bo'lsa-da, uning yakuniy qiymati faoliyat samaradorligi bilan o'lchanadi. Ichki audit samaradorligi (internal audit effectiveness) deganda audit faoliyatining o'z oldiga qo'ygan maqsadlariga — budjet intizomini mustahkamlash, qonunbuzarliklar profilaktikasi va mablag'lardan foydalanish samaradorligini oshirishga — qay darajada erishayotgani tushuniladi. Xalqaro adabiyotda samaradorlikni belgilovchi asosiy omillar sifatida xizmatning tashkiliy mustaqilligi, auditorlar malakasi, audit ishining sifati, rahbariyat ko'magi, audit obyekti bilan munosabat va, eng muhimi, tavsiyalarining amalda joriy etilishi ko'rsatiladi.

O'zbekistonda ichki audit samaradorligini oshirish bo'yicha izchil chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Iqtisodiyot va moliya vazirligi tomonidan Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 14-avgustdagi 377-son qarori (2023) asosida vazirlik va idoralarning ichki audit xizmatlari faoliyati muntazam baholab borilmoqda; 2024-yilda xodimlar faoliyati samaradorligini eng muhim ko'rsatkichlar (KPI) asosida baholash tartibi joriy etildi. Erishilgan natijaning xalqaro tan olinishini Jahon bankining Davlat xarajatlari va moliyaviy hisobdorlik (PEFA) metodologiyasi ham tasdiqlaydi: mamlakat ichki audit komponenti 2019-yildagi «qoniqarsiz» (D+) bahodan 2024-yilda «muvofig» (B+) darajaga ko'tarildi.

Shunga qaramay, baholash natijalari samaradorlikning bir tekis emasligini, ya'ni ayrim omillar bo'yicha sezilarli zaifliklar saqlanib qolayotganini ko'rsatmoqda. Mazkur maqolaning maqsadi — budjet tashkilotlarida ichki audit samaradorligiga ta'sir etuvchi omillarni va tizimli muammolarni uchta yo'nalish bo'yicha empirik asosda tahlil qilishdan iborat: (1) xizmatning mustaqilligi, malakasi va institutsional maqomi; (2) ichki nazorat muhiti, moliyaviy boshqaruv sifati va ma'lumotlar ishonchiligi; (3) chora-tadbirlar rejasi ijrosi, monitoring va qayta aloqa.

Adabiyotlar sharhi.

Budjet tashkilotlarida ichki audit samaradorligini oshirish masalasi davlat moliyaviy boshqaruvining muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. So'nggi yillarda O'zbekistonda ichki

audit faoliyatini takomillashtirish, uning institutsional asoslarini mustahkamlash hamda xalqaro standartlarga yaqinlashtirish bo'yicha qator normativ-huquqiy hujjatlar qabul qilindi.

Tadqiqot metodologiyasi sifatida qiyosiy-huquqiy tahlil, me'yoriy hujjatlar tahlili va xalqaro standartlarni solishtirish usullaridan foydalanildi. Xususan, Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 1-avgustdagi 416-son qarori (2022) bilan tasdiqlangan "Davlat organlari va tashkilotlarining ichki audit xizmati to'g'risidagi namunaviy nizom" ichki audit xizmatlarining asosiy vazifalari, funksiyalari va vakolatlarini belgilab beradi. Mazkur hujjatda ichki auditning moliyaviy nazoratdan tashqari risklarni boshqarish, ichki nazorat va korporativ boshqaruv jarayonlarini baholashdagi roli alohida ta'kidlangan.

Ichki audit xizmatlari faoliyatining natijadorligini baholash masalasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 14-avgustdagi 377-son qarori (2023) bilan tasdiqlangan nizomda o'z aksini topgan. Ushbu hujjat ichki audit samaradorligini baholash mezonlari, indikatorlari va monitoring mexanizmlarini belgilaydi. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, audit xizmatlari faoliyatining sifatini muntazam baholab borish ichki audit samaradorligini oshiruvchi muhim omillardan biridir.

Ichki auditorlarning kasbiy malakasi ham audit natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu nuqtai nazardan, Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 5-maydagi 280-son qarori (2021) bilan tasdiqlangan "Ichki audit xizmati xodimlarini sertifikatlash tartibi to'g'risidagi nizom" auditorlarning bilim va kompetensiyalarini oshirishga qaratilgan. Mazkur hujjat auditorlarni tayyorlash va sertifikatlash tizimini joriy etish orqali ichki audit sifatini yaxshilashni nazarda tutadi.

Ichki audit tadbirlarini amaliy jihatdan tashkil etish masalalari "Ichki audit tadbirlarini o'tkazish qo'llanmasi" da batafsil yoritilgan. Qo'llanmada auditni rejalashtirish, dalillarni yig'ish, risklarni baholash va audit hisobotlarini rasmiylashtirish tartiblari belgilangan bo'lib, audit jarayonlarining yagona metodologiyasini shakllantirishga xizmat qiladi.

O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi tomonidan e'lon qilingan auditorlik tashkilotlari tomonidan eng ko'p sodir etiladigan qoidabuzarliklar ro'yxati esa amaliyotda uchrayotgan tizimli kamchiliklarni aniqlash imkonini beradi. Mazkur ma'lumotlar audit hujjatlarini yuritishdagi nuqsonlar, auditorlik dalillarining yetarli emasligi hamda sifat nazorati mexanizmlarining sustligi audit samaradorligini pasaytiruvchi omillar ekanligini ko'rsatadi.

Xalqaro miqyosda ichki audit faoliyatini tartibga soluvchi asosiy hujjatlardan biri The Institute of Internal Auditors (IIA) (2024) tomonidan ishlab chiqilgan Global Internal Audit Standards hisoblanadi. Ushbu standartlarda ichki auditning mustaqilligi, obyektivligi, riskga yo'naltirilgan yondashuv va audit sifatini ta'minlash dasturlariga alohida e'tibor qaratilgan. Mazkur talablar ichki audit samaradorligini belgilovchi universal mezonlar sifatida e'tirof etiladi.

Davlat sektorida moliyaviy boshqaruv samaradorligini baholash uchun keng qo'llaniladigan PEFA (2023) (Public Expenditure and Financial Accountability) Framework tizimi ham ichki nazorat va audit mexanizmlarining rivojlanganlik darajasini alohida indikatorlar orqali baholaydi. PEFA metodologiyasi ichki auditning institutsional salohiyati va uning boshqaruv qarorlariga ta'sirini aniqlash imkonini beradi.

Shuningdek, INTOSAI (2004) tomonidan ishlab chiqilgan "Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector (INTOSAI GOV 9100)" hujjatida samarali ichki nazorat tizimining elementlari, risklarni boshqarish va nazorat muhiti masalalari yoritilgan. Mazkur yondashuvga ko'ra, ichki audit samaradorligi avvalo tashkilotda shakllangan ichki nazorat tizimining holatiga bog'liq hisoblanadi.

Tahlillar natijasida budjet tashkilotlarida ichki audit samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillar sifatida auditorlarning malakasi, audit xizmatining institutsional mustaqilligi, riskga asoslangan audit metodologiyasining joriy etilishi, faoliyatni baholash tizimining mavjudligi hamda ichki nazorat muhitining rivojlanganlik darajasi ajralib chiqdi. Shu bilan birga, kadrlar

salohiyatining yetarli emasligi, metodik ta'minotdagi kamchiliklar, audit tavsiyalarining ijrosi ustidan nazoratning sustligi va sifat nazorati mexanizmlarining to'liq ishlamasligi tizimli muammolar sifatida namoyon bo'lmoqda. Mazkur holatlar budget tashkilotlarida ichki audit tizimini yanada takomillashtirish va xalqaro standartlar asosida rivojlantirish zarurligini ko'rsatadi.

Tadqiqot metodologiyasi.

Tadqiqot ikki empirik manbaga tayanadi. Birinchisi — Iqtisodiyot va moliya vazirligi e'lon qilgan «auditorlik tashkilotlari tomonidan eng ko'p sodir etiladigan qoidabuzarliklar ro'yxati» (16 band). Garchi ro'yxat tashqi auditorlik tashkilotlariga taalluqli bo'lsa-da, u tartibga soluvchi tomonidan aniqlangan tizimli sifat muammolarining — mustaqillik, malaka, standartlarga rioya, ichki nazorat, hujjatlashtirish va hisobdorlikning — yaxlit tashxisi bo'lib, budget tashkilotlari ichki auditi uchun ham bevosita dolzarbdir. Ikkinchisi — vazirlik tomonidan 2025-yilning birinchi yarmida besh vazirlik (Adliya, Madaniyat, Maktabgacha va maktab ta'limi, Ekologiya, Transport) ichki audit xizmatlari faoliyatini baholash natijalari. Ma'lumotlar mazmuniy va tavsifiy statistik usullar bilan tahlil qilindi. Baholash atigi besh tashkilotni qamrab olgani tadqiqotning chegarasi hisoblanadi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Umumiy manzara quyidagicha: 2025-yilning birinchi yarmida baholangan besh vazirlikning bittasida (20%) ichki audit faoliyati «yuqori», bittasida (20%) «o'rta», uchtasida (60%) esa «past» darajada baholandi (2-rasm). Sifat darajasi yetti yo'nalish bo'yicha vaznlangan ballar yig'indisi sifatida hisoblanadi; $\geq 90\%$ — «yuqori», $70-90\%$ — «o'rta», $< 70\%$ — «past». Quyida natijalar uchta omillar guruhi kesimida tahlil qilinadi.

Ichki audit xizmati mustaqilligi, malakasi va institutsional maqomining amaliyotga ta'siri.

Mustaqillik, malaka va institutsional maqom — samaradorlikning poydevor omillaridir. Tashkiliy mustaqillik xizmatning boshqa bo'linmalardan ajratilgani va birinchi rahbarga hisobot berishini, malaka esa xodimlarning sertifikatlangani va muntazam malaka oshirishini nazarda tutadi. Baholash natijalari shuni ko'rsatadiki, aynan shu poydevor omillar bo'yicha holat nisbatan yaxshi: «xodimlar malakasi va faoliyat samaradorligi» yo'nalishi bo'yicha o'rtacha ko'rsatkich $95,0\%$ ni, «faoliyatning tashkil etilishi, mustaqilligi va resurslar bilan ta'minlanishi» bo'yicha $87,8\%$ ni tashkil etdi (1-rasm). Demak, ko'pchilik baholangan tashkilotlarda institutsional ramka shakllantirilgan.

1-jadval

Iqtisodiyot va moliya vazirligi ro'yxatidagi qoidabuzarliklarning samaradorlik omillari bo'yicha tasnifi

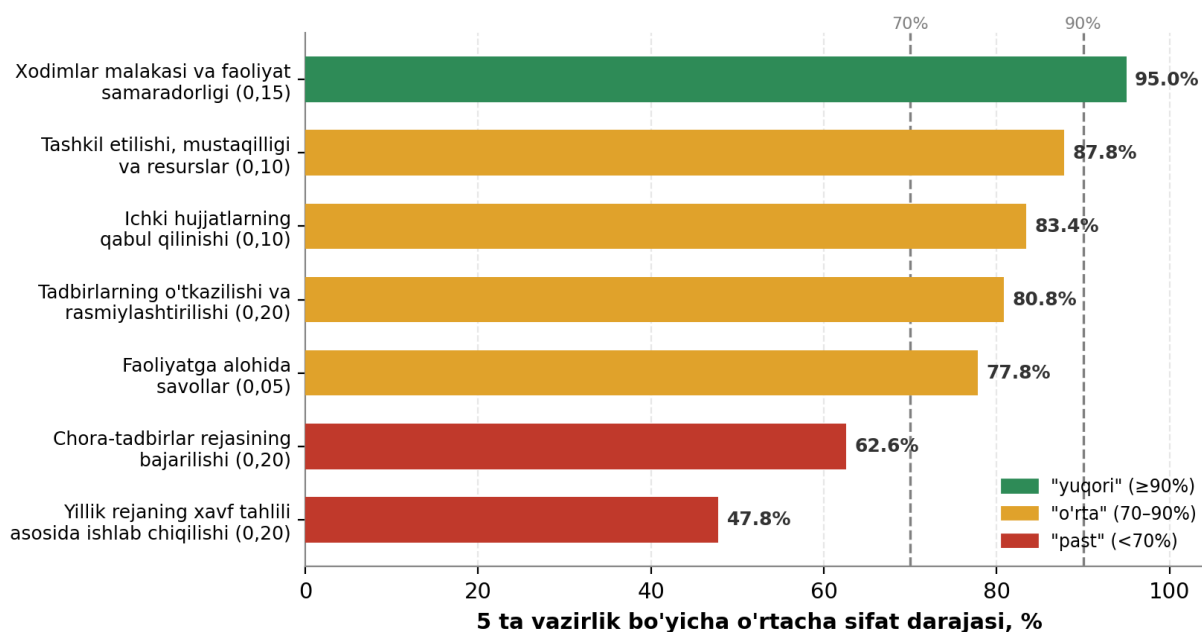
Omillar guruhi (maqola yo'nalishi)	Iqtisodiyot va moliya vazirligi ro'yxatidagi tegishli qoidabuzarliklar (ro'yxat raqami)
1. Mustaqillik, malaka va institutsional maqom (7 ta)	Standartlar va odob-axloq kodeksiga rioya etmaslik (1); ustav fondida auditorlar ulushi 51% dan kamligi (2); kamida 4 nafar shtat auditori yo'qligi (3); malaka oshirishdan o'tmaslik (4); javobgarlik sug'urtasi yo'qligi (5); mustaqillikni ta'minlamaslik (6); o'zga faoliyat bilan shug'ullanish (10).
2. Ichki nazorat muhiti, sifat va ma'lumotlar ishonchliligi (4 ta)	Natijalarning standartlarga muvofiq rasmiylashtirilmasligi (7); ichki nazorat tizimining yo'qligi (11); hujjatlarni saqlash tartibi buzilishi (13); ichki nazorat qoidalari (jinoiy daromadlarni legallashtirishga qarshi) bo'yicha ma'lumot bermaslik (16).
3. Hisobdorlik, monitoring va qayta aloqa (5 ta)	Veb-sayt yo'qligi (8); majburiy audit axborotini joylashtirmaslik (9); renking uchun axborot bermaslik (12); o'zgarishlar haqida xabardor qilmaslik (14); yillik ma'lumotni vazirlikka taqdim etmaslik (15).

Manba: Iqtisodiyot va moliya vazirligi ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tasniflangan.

Biroq formal muvofiqlik substansional sifat bilan tenglashtirilmasligi kerak. Iqtisodiyot va moliya vazirligining auditorlik tashkilotlari bo'yicha qoidabuzarliklar ro'yxati (1-jadval) milliy audit ekotizimida aynan shu omillar bo'yicha muammolar tizimli ekanini ko'rsatadi: standartlar va odob-axloq kodeksiga rioya etmaslik, mustaqillikni ta'minlamaslik, kadrlar sonining va malaka oshirishning yetishmasligi ro'yxatning katta qismini tashkil etadi. Bu budget tashkilotlari ichki auditida ham malakani sertifikatdan tashqari amaldagi kasbiy mahorat darajasida baholash va mustaqillikni amalda (nafaqat tuzilma chizmasida) ta'minlash zarurligini ko'rsatadi.

Ichki nazorat muhiti, moliyaviy boshqaruv sifati va ma'lumotlar ishonchliligining auditga ta'siri.

Ichki audit samaradorligi tekshiriladigan muhitga ham bog'liq: zaif ichki nazorat muhiti, past moliyaviy boshqaruv sifati va ishonchsiz ma'lumotlar audit xavfini oshiradi, kafolat darajasini pasaytiradi va sifatli xavf tahlilini qiyinlashtiradi. Baholash natijalari bu bog'liqlikni yaqqol tasdiqlaydi: «yillik rejaning xavf tahlili asosida ishlab chiqilishi» yo'nalishi bo'yicha o'rtacha ko'rsatkich atigi 47,8%ni tashkil etdi va aynan shu — eng past natijali yo'nalishdir (1-rasm). Ayrim vazirliklarda bu ko'rsatkich 19–38% oralig'ida bo'ldi. Xavf tahlili obyektlar to'g'risidagi to'liq va ishonchli ma'lumotga tayanadi; obyektarning «Davlat audit» va «UzASBO» dasturiy majmualariga to'liq kiritilmaganligi esa bu tahlil sifatini bevosita cheklaydi.



1-rasm. Baholashning 7 yo'nalishi bo'yicha o'rtacha sifat darajasi (5 vazirlik, 2025-yil I yarim yillik).

Auditorlik tashkilotlari ro'yxatida ham aynan shu omillar guruhi alohida ajralib turadi: ichki nazorat tizimining mavjud emasligi, natijalarning standartlarga muvofiq rasmiylashtirilmasligi va hujjatlarni saqlash tartibining buzilishi (1-jadval, 2-guruh). Bular auditning dalillar bazasi va ishonchliligiga putur yetkazadi. Vazirlik baholash yakuni bo'yicha ko'rsatgan takomillashtirish choralari orasida «xavf tahlili sifatini oshirish» va ichki audit xizmatlarida «ichki baholashni (sifat kafolatini) yo'lga qo'yish» alohida o'rin egallashi ham bu muammoning tizimli ekanini tasdiqlaydi.

Chora-tadbirlar rejasi ijrosi, monitoring va qayta aloqaning zaif nuqtalari.

Ichki audit qiymat zanjirining yakuniy bo'g'ini — aniqlangan kamchiliklar bo'yicha tavsiya berish, chora-tadbirlar rejasini tuzish, uni bajarish, monitoring qilish va qayta aloqani ta'minlashdir. Aynan shu bo'g'in samaradorlikning eng zaif nuqtasi bo'lib chiqdi. «Chora-tadbirlar rejasining bajarilishi» yo'nalishi bo'yicha o'rtacha ko'rsatkich 62,6%ni tashkil etgan

bo'lib, ayrim vazirliklarda u keskin past — Transport vazirligida 25%, Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligida 38%, Ekologiya vazirligida 56% darajada qayd etildi. Bu yo'nalishga 0,20 vazn berilganini hisobga olsak, uning umumiy bahoga salbiy ta'siri katta.

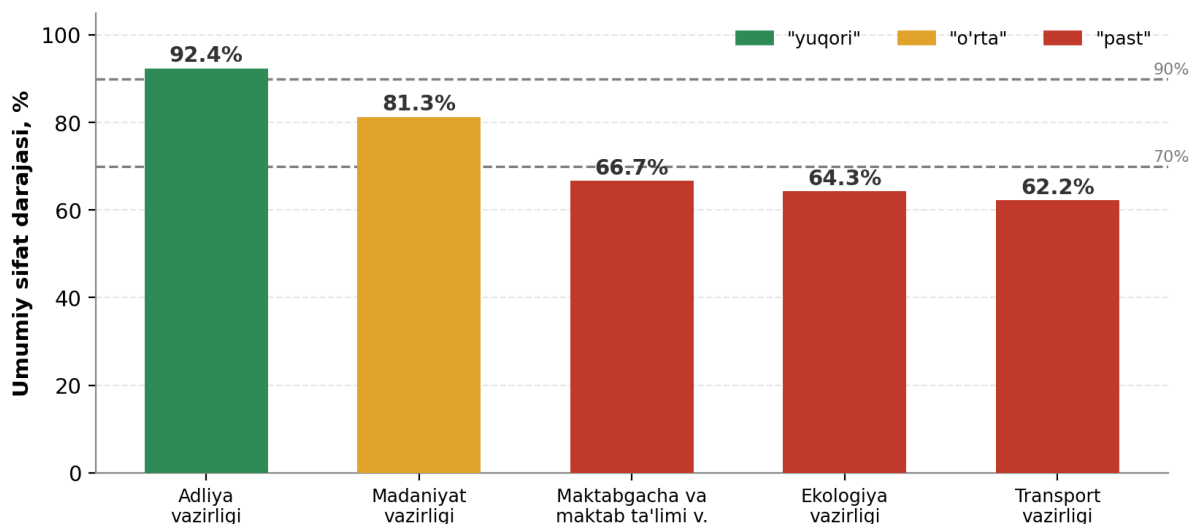
2-jadval

Baholash yo'nalishlari, ularning vazni va o'rtacha natijasi

Baholash yo'nalishi	Vazn	O'rtacha, %
Xodimlar malakasi va faoliyat samaradorligi	0,15	95,0
Tashkil etilishi, mustaqilligi va resurslar	0,10	87,8
Ichki hujjatlarning qabul qilinishi	0,10	83,4
Tadbirlarning o'tkazilishi va rasmiylashtirilishi	0,20	80,8
Faoliyatga alohida savollar	0,05	77,8
Chora-tadbirlar rejasining bajarilishi	0,20	62,6
Yillik rejaning xavf tahlili asosida ishlab chiqilishi	0,20	47,8

Manba: Iqtisodiyot va moliya vazirligining 2025-yil hisoboti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

Zaiflikning natijaga ta'siri tizimlidir: xavf tahlili asosida rejalashtirish (47,8%) va chora-tadbirlar rejasini bajarish (62,6%) — ya'ni eng yuqori vaznga ega ikki yo'nalish — aynan eng past natija ko'rsatdi. Shu sababli besh vazirlikdan uchta asosida umumiy baho «past» darajaga tushdi (2-rasm). Bu — audit aniqlash bosqichida to'xtab qolib, natijalar amaliy o'zgarishga aylanmasligining bevosita ko'rsatkichidir.



2-rasm. Vazirliklar ichki audit xizmatlari faoliyatining umumiy sifat darajasi

Manba: Iqtisodiyot va moliya vazirligining 2025-yil hisoboti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan ishlangan.

Qayta aloqaning zaifligi tartibga soluvchi miqyosida ham kuzatiladi: auditorlik tashkilotlari ro'yxatining katta qismi (veb-sayt va majburiy axborotni joylashtirmaslik, renking uchun ma'lumot bermaslik, o'zgarishlardan xabardor qilmaslik, yillik hisobotni taqdim etmaslik) aynan hisobdorlik va qayta aloqa kanallarining ishlamasligi bilan bog'liq (1-jadval, 3-guruh). 2024-yilda joriy etilgan xodimlar samaradorligini KPI asosida baholash tartibi — unda rejalashtirilgan tadbirlarning bajarilish ulushi asosiy ko'rsatkich hisoblanadi — monitoring va

qayta aloqani kuchaytirishga qaratilgan muhim mexanizmdir, biroq uning samarasi ijro intizomini izchil ta'minlashga bog'liq.

Xulosa va takliflar.

Tahlil budjet tashkilotlarida ichki audit samaradorligining notekisligini ko'rsatdi: institutsional omillar (mustaqillik, resurs, malaka) bo'yicha holat nisbatan qoniqarli bo'lsa-da, substansional omillar — xavf tahliliga asoslangan rejalashtirish hamda chora-tadbirlar rejasi ijrosi va monitoringi — tizimli zaif nuqta bo'lib qolmoqda. Samaradorlikni oshirish uchun quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

1. Xavf tahlili sifatini tubdan oshirish: barcha obyektlarni va ishonchli ma'lumotlarni «Davlat auditi» hamda «UzASBO» majmualariga to'liq integratsiya qilish; xavf omillarini obyektiv ko'rsatkichlar bilan asoslash.

2. Chora-tadbirlar rejasi ijrosini izchil monitoring qiluvchi tizimni mustahkamlash: tavsiyalar bajarilishini majburiy nazoratga olish va bajarilish ulushini samaradorlikning markaziy ko'rsatkichi sifatida baholash.

3. Mustaqillik va malakani formal muvofiqlikdan substansional darajaga ko'tarish: malakani amaliy mahorat va audit sifati orqali baholash, kadrlar zaxirasini shakllantirish, manfaatlar to'qnashuvi tartibiga amalda rioya etish.

4. Ichki audit xizmatlarida sifat kafolati — ichki baholash (self-assessment) va davriy tashqi baholashni — doimiy amaliyot sifatida yo'lga qo'yish.

5. Audit obyektlaridagi ichki nazorat muhiti va moliyaviy ma'lumotlar ishonchligini muntazam baholab borish va auditni aynan shu zaif sohalarga yo'naltirish.

6. Qayta aloqa va shaffoflikni ta'minlash: audit natijalari, tavsiyalar ijrosi va samaradorlik reytingini belgilangan tartibda muntazam e'lon qilib borish.

Ushbu choralar ichki auditni «aniqlash» bosqichidan «ijro va profilaktika» bosqichiga o'tkazib, budjet mablag'laridan foydalanish samaradorligini real oshirishga xizmat qiladi.

Adabiyotlar / Лумепамы / Reference:

«Ichki audit tadbirlarini o'tkazish qo'llanmasi» (2022) (davlat ro'yxat raqami 3406, 2022-yil 27-dekabr).

INTOSAI. (2004) *Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector (INTOSAI GOV 9100)*. (updated in 2019 as INTOSAI GUID 9100). — intosai.org.

PEFA Secretariat. (2023) *Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA) Framework*. pefa.org. (Хозирги амалдаги PEFA Framework нашри — 2023 йил.)

Qaror (2021) O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 5-maydagi 280-son qarori bilan tasdiqlangan «Ichki audit xizmati xodimlarini sertifikatlash tartibi to'g'risidagi nizom».

Qaror (2022) O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022-yil 1-avgustdagi 416-son qarori bilan tasdiqlangan «Davlat organlari va tashkilotlarining ichki audit xizmati to'g'risidagi namunaviy nizom». — lex.uz/uz/docs/-6136910.

Qaror (2023) O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 14-avgustdagi 377-son qarori bilan tasdiqlangan «Vazirlik va idoralarning ichki audit xizmatlari faoliyatini baholash tartibi to'g'risidagi nizom». — lex.uz/docs/-6568661.

The Institute of Internal Auditors (IIA). (2024) *Global Internal Audit Standards*. — theiia.org. (Стандартлар 2024 йил 9 январда қабул қилинган, 2025 йилдан кучга кирган.)