



НАТИЖАГА ЙЎНАЛТИРИЛГАН БЮДЖЕТЛАШТИРИШ ТИЗИМИНИНГ АҲАМИЯТИ

PhD Примова Нигора

Тошкент давлат иқтисодиёт университети

ORCID: 0000-0003-1423-1013

n.primova@tsue.uz

Аннотация. Мақолада натижага йўналтирилган бюджетлаштириш масалалари тадқиқ этилган. Мураккаб чизиqli бўлмаган тизимда натижага йўналтирилган бюджетлаштириш молиявий аниқ мақсадни шакллантиришни талаб қилади. Улар билан ҳам бюджет даромадлари ва харажатларига айлантириш мумкин бўлган ҳатто молиявий бўлмаган омилларни, меъёрлар, баҳоларни аниқлаш учун ҳар қандай элементар кўрсаткичларни ҳам шакллантиришни талаб этади. Бюджетни шакллантириш ва ижро этишининг мақсади давлат бюджети сиёсатининг стратегик йўналишлари, мақсадлари ва вазифаларига мувофиқ аниқ натижаларга эришишдир.

Муаллиф бюджет бошқарувини “мақсадли гирдоб” усули билан бирлаштириш моделини таклиф қилади, бу эса бюджет харажатларини молиявий-иқтисодий маконда фойдаланиш самарадорлиги билан мақсадга йўналтиришни таъминлайди. Самарадорликни бошқариш, уларга эришиш учун ишларни ва ушбу ишни бажариш жараёнида сарфланиши керак бўлган ресурсларни талаб қилади. Ушбу учта компонентни бошқаришни бирлаштирган парадигма натижага йўналтирилган бюджетлаштиришдир. Натижага йўналтирилган бюджетнинг ўзига хос хусусияти мослашувчанликдир. Бу мосланувчанлик дастур маъмури йиллик молиявий режани бошқарув фаолиятини тизимли мониторинг қилиш натижалари, қарорлар қабул қилиш ва давлат бошқарувини янада такомиллаштириш чоралари асосида тузатиш киритиши мумкин. Шунингдек, энг яхши натижаларга эришган субъектларни рағбатлантириш имкони бўлади.

Калит сўзлар: бюджетлаштириш, натижа, “мақсадли гирдоб” усули, янгилаш, самарадорлик, бошқариш, амалга ошириш, мониторинг.

ВАЖНОСТЬ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННОЙ НА РЕЗУЛЬТАТ

PhD Примова Нигора

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы бюджетирования, ориентированного на результат. Ориентированное на результат бюджетирование в сложной нелинейной системе требует формирования четкой финансовой цели. Это также требует формирования каких-либо элементарных показателей для определения даже нефинансовых факторов, норм, величин, которые можно конвертировать в доходы и расходы бюджета. Целью формирования и исполнения бюджета является достижение конкретных результатов в соответствии со стратегическими направлениями, целями и задачами государственной бюджетной политики.

Автор предлагает модель сочетания бюджетного управления с методом «целевого воронки (вихря)», обеспечивающую направленность бюджетных расходов на цель с эффективностью их использования в финансово-экономическом пространстве. Управление эффективностью требует выполнения работы для их достижения и ресурсов, которые необходимо затрачивать в процессе выполнения этой работы. Парадигмой, которая объединяет управление этими тремя компонентами, является бюджетирование, ориентированное на результат. Отличительной особенностью бюджетирования, ориентированного на результат, является гибкость. Такая гибкость позволяет администратору программы корректировать годовой финансовый план по результатам систематического мониторинга управленческой деятельности, принятия решений и мер по дальнейшему совершенствованию государственного управления. Также можно будет поощрять испытуемых, добившихся лучших результатов.

Ключевые слова: бюджетирование, результат, метод «целевого воронки (вихря)», корректировка, эффективность, управление, внедрение, мониторинг.

THE IMPORTANCE OF A RESULT ORIENTED BUDGETING SYSTEM

PhD Primova Nigora

Tashkent State University of Economics

Abstract. The article discusses the issues of results-oriented budgeting. Results-based budgeting in a complex nonlinear system requires the formation of a clear financial goal. This also requires the formation of some basic indicators to determine even non-financial factors, norms, values that can be converted into budget revenues and expenses. The purpose of budget formation and execution is to achieve specific results in accordance with the strategic directions, goals and objectives of state budget policy.

The author proposes a model for combining budget management with the “target funnel (vortex)” method, which ensures that budget expenditures are directed towards a target with the efficiency of their use in the financial and economic space. Performance management requires the work to be done to achieve them and the resources that must be expended in the process of doing that work. The paradigm that integrates the management of these three components is performance budgeting. The hallmark of results-based budgeting is flexibility. This flexibility allows the program administrator to adjust the annual financial plan based on the results of systematic monitoring of management activities, decision-making and measures to further improve public administration. It will also be possible to reward subjects who achieve the best results.

Keywords: budgeting, result, “target funnel (vortex)” method, adjustment, efficiency, management, implementation, monitoring.

Кириш.

Ўзбекистон Республикасида бюджет ислоҳоти давлат молиясини бошқаришда кенг кўламда ўзгаришларни, яъни ғазначилик бюджети ижросига ўтиш, соғлиқни сақлаш, умумий ўрта ва олий таълимни молиялаштиришда аҳоли жон бошига меъёрларни жорий этиш, бухгалтерия ҳисоби ва ҳисобот тизимини ислоҳ қилиш, бюджетлараро муносабатларни ривожлантиришни назарда тутди.

Шу нуқтаи назардан, бюджетни шакллантириш ва ижро этишга ёндашувлар ҳам ўзгариши керак. Давлат сиёсатининг аниқ белгиланган мақсадлари ва устувор йўналишлари бюджетни шакллантириш учун асос бўлиши, давлат бюджети харажатлари давлат фаолиятининг аниқ ва ўлчанадиган натижалари билан боғлиқ бўлиши керак. Бу бюджетни режалаштириш ва ижро этишга янги ёндашувнинг моҳияти - натижага йўналтирилган бюджетлаштириш (НЙБ) тизимида ўз аксини топади.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 24.08.2020 йилдаги 506-сон “2020-2024 йилларда Ўзбекистон Республикаси давлат молиясини бошқариш тизимини такомиллаштириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида” ги қарорида солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги «натижага йўналтирилган бюджет» тизимини жорий этиш¹⁵³ зарурлиги белгилаб қўйилган.

Адабиётлар шарҳи.

Бюджетлаштиришга янги ёндашувларни жорий этиш давлат секторини бошқариш тизимини ислоҳ қилишнинг ажралмас элементи бўлиб, бошқарув бизнес-технологияларини давлат аппарати фаолиятига ёйишга қаратилган. Бу йўналиш ХХ асрнинг 80-йилларида машҳур бўлиб, New Public Management (янги давлат бошқаруви) деб номланди. Ушбу мафкурага мувофиқ давлат бошқаруви тизимини энг фаол ўзгартиришлар Буюк Британия, Австралия, Янги Зеландия ва АҚШда амалга оширилди (кўпчилик ҳолатда, экспертларнинг фикрича, амалда эмас, сўзда кўпроқ) (Мэннинг, Парисон, 2003). Янги ёндашувлар миллий миқёсда энг кенг тарқалган, аммо АҚШ, Буюк Британия ва Канада каби бир қатор мамлакатларда улар минтақалар ва муниципалитетлардаги бошқарув тизимларига ҳам таъсир кўрсатди. Анъанавий бошқарув моделлари асосан федерал даражада сақланиб қолган Германия Федератив Республикасида бошқарувнинг янги технологияларини жорий этиш ташаббускорлари муниципалитетлар бўлди.

Аммо шуни таъкидлаш керакки, амалда энг кенг тарқалган амалиёт “бундай натижалар тўғрисида маълум маълумотларни тарқатиш орқали бюджет фаолияти натижаларига умумий йўналиш бериш... “Натижалар асосида бюджетни режалаштириш” ва “натижадорликка асосланган бюджетлаштириш” каби атамалардан кенг фойдаланилишига қарамасдан фаолиятнинг натижадорлик кўрсаткичларини бюджетдан ажратмалар билан механик равишда боғлашнинг жуда кам мисоллари мавжуд (Мэннинг, Парисон, 2003). Бошқа экспертларнинг таъкидлашича, ярим аср давомида самарадорликни бюджет харажатлари билан тўғридан-тўғри боғлашга уринишлар кўплаб мамлакатларда доимий қийинчиликларни келтириб чиқарди. Амалда, бюджетдан ажратмалар ва самарадорлик кўрсаткичлари ўртасида тўғридан-тўғри боғлиқлик мавжуд эмас (Pollitt, Bouckaert, 2004).

Шундай қилиб, давлат секторини бошқаришга янги ёндашувлар учун манифест бўлган машҳур “Ҳукуматни қайта кашф қилиш” асари муаллифлари Девид Осборн ва Тед (1993) Габлернинг сўзларига кўра, “ўз фаолияти натижаларини назорат қиладиган (ўлчайдиган) ташкилотлар - ҳатто молиялаштириш ёки ходимларни рағбатлантиришни ушбу натижалар билан боғламасалар ҳам молиялаштиришни боғламаса ҳам - бу маълумотлар уларнинг фаолиятини ўзгартиришини аниқладилар”. Шунга қарамай, давлат бошқаруви тизимида бошқарув ходимларининг хатти-ҳаракатларига энг муҳим таъсир молиявий қарорларни қабул қилишдир. Шу сабабли, Осборн ва Габлер мантиқан таъкидлаганидек, “натижага йўналтирилган ташкилотлар охир-оқибат харажатлар эмас, балки натижалар молиялаштирилишини таъминлайдиган бюджет тизимини ишлаб чиқиш зарурлигини тушунадилар”.

Шундай қилиб, бир қатор мамлакатларда тегишли ислохотларни амалга оширишни қиёсий таҳлил қилишга бағишланган асарлардан бирининг муаллифлари маълумотларни батафсил ўрганиш асосида давлат секторини бошқаришнинг янги механизмларини жорий этиш оқибатларининг ноаниқлигини аниқладилар. Энг муҳими, тадқиқотда ислохотлар натижаларини нима деб ҳисоблаш кераклиги, бу натижаларни қандай асосда баҳолаш кераклиги ва уларнинг таъсирини давлат сектори

¹⁵³ <https://lex.uz/docs/4966572>

фаолиятига сезиларли таъсир кўрсатадиган ташқи омиллардан қандай ажратиш мумкинлиги ҳақида аниқ тушунча йўқлиги таъкидланган (Pollitt, Bouckaert, 2004).

Шу билан бирга, давлат органлари фаолияти ва молиялаштиришни баҳолашнинг янги ёндашувлари энг қаттиқ танқидлар остига олган тадқиқотлар ҳам юзага чиқди. Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш тамойилларининг танқидий таҳлиliga мисол сифатида Кларк ва Свеннинг (2006) “Давлат секторида натижага йўналтирилган бошқариш тамойилларини жорий қилиш: реал ва сюрреал ўртасидаги чегара (Канадада маъмурий ислохотлар ўтказиш бўйича таклифлар)” мақоласини келтириш мумкин.

Шуниси эътиборга лойиқки, ушбу мақола муаллифлари томонидан аниқланган НЙБни амалга ошириш муаммолари ташқи муҳитнинг камчиликлари - малакали кадрларнинг етишмаслиги, ишлаб чиқилмаган процедуралар ва бошқалар билан боғлиқ эмас. Бюджетлаштиришнинг янги тамойилларини амалга оширишдаги қийинчиликларни кўриб чиқишда, бу тамойилларнинг ўзларининг муҳим хусусиятларига эътибор қаратди. Бундан ташқари, улар нафақат Канадага тегишлидир (Кларк, Суэйн, 2006).

Шундай қилиб, халқаро тажрибани таҳлил қилиш асосида натижага йўналтирилган бошқаришни амалга оширишдаги шунга ўхшаш қийинчиликларни голланд олими Ханс де Брюйн (2005) ўзининг “Давлат секторида натижага асосан бошқариш” асарида кўриб чиқади. У натижадорликни ўлчаш адекват бошқарув механизми бўлган ва жиддий бузилишларни келтириб чиқарадиган шартларни ажратиб кўрсатиб, муаммога янада мувозанатли ёндашишга интилади.

Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш молиявий қарорларни қабул қилишнинг сиёсий жараёнини натижадорлик кўрсаткичларига эришишга мувофиқ бюджет маблағларини тақсимлашнинг автоматик тартиби билан алмаштира олмайди. Муайян харажатларни молиялаштириш тўғрисидаги қарор, пировардида, жамоатчилик танловининг натижаси бўлиб, аҳолининг (электоратнинг) хоҳиш-истакларига ҳар доим ҳам мантиқий характерга эга бўлмаган ва аниқ талқин қилиниши мумкин бўлган кўплаб омиллар таъсир кўрсатади. Бундан ташқари, молиявий қарорлар муқаррар равишда минтақанинг сиёсий раҳбарияти ва минтақавий (маҳаллий) бюрократия билан боғлиқ бўлган турли элита гуруҳларнинг манфаатларига таъсир қилади. Шу сабабли, бюджетлаштиришнинг янги механизмларини жорий этиш на ижтимоий аҳамиятга эга натижаларга олиб келмайдиган популистик харажатларни, на молиявий қарорларни қабул қилишда фаолият кўрсатиш билан боғлиқ бўлмаган сиёсий омилларнинг таъсирини тўлиқ бартараф этишга қодир эмас. Бу муаммо универсалдир. Ханс де Брюйн ўз тадқиқотларида таъкидлаганидек, натижадорликни баҳолаш тизимини ишлаб чиқиш мавжуд кучлар мувозанатини акс эттириши ва “маълум даражада сиёсий мувофиқлаштириш” ни назарда тутиши керак, бу эса ушбу тизимни янада мураккаблаштиради (Брюйн Ханс, 2005). АҚШлик иқтисодчилар Поллитт ва Буккаерт ҳам худди шундай фикрда: “Бюджетлаштириш биринчи навбатда сиёсий жараён дир ва ҳатто расмий тартиб-қоидалар ўзгарганда ҳам ҳақиқий хатти-ҳаракатни ўзгартириш жуда қийин бўлиши мумкин” (Pollitt, Bouckaert, 2004).

Тадқиқот методологияси.

“Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш” технологияси бўйича тадқиқот олиб боришда гуруҳлаш, абстракциялаш, қиёсий таҳлил, таркибий таҳлил усулларидан кенг фойдаланилди.

Тадқиқотда “натижага йўналтирилган бюджетлаштириш” бўйича тизимли адабиётлар таҳлили амалга оширилди. Ўрни келганда шуни таъкидлаш керакки, “натижага йўналтирилган бюджетлаштириш”ни турли адабиётларда технология, модель, услуб, усул, тизим, механизм сифатида ўрганилган.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Жаҳон амалиётида ушбу методология кўп йиллар давомида қўлланилган ва НЙБнинг турли моделлари ишлаб чиқилган. Хусусан, моделлардан бири давлат бюджетини режалаштириш ва ижро этишнинг дастурий усули ҳисобланади. Ушбу усулнинг янгилиги ва афзалликлари шундан иборатки, бюджет маблағларини режалаштириш ва тақсимлаш харажатлар турлари бўйича эмас, балки ҳар бири мақсадлар, вазифалар ва ўлчанадиган миқдорий ва сифат кўрсаткичларини ўз ичига олган дастурлар бўйича амалга оширилади. Бюджетнинг ижроси уни ривожлантириш нуқтаи назаридан эмас, балки белгиланган мақсадлар ва олинган натижаларга эришиш нуқтаи назаридан баҳоланади, яъни нафақат бюджет маблағлари қаерга ва нимага сарфланганлиги, балки қандай якуний натижага эришилганлиги ҳам ҳисобга олинади. Шунга кўра, асосий эътибор бюджет маблағларидан “мақсадли” (тасдиқланган режага мувофиқ) фойдаланишни назорат қилишдан бюджет хизматларини кўрсатишнинг кутилаётган ва ҳақиқий натижаларига ўтказилади. Шундай қилиб, дастур усули белгиланган мақсадлар, уларни молиялаштириш учун сарфланган харажатлар ва эришилган натижалар ўртасидаги боғлиқликни ўрнатади.

Ўз-ўзидан, янги усул бюджет ресурсларини тежаш шаклида тез тўғридан-тўғри таъсир кўрсатмайди, балки давлат маблағларидан фойдаланиш самарадорлигини ошириш учун шароит яратади, харажатларни бошқаришни яхшилайти ҳамда уларнинг башорат қилинишини таъминлайди (Баймуратов, 2005).

Жамият учун дастур усули ва НЙБнинг бошқа моделларининг аҳамияти шундаки, у бюджет маблағлари қандай мақсадлар ва устуворликларга йўналтирилганлигини, улар аҳолининг турли гуруҳлари эҳтиёжларини қандай қондиришини, улардан қандай фойдаланилишини ҳамда ҳукумат ўз мақсадларига қай даражада эришаётганини яхшироқ тушунишга имкон беради.

Ривожланган мамлакатларда НЙБни жорий этиш ва қўллаш ўтган асрнинг ўрталарида бошланган ва сўнгги ўн йилликларда бир қатор ривожланаётган мамлакатларда бюджетни ислоҳ қилишнинг бошқа соҳаларига параллел равишда ёки ундан олдин турли хил моделлар ёки НЙБнинг алоҳида элементлари жорий қилинган¹⁵⁴.

Ўзбекистонда бюджетни режалаштириш ва ижро этишнинг янги услубиётини жорий этишга Бирлашган Миллатлар Ташкилотининг Тараққиёт дастури (БМТТД) ва Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигининг “Ўзбекистонда бюджет тизимини ислоҳ қилиш” кўшма лойиҳаси (Бюджетнома, 2023) ёрдам бермоқда. Алоҳида вазирликлар негизида дастурий бюджетлаштириш усули элементларини синовдан ўтказиш бўйича пилот лойиҳалар ишлаб чиқилгандан сўнг, бюджет кодекси билан дастурий бюджетлаштириш элементлари Ўзбекистонда Давлат бюджетини режалаштириш амалиётига киритилди. Шундай қилиб, бюджетни режалаштиришдаги асосий ҳужжат бюджет сўрови бўлиб, у энди нафақат молиявий ҳужжатларни (бюджет сўрови), балки молиявий бўлмаган ҳужжатларни ҳам ўз ичига олади. Улар ривожланиш дастури, таҳлилий ҳисобот ва харажатлар мажбуриятлари реестрлардир. Молиявий бўлмаган ҳужжатлар бюджет аризасини тайёрлаш ва асослаш учун ҳамда молия органлари томонидан қарор қабул қилиш ҳамда харажатларни режалаштириш учун маълумот сифатида ишлатилади.

Янги методология билан танишиш мақсадида лойиҳа кўмагида Марказий ва минтақавий даражадаги мутахассислар учун ўқув семинарлари ва давра суҳбатлари ташкил этилмоқда. Хусусан, халқаро эксперт иштирокида ўтказилган “Натижага йўналтирилган стратегик режалаштириш ва бюджетлаштириш: халқаро тажриба ва Ўзбекистонда қўллаш имкониятлари” мавзусидаги семинари давлат харажатларини режалаштириш ва ижро этишнинг янги методологиясига бағишланди. Семинар Молия

¹⁵⁴ Бюджетирование, ориентированное на результаты: анализ мирового опыта. Фонд «Институт экономики города». – М., 2004.

вазирлиги мутахассислари, тармоқ вазирликлари ва минтақавий молия идоралари мутахассисларини НЙБни амалда қўллаш бўйича халқаро тажриба (шу жумладан дастур усули), хусусан, Осиё мамлакатлари ва иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти мамлакатлари тажрибаси билан таништириш имконини берди. Семинарда жами 40 га яқин турли вазирлик ва идоралар вакиллари иштирок этди.

Кенг доирадаги мутахассисларни жалб қилиш мақсадида вилоят молия бошқармалари (шу жумладан Ғазначилик бошқармалари) мутахассислари ва Молия вазирлиги хузуридаги ўқув маркази тренерлари учун ҳам худди шундай семинар ташкил этилди.

Сўнгги йилларда замонавий бюджет тизими сезиларли ўзгаришларга учрамади ва, шубҳасиз, Ўзбекистоннинг бутун молиявий концепциясининг энг мукамал бўғини ҳисобланади.

Бюджет тизими - бу мамлакат фуқароларининг кўпчилигининг манфаатларини жамлайдиган мураккаб чизиқли бўлмаган тизимдир (Баймуратов, 2005).

Мураккаб чизиқли бўлмаган тизимда натижага йўналтирилган бюджетлаштириш молиявий мақсадни аниқ шакллантиришни, уни элементар кўрсаткичларга ажратишни, улар учун стандартлар ва нархларни аниқлашни талаб қилади, бу билан ҳатто молиявий бўлмаган омилларни ҳам даромад ва харажатларнинг бюджет моддаларига айлантириш мумкин бўлади.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2020 йил 24 августдаги №506-сонли “2020-2024 йилларда Ўзбекистон республикаси давлат молиясини бошқариш тизимини такомиллаштириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида” қарорида солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги “натижага йўналтирилган бюджет” тизимини жорий этиш¹⁵⁵ вазифаси белгалаб берилган. Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш иқтисодиётда давлат аралашувига ёндашувларни тубдан қайта кўриб чиқиш билан бирга юзага чиқади. Натижаларга йўналтирилган давлат режалаштириш ва бюджетлаштиришнинг янги моделини жорий этиш зарурияти вижудга келади. Ушбу модел беш йиллик давр учун макроиқтисодий кўрсаткичлар прогнозига ва уч йиллик ўрта муддатли бюджетга асосланади. Шунинг учун Ўзбекистон Республикасида бюджет жараёнини ислоҳ қилишнинг устувор йўналишлари қуйи Ушбу режага мувофиқ кенг кўламли ўзгаришларнинг қуйидаги асосий йўналишлари кўзда тутилган (1-расм)¹⁵⁶:

солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги “натижага йўналтирилган бюджет” тизимини жорий этиш;

макрофискал прогнозлар ишончлилигини таъминлаш бўйича институционал салоҳиятни ва бюджет жараёни иштирокчиларининг масъулиятини ошириш;

бюджет маблағларини тақсимловчилар ва маҳаллий давлат ҳокимияти органларининг бюджет соҳасидаги ваколатларини ва ҳисобдорлигини ошириш ҳамда уларнинг масъулиятини кучайтириш;

фискал таваккалчиликларни баҳолаш, молиявий активлар ва мажбуриятлар ҳисобини юритиш ҳамда уларни самарали бошқариш тизимини жорий этиш;

бюджет ҳисоби стандартларини унификация қилиш, ички назорат ва аудит тизимини такомиллаштириш орқали молиявий интизомни мустаҳкамлаш;

бюджет маълумотларининг очиқлиги, тўлиқлиги ва халқаро стандартларга мослигини таъминлаш;

бюджет жараёни устидан парламент ва жамоатчилик назоратини кучайтириш.

¹⁵⁵ <https://lex.uz/docs/4966572>

¹⁵⁶ <https://lex.uz/docs/4966572>

| | |
|---|---|
| макрофискал прогнозлар ишончлилигини таъминлаш бўйича институционал салоҳиятни ва бюджет жараёни иштирокчиларининг масъулиятини ошириш | бюджет маблағларини тақсимловчилар ва маҳаллий давлат ҳокимияти органларининг бюджет соҳасидаги ваколатларини ва ҳисобдорлигини ошириш ҳамда уларнинг масъулиятини кучайтириш |
| солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги “натижага йўналтирилган бюджет” тизимини жорий этиш; | |
| фискал таваккалчиликларни баҳолаш, молиявий активлар ва мажбуриятлар ҳисобини юритиш ҳамда уларни самарали бошқариш тизимини жорий этиш | бюджет ҳисоби стандартларини унификация қилиш, ички назорат ва аудит тизимини такомиллаштириш орқали молиявий интизомни мустаҳкамлаш |
| бюджет маълумотларининг очиқлиги, тўлиқлиги ва халқаро стандартларга мослигини таъминлаш | бюджет жараёни устидан парламент ва жамоатчилик назоратини кучайтириш |

1-расм. Ўзбекистон Республикасида бюджет жараёнини ислоҳ қилиш¹⁵⁷

Стратегияни амалга ошириш даври 2024 йилгача мўлжалланган бўлиб, қуйидаги муҳим мақсадларни ўз ичига олади:

солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги “натижага йўналтирилган бюджет” тизимини жорий этиш;

макрофискал прогнозлар ишончлилигини таъминлаш бўйича институционал салоҳиятни ва бюджет жараёни иштирокчиларининг масъулиятини ошириш;

бюджет маблағларини тақсимловчилар ва маҳаллий давлат ҳокимияти органларининг бюджет соҳасидаги ваколатларини ва ҳисобдорлигини ошириш ҳамда уларнинг масъулиятини кучайтириш;

фискал таваккалчиликларни баҳолаш, молиявий активлар ва мажбуриятлар ҳисобини юритиш ҳамда уларни самарали бошқариш тизимини жорий этиш;

бюджет ҳисоби стандартларини бирхиллаштириш, ички назорат ва аудит тизимини такомиллаштириш орқали молиявий интизомни мустаҳкамлаш;

бюджет маълумотларининг очиқлиги, тўлиқлиги ва халқаро стандартларга мослигини таъминлаш;

бюджет жараёни устидан парламент ва жамоатчилик назоратини кучайтириш.

Стратегия мақсадларига эришиш учун қуйидаги асосий вазифаларни амалга ошириш зарур:

узоқ муддатли давлат молиявий барқарорлигини таъминлашга қаратилган стратегик ўрта муддатга мўлжалланган солиқ-бюджет сиёсатини юритиш;

макроиқтисодий чекловлар ва вазифаларни назарда тутувчи бюджетлаштиришнинг «юқоридан пастга» ёндашувини жорий этиш йўли билан солиқ-бюджет назоратини кучайтириш ва барча бюджет жараёни иштирокчиларининг жавобгарлиги ва ҳисобдорлигини ошириш;

бюджет маблағлари тақсимловчилари учун ажратиладиган бюджет маблағларини дастурлар кесимида тасдиқлаш ва натижадорлигини баҳолаш тизимида босқичма-босқич ўтиш;

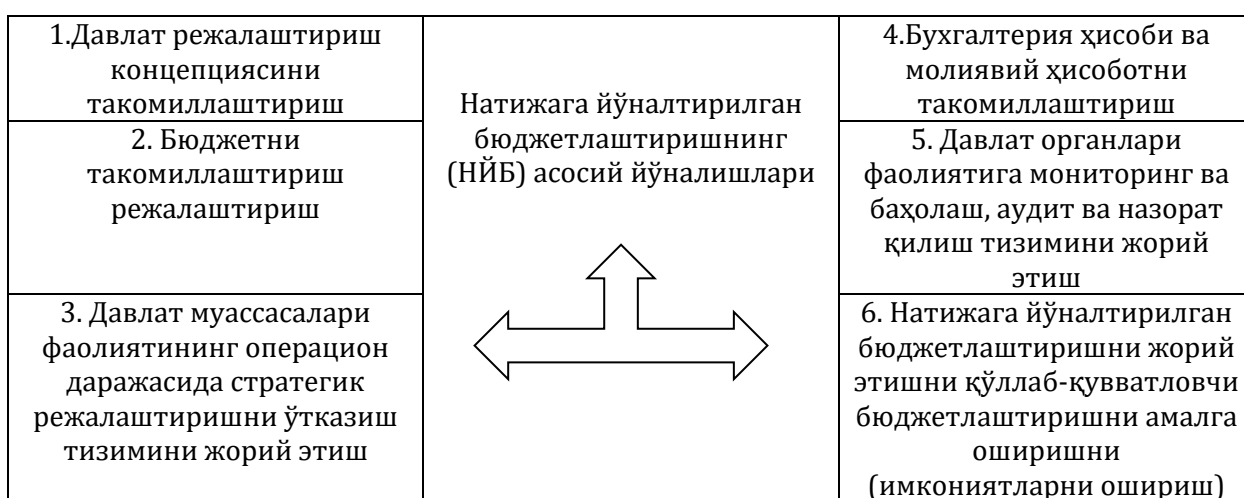
¹⁵⁷ <https://lex.uz/docs/4966572>

фискал таваккалчиликларини баҳолаш ҳамда замонавий макропрогнозлаштириш модулларини қўллашни жорий этиш;

бюджет жараёнининг шаффофлиги ва бюджет маълумотларининг очиқлигини ошириб бориш, жумладан давлат бюджети ижроси тўғрисидаги ҳисоботни Парламентга тақдим этиш жараёнини такомиллаштириш ва шаффофлигини ошириш;

бюджетлараро муносабатларни ислоҳ қилиш, маҳаллий бошқарув органларининг мустақиллигини ва жавобгарлигини ошириш ҳамда бюджетлараро трансфертлар тақдим этиш қоидалари асосида уларни ажратишнинг шаффоф механизмини жорий этиш.

Юқорида келтирилган вазифалардан энг биринчиси бўлган солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги “натижага йўналтирилган бюджет” тизимини жорий этишнинг асосий йўналишлари қўйидагилардан иборат бўлиши мумкин:



2-расм. Натижага йўналтирилган бюджетлаштиришда кенг қўламли ўзгаришларнинг асосий йўналишлари¹⁵⁸

Давлат харажатларини бошқаришга тубдан янги ёндашувларни жорий этиш билан боғлиқ бюджет жараёнига киритилган ўзгаришларнинг ташкилий мураккаблиги ва қўламга қарамай, мамлакатда ислоҳотлар давом этмоқда.

Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш (НЙБ) давлат харажатлари самарадорлигини ошириш воситасидир.

НЙБнинг жорий бюджетлаштириш тизимидан асосий фарқи шундаки, у давлат идораларини ўз фаолиятининг мақсадлари ва натижаларига эътибор қаратишга ундайди. Шундай қилиб, НЙБнинг бошланғич нуқтаси бюджет харажатларининг якуний натижаларини ва унинг асосида даражани баҳолаш мумкин бўлган кўрсаткичларни аниқлашдир. Яъни белгиланган мақсадга эришиш, аҳолининг тақдим этилаётган хизматлар сифати билан қониқиш ҳосил қилишидир (3-расм).

Амалдаги модель (харажатларга асосланган усул) харажатларнинг умумий миқдорини бюджет олувчилар ўртасида тақсимлайди, НЙБ эса бюджет харажатлари ҳажми ва тузилишини давлат сиёсатининг устувор йўналишлари ва унинг ижтимоий аҳамиятга эга кутилаётган натижалар ва долзарблиги билан боғлайди.

Харажатларга асосланган усулда давлат органларининг масъулияти маблағлардан мақсадли фойдаланиш бўлса, НЙБ эса давлат хизматлари сифатини оширишдир. Бунда белгиланган устувор йўналишларга мувофиқ давлатнинг бюджет сиёсатини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш бирламчи роль ўйнайди.

¹⁵⁸ <https://lex.uz/docs/4966572> маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

| Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш (НЙБ) | |
|---|---|
| Давлат бюджети сиёсатининг стратегик йўналишлари, мақсадлари, вазифаларига мувофиқ аниқ натижаларга эришиш учун бюджетни шакллантириш ва ижро этиш | |
| Асосий фарқлар | |
| Амалдаги концепция | НЙБ |
| Бюджет дастурлари унинг мақсадлари билан кучсиз боғланганлиги | Бюджет дастурларининг стратегик ривожланиш мақсадлари билан ўзаро боғлиқлиги |
| Бюджет маблағларини қандай бўлмасин ўзлаштириш | Бюджет маблағлари натижаларга эришиш учун ажратилади |
| Қоидалар, меъёрлар ва кўрсатмаларга қатъий риоя қилишга асосий эътиборни қаратиш | Мустақиллик бериш орқали харажатлар самарадорлигини таъминлашнинг мақсадга мувофиқлигига эътибор қаратиш |
| Бюджет дастурлари давлат органлари, муассасалари ва корхоналари фаолиятини таъминлашга қаратилганлиги | Бюджет дастурлари аҳолига, кичик ва ўрта бизнесга ҳамда ҳукуматга бир-бирига хизмат кўрсатишга қаратилган |

3-расм. Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш (НЙБ)¹⁵⁹

Натижада, биринчидан қисқа муддатли бюджетни режалаштиришнинг ўрта муддатли истиқболга ўтишини таъминлаш, бюджет жараёнини давлат сиёсатининг устувор йўналишларига мувофиқ бюджет маблағларини шаффоф тақсимлаш ва энг самарали бошқаришга йўналтириш мумкин бўлади.

Иккинчидан давлат органлари фаолиятини давлатнинг стратегик мақсад ва вазифаларига эришиш ҳамда аниқ натижаларга эришишга йўналтирилади.

Учинчидан давлат хизматлари сифати ва дастурий ҳужжатларни амалга ошириш натижаларини таҳлил қилишга қаратилган давлат органлари самарадорлигини ҳар томонлама баҳолашни амалга ошириш имкони яратилади.

НЙБ тизими давлат секторини бошқариш самарадорлигини оширишнинг умумий мақсадини кўзлайди. Шундай қилиб, давлат учун бюджет ресурсларини давлат сиёсатининг устувор йўналишлари (рақобатдош харажатлар моддалари ўртасида) ўртасида тақсимлаш ва улардан фойдаланиш самарадорлигини ошириш янада самарали бўлиши керак.

Жамият учун НЙБнинг аҳамияти шундаки, у ҳукумат ўз олдига қандай мақсадларни қўйишини, улар аҳолининг эҳтиёжларини қай даражада қондиришини ҳамда ҳукумат ўз мақсадларига қай даражада эришишини яхшироқ тушунишга имкон беради.

НЙБ бўйича давлат идоралари ишини баҳолашнинг асосий мезонлари давлат дастурларининг иқтисодий самарадорлиги (кўрсатилаётган хизматлар ҳажми ва уларни тақдим этиш харажатларининг нисбати) ва ижтимоий самарадорлик (дастурларнинг якуний натижалари, оқибатлари ва ижтимоий таъсирга эришиш даражаси) ҳисобланади.

Натижага йўналтирилган бюджетнинг ўзига хос хусусияти мослашувчанликдир, бу дастур маъмури йиллик молиявий режани бошқарув фаолиятини тизимли мониторинг қилиш натижалари, қарорлар қабул қилиш ва давлат бошқарувини янада такомиллаштириш чоралари асосида тузатиши, шунингдек, энг яхши натижаларга эришган субъектларни рағбатлантиришдан иборат кўрсаткичларнинг қийматларида ўз аксини топади (Dall Forsythe, 2001).

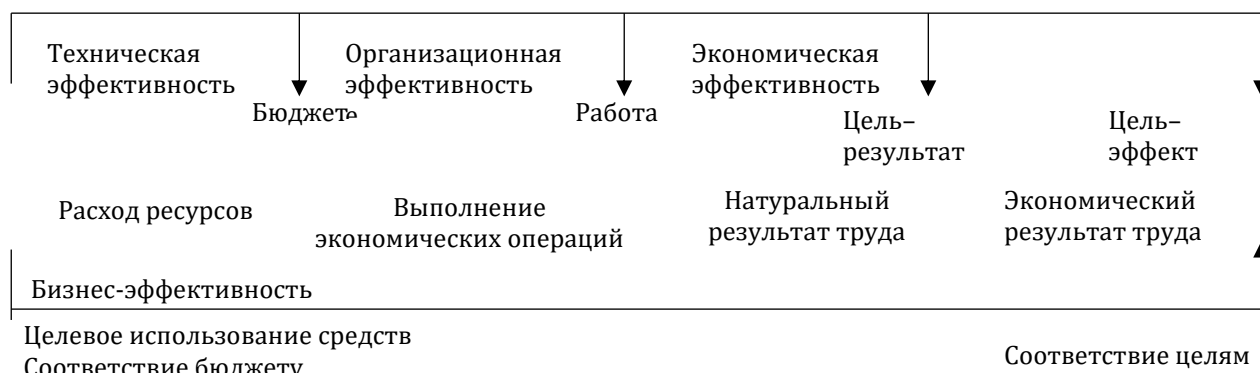
Бундан ташқари, натижага йўналтирилган бюджетни шакллантиришга ўтиш бюджет харажатларининг шаффофлигини ва уларнинг якуний натижаларга эришишга йўналтирилганлигини оширишга имкон беради, яъни бу Ўзбекистон Республикасида бюджет маблағларининг ўзлаштирилмаслигига йўл қўймайди.

¹⁵⁹ Муаллиф томонидан тузилган.

Бугунги кунда кўплаб топ-менежерлар ўз бизнесларини тартибга олиш босқичини яқунламоқда. Бюджет ва бошқарув ҳисоби тизими бир мақомда ишлашига имкон яратилмоқда, бизнес-жараёнлар такомиллаштирилмоқда ҳамда мунтазам бошқарувнинг бошқа усуллари жорий этилмоқда.

Шу билан бирга, молиявий инқироз, рақобатнинг кучайиши ва истеъмолчиларнинг талабларини ошиши каби янги муаммолар пайдо бўлмоқда. Самарадорлик учун кураш давом этмоқда. Бу курашда кучлилар ғалаба қозонади, кучсизлар эса ўз бизнесини ёки мустақиллигини йўқотади.

Самарадорликни бошқариш мақсадларни, уларга эришиш учун ишларни ва ушбу ишни бажариш жараёнида сарфланиши керак бўлган ресурсларни талаб қилади. Ушбу учта компонентнинг барчасини бошқаришни бирлаштирган парадигма натижага йўналтирилган бюджетлаштириш деб аталади. 4-расмда муаллифнинг НЙБга тушунчаси кўрсатилган.



4-расм. Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш тушунчасига муаллиф қарашлари¹⁶⁰

Ушбу том маънодаги ислохотларсиз давлатимизнинг асосий стратегик мақсади – ривожланган давлатлар қаторига қўшилиш мумкин эмас. Дарҳақиқат, бу мақсадга эришиш йўлида жуда кўп тўсиқлар бор. Бу хавф “хом ашё етказиб берувчи” деган номдан ҳам хавфлироқдир. Бу уфқда аллақачон пайдо бўлган, бир пайтлар шунга ўхшаш муаммолар ва имкониятларга эга бўлган бир қатор давлатлар енгиб ўтолмаган “ўрта даромадли мамлакатлар тузоғи” дир.

Ривожланиш векторидан ташқари институционал ислохотларнинг яна бир самараси, - бу иқтисодиёт, жамият ва бюджетнинг барқарорлиги. Бюджетнинг “сезувчанлиги”га келсак, ўтган йиллар биз учун ҳақиқатан ҳам жиддий синовлар бўлди. Аммо тўпланган заҳиралар ва ташқи қарзлар ўтган йилларни жиддий муаммоларсиз ўтказишга ёрдам берди.

Бюджетни режалаштиришнинг амалдаги тизимида стратегик ёндашувнинг мавжуд эмаслиги бюджет маблағларини солиқ-бюджет сиёсатининг устувор йўналишлари ва Ўзбекистон Республикаси Давлат бюджетининг молиявий салоҳиятидан келиб чиққан ҳолда тақсимлаш имкониятини чеклайди.

2020-2024 йилларда Ўзбекистон Республикаси давлат молиясини бошқариш тизимини такомиллаштириш стратегиясига асосан солиқ-бюджет сиёсатига стратегик ёндашувни татбиқ этиш мақсадида ўрта муддатли бюджет асосларини ишлаб чиқиш ҳамда йиллик бюджетни шакллантиришнинг янги “Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш” (Дастурий бюджетлаштириш) тизимини жорий этиш белгиланди.

Дастурий бюджетлаштириш тизими - бу Ўзбекистон Республикаси сиёсатининг устувор йўналишларини ва бюджет маблағларидан фойдаланишнинг натижаларини ҳисобга олган ҳолда стратегик мақсадлар асосида ишлаб чиқилган дастурларни амалга

¹⁶⁰ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

ошириш натижалари билан Ўзбекистон Республикаси бюджет тизими бюджетлари харажатларини тақсимлаш жараёнининг ўзаро боғлиқлигини таъминлайдиган бюджет ижросини режалаштириш, бажариш ва назорат қилиш тизимидир.

Дастурий бюджетлаштириш тизимига ўтишнинг асосий мақсадлари қуйидагилардан иборат:

бюджет соҳасидаги қонунчилик сифатини ошириш, бюджет харажатларининг самарадорлигини ошириш, жамоат ва ҳукумат назоратини кучайтириш ҳамда фуқароларнинг ҳукуматга бўлган ишончини янада мустаҳкамлаш;

вазирликлар ва идораларнинг устувор вазифалари асосида белгиланган мақсадларга эришиши ва уларнинг ижроси юзасидан жавобгарлигини кучайтириш;

вазирлик ва идораларга Давлат бюджетидан ажратилган маблағларнинг самарадорлиги ва натижадорлигини таъминлашга, шунингдек ажратилган маблағлар ҳисобидан эришилган натижаларни (мақсадли индикаторларни) баҳолаш имконияти яратилади;

марказий ва маҳаллий даражаларда давлат бошқарувини такомиллаштириш;

дастурий мақсадларни ишлаб чиқиш, дастурларни амалга оширишнинг ижтимоий ва иқтисодий самарадорлигини баҳолаш, уларни амалга ошириш бўйича ҳисоботлар тартибларини такомиллаштириш.

Мазкур тизимда вазирлик ва идораларнинг бюджет харажатлари дастурлар кесимида тасдиқланади ва у ўз ичига соҳанинг сифат ва миқдор кўрсаткичларни (мақсадли индикаторни) олади.

Хорижий тажрибадан келиб чиқиб, ушбу тизимга ўтиш босқичма-босқич амалга оширилишини инобатга олиб, 2021-2022 йилларда вазирлик ва идораларнинг бюджет харажатлари ва ривожлантириш дастурларининг мақсадли индикаторлари тасдиқланди.

Ривожлантириш дастури - бу маблағ тақсимловчи органлар томонидан Ўзбекистон Республикасини ривожлантириш стратегияси, Ўзбекистон Республикаси Президентининг қарорлари, Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисиغا Мурожаатномаси ҳамда Ҳукумат қарорларига асосан келиб чиқадиган, шунингдек маблағ тақсимловчи органларнинг концепциялари ва стратегияларида белгиланган мақсадлар ижросини таъминлаш мақсадида, уч йилдан кам бўлмаган давр учун тузиладиган дастурлар. Бунда ривожлантириш дастурлари ўз ичига ажратилган маблағлар натижасида эришиладиган сифат ва миқдор кўрсаткичларни (мақсадли индикаторларни) олади.

Мақсадли индикатори (Performance Indicators) - бу ривожлантириш дастурларида белгиланган мақсадларга пировардида эришиладиган сифат ва миқдор кўрсаткичларини баҳолашда фойдаланиладиган кўрсаткичлардир. Шунингдек, мақсадли индикаторлар қуйидаги шаклларга бўлинади:

Якуний натижа кўрсаткичи (Outcome indicator) – бу эришиладиган асосий мақсадни тавсифловчи кўрсаткич бўлиб, маблағ тақсимловчи органларнинг тегишли фаолият соҳасидаги вазиятининг сифат ва миқдорий ўзгаришини акс эттиради;

Бевосита (тўғридан-тўғри) натижа кўрсаткичи (Output indicator) – бажарилган ишлар, кўрсатилган хизматлар ва ҳар бир тадбир учун сотиб олинган товар ва хизматлар ҳажмини тавсифловчи кўрсаткич.

Молиявий ва номолиявий кўрсаткич (Input indicator) - бажарилган ишлар, кўрсатилган хизматлар ва ҳар бир тадбир учун сотиб олинган товарлар учун ажратиладиган молиявий ва номолиявий ресурслар.

Ушбу ислохатлар натижасида Ўзбекистон Республикаси Давлат бюджети харажатларининг самарадорлигини ошириш мақсадида 2021 йилда синов тариқасида биринчи марта Халқ таълими вазирлиги, Соғлиқни сақлаш вазирлиги, Сув хўжалиги вазирлиги ва Транспорт вазирлиги ҳузуридаги Автомобиль йўллари қўмитасининг

бюджет маблағларидан фойдаланиш билан боғлиқ фаолиятининг мақсадли индикаторлари тасдиқланди.

Мазкур вазирлик ва идораларнинг мақсадли индикаторларининг ижроси тўғрисидаги даврий ҳисоботлари Олий Мажлис палаталарига муҳокама қилиш учун киритиб борилди.

2021 йил якуни бўйича синов тариқасида қабул қилинган мақсадли индикаторларнинг ижроси бўйича йиллик ҳисоботи Ҳисоб палатаси томонидан баҳоланди ва тегишли хулосалар берилди.

Дастурий бюджетлаштириш тизимини жорий этишнинг кейинги босқичида хорижий тажриба ҳамда халқаро ташкилотлар экспертларининг тавсиялари асосида 2022 йил учун Давлат бюджети тўғрисидаги қонунда 40 та вазирлик ва идораларнинг бюджетлари харажатлари ва ривожлантириш дастурларининг мақсадли индикаторлари белгиланди.

Бунда, Молия вазирлиги бир қатор халқаро ташкилотлар, жумладан, LINPICO SARL (Франция) консалтинг ташкилоти, Америка Ҳазначилик департаменти, Осие тараққиёт банки ва Европа Иттифоқи билан ҳамкорлик олиб борди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2021 йил 30 декабрдаги “Ўзбекистон Республикасининг “2022 йил учун Ўзбекистон Республикасининг Давлат бюджети тўғрисида”ги Қонуни ижросини таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида” ПҚ-73-сонли қарорида[11] берилган топшириққа мувофиқ Дастурий бюджетлаштириш тизимини жорий этишнинг дастлабки босқичида вазирлик ва идораларнинг ривожлантириш дастурларини ишлаб чиқиш, ижросини таъминлаш ва уларни самарадорлигини баҳолаш тартиби ишлаб чиқилди ва Вазирлар Маҳкамасига киритилди.

2022 йил ва 2023-2025 йиллар учун мақсадлар тўғрисида:

Дастурий бюджетлаштириш тизимини самарали ва сифатли жорий этиш мақсадида қуйидаги вазибаларни амалга ошириш зарурияти туғилмоқда. Жумладан:

2022 йил мобайнида:

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Ўзбекистон Республикасида дастурий бюджетлаштириш тизимини жорий этишда ривожлантириш дастурларини ишлаб чиқиш, ижросини таъминлаш ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш тартиби тўғрисидаги низомни тасдиқлаш ҳақида”ги қарорини қабул қилиш;

вазирлик ва идоралар ходимларининг билим салоҳиятларини ошириш мақсадида Дастурий бюджетлаштириш тизими бўйича ўқув курслари ва тренинглари ўтказиш;

“Очиқ бюджет” ахборот порталида вазирлик ва идораларнинг бюджет маблағларидан фойдаланиш билан боғлиқ фаолиятида мақсадли индикаторлар ижросини мониторинг қилиш ва ҳисоботини тузиш ҳамда уни кенг жамоатчиликка очиқлигини таъминлаш учун электрон тизимини ишга тушириш;

2023 йил учун Ўзбекистон Республикасининг Давлат бюджети тўғрисидаги қонун лойиҳасида назарда тутилган вазирлик ва идораларнинг бюджет маблағлари билан боғлиқ фаолиятининг мақсадли индикаторларини ишлаб чиқиш.

2023-2025 йиллар истиқболлари:

1. Дастурий бюджетлаштириш тизимини самарали жорий этиш мақсадида, Ўзбекистон Республикаси Бюджет кодексига хорижий тажриба асосида Бюджет дастури тўғрисида тегишли моддалар киритиш;

2. Мақсадли индикаторлари тасдиқланган вазирлик ва идоралар сонини ошириш, бу орқали уларнинг жорий харажатларига мақсадли индикаторларни қўллаш;

3. Синов тариқасида 2 та вазирлик ва идоранинг жами бюджет харажатларини хорижий тажрибадан келиб чиқиб, бюджет дастурлари асосида ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш.

4. 2023 йил учун вазирлик ва идораларнинг бюджет харажатлари ва ривожлантириш дастурларининг мақсадли индикаторларининг ижроси тўғрисидаги

ҳисоботлари вазирлик ва идораларнинг ички аудит хизматининг баҳолаш хулосаси уларнинг расмий веб-сайтларида жойлаштириб бориш амалиёти жорий этилади.

5. 2023-йилда халқаро экспертлар ёрдамида бюджет харажатларининг мақсадли индикаторларининг ижроси тўғрисидаги ҳисоботларни қўйдан (қўйи ташкилотлардан) юқорига тўғри шаклланишини автоматлаштириш орқали тартибга солиш учун бир вазирлик мисолида синовини ўтказиш, бунда ахборот тизимини яратиш ёки UzASBO дастурини такомиллаштириш чораларини кўриш.

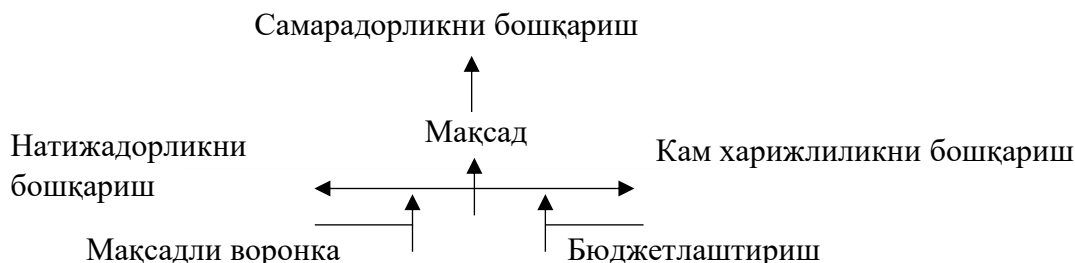
Ушбу ислоҳат натижасида кутилаётган асосий мақсад вазирлик ва идораларнинг марказий аппаратлари ўзларининг тасарруфида бўлган қўйи ташкилотларининг бюджет харажатлари ва мақсадли индикаторларининг режалари ва ижроси тўғрисидаги маълумотларни “реал вақт” режимида олиш ва вазирликларнинг ички аудит хизматлари томонидан баҳолаш ҳамда масофавий мониторинг қилиш имконияти яратилади.

НЙБ иқтисодий самарадорлик ва натижадорликни бошқаришни ҳамоҳанглаштиради. Бунда биринчиси бюджетлар орқали, иккинчиси мақсадли ҳуни орқали бошқарилади. Худди шундан НЙБ тушунчаси таърифи келиб чиқади.

НЙБ - бу бюджет бошқарувини (Budgeting) ўрнатиш ҳуни (Installation funnel) билан бирлаштириш орқали ташкилот (бўлим, ходим) фаолиятини бошқариш концепциясидир. Шундай қилиб, НЙБ уч босқичли бошқарув тизими бўлиб, бу ерда:

$$\begin{aligned} \text{Бюджет} + \text{Иш} &= \text{Кам харижлилиқни бошқариш,} \\ &\text{ва} \\ \text{Иш} + \text{Мақсад} &= \text{Натижадорлик менежменти} \end{aligned}$$

НЙБнинг мақсади режалаштирилган натижани олиш учун фаолиятни (ишни) шундай бошқаришни таъминлаш-ки, яъни унга режалаштирилган бюджет (ресурс харажатлари) билан мақсадга эришишилади(5-расм).



5-расм. Натижадорликни бошқариш мақсадли пирамидаси¹⁶¹

Энг муҳими, бундай уч босқичли “бюджет + иш + мақсад” тизимида кам харижлилиқни бошқариш анъанавий равишда содир бўлганидек, алоҳида эмас, балки натижадорликни бошқариш билан узвий боғлиқдир. Натижада НЙБдан фойдаланаётган ташкилотларни самарали фаолият кўрсатишини таъминлайди (1-жадвал).

НЙБ тизимининг анъанавий бюджетни бошқариш тизимидан туб фарқи шундаки, у анъанавий бюджетни (Budgeting) камхарижлик менежменти парадигмаси (бюджет + иш) сифатида, дастлабки бошқарув тизими (иш + мақсад) сифатида “мақсадли гирдоб” (Installation funnel) билан интеграциялаштиради, бу эса самарали ишлаш кўрсаткичи (KPI) деб аталувчи белгиланган мақсадларга эришишни таъминлайди.

¹⁶¹ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

1-жадвал

Натижага йўналтирилган бюджетлаштиришнинг самарадорлиги¹⁶²

| Самара | Тарифи |
|---|--|
| Фаолият самарадорлигини ошириш | яъни, фаолият самарадорлиги ва бошқариш натижадорлиги |
| Самарадорлик бўйича ҳисоботдорлик | менежерлар, бўлинмалар, лойиҳалар, бизнес бўлинмалари, корхоналар ва холдинглар |
| Расмийлаштирилганлик | муайян кўрсаткичлар ёрдамида фаолият стратегияси ҳар бир ходимга етказилади |
| Бошқарувнинг барча даражалари учун ҳақ тўлашнинг изчил, ўзаро боғлиқ тизими | Топ-менеджмент, ўрта бўғин менежерлари, линия менежерлари ва оддий ходимлар. У асосий самарадорлик кўрсаткичлари асосида тузилади, батафсил ва ҳар бир ходимга етказилади. |
| Рағбатлантиришнинг иқтисодий асосланган концепцияси | ходимларнинг ташкилотнинг ягона интеграль натижасига қўшган ҳиссаси қанчалик юқори бўлса, шунчалик даромади ҳам юқори бўлади. Бонуслар ҳисоблаш учун ставкалар ва формулалар билан рағбатлантириш концепциясининг иқтисодий модели. Меҳнатга ҳақ тўлаш фондининг харажатларини бизнес натижалари билан узвийлигини таъминлаш. |
| Тезкор ва ишончли | Молиявий ва номолиявий натижалар бўйича бошқарув ҳисоботи |

Бунинг ёрдамида биз маблағларни нафақат бюджетга, балки белгиланган параметрларга ҳам мослаштириш орқали мақсадли сарфлаш ҳақидаги саволга жавоб оламиз.

2-жадвал

Натижага йўналтирилган бюджетлаштиришни амалга ошириш¹⁶³

| | |
|-------------|---|
| Реализуется | Самарадорликни ошириш “Самарадорликнинг асосий кўрсаткичлари” малакасидан бошланади. У маълум бир миқдорнинг стратегияси ва бизнеси учун натижадорликни бошқариш услубини ишлаб чиқади. Ушбу услуб “Мақсадли гирдоб” дейилади. |
| | Кейинги босқич молиявий бошқарув тизимини янгилашдир. Режалаштириш тизими самарадорлик кўрсаткичларининг иқтисодий моделига жавоб бериши керак ва бюджетлаштириш ёрдамида ташкилот ўз фаолиятининг камхарижлилигини муваффақиятли бошқариши керак |
| | Ходимларни рағбатлантириш концепциясини оптималлаштириш. Ҳар қандай ижтимоий-иқтисодий концепция замонавий дунёда “таёқ остида” ишламайдиган шахслардан иборат. Шу сабабли, менежмент самарали бошқарувнинг бир хил тамойилларига мувофиқ ишлаб чиқилган ходимларни рағбатлантириш тизимисиз тўлиқ самара бермайди. |

“Мақсадли гирдоб” усули орқали натижага эришишни бошқариш орқали биз бюджет харажатларини аниқ мақсадга йўналтирамиз. Бунинг натижасида ташкилот самарали бўлади, чунки у ўз олдига қўйган мақсадларга эришди ва бунинг учун ресурсларни қатъий бюджет доирасида (яъни камхарижли) сарфлади (2-жадвал).

Хулоса ва таклифлар.

Бугунги кунда мамлакат бюджет доктринаси натижага йўналтирилган бюджетлаштириш тамойилларини жорий этишга етарлича тайёр эмас, чунки у молиявий-иқтисодий маконда мураккаб чизиқли бўлмаган тизимдир. Ўзбекистон

¹⁶² Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

¹⁶³ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Республикаси Давлат бюджети харажатларининг самарадорлигини ошириш мақсадида 2021 йилда синов тариқасида биринчи марта Халқ таълими вазирлиги, Соғлиқни сақлаш вазирлиги, Сув хўжалиги вазирлиги ва Транспорт вазирлиги ҳузуридаги Автомобиль йўллари қўмитасининг бюджет маблағларидан фойдаланиш билан боғлиқ фаолиятининг мақсадли индикаторлари тасдиқланди. Аммо, Вазирликлар молиялаштириш натижаларини маълум бир бўлим фаолияти натижалари билан боғлаш зарур бўлганда, вазирликлар ҳар доим ҳам натижаларга асосланган бюджетлаштириш тамойилининг моҳиятини тўлиқ англамаслигини кўрсатадиган ҳисоботларни тақдим этдилар. Бошқа томондан, ҳисоботларда кўплаб муаммолар аниқланди – функцияларнинг такрорланиши ёки у ёки бу тузилмаларнинг фаолият натижаларининг етишмаслиги. Шундай қилиб, бу истамаслик икки жиҳатдан намоён бўлди – тузилмаларнинг ўзлари ушбу принципни жорий этишни истамаслиги ва тизимнинг мавжуд схемаларга тезда мослашишни истамаслиги.

Натижага йўналтирилган бюджетлаштириш, албатта, ўрта муддатли молиявий режалаштириш концепциясини жорий этиш билан боғлиқ бўлиб, бюджет маълум бир ўрта муддатли режани тасдиқлаш билан параллел равишда тасдиқланади. Турли сиёсий ва иқтисодий хавфларни ҳисобга олган ҳолда мамлакатимизда уч йилдан кейин нима бўлишини олдиндан айтиш ҳали ҳам қийин. Ўрта муддатли режалаштириш концепциясисиз, натижага йўналтирилган бюджетлаштириш амал қилмайди.

Бундан ташқари, мамлакатда бюджетлараро муносабатларни ўзгартириш, аниқроғи, турли даражадаги ҳокимият органлари ўртасида ваколат ва ваколат субъектларини чегаралаш билан боғлиқ ислохотлар яқунланмаган. Шу муносабат билан, айрим тузилмалар фаолияти натижаларини аниқлаш ҳали ҳам қийин, чунки уларнинг функционал мажбуриятлари ҳали тартибга солиш даражасида тўлиқ тасдиқланмаган.

Адабиётлар / Литература / Reference:

Dall Forsythe (2001) Quicker, better, cheaper?: managing performance in American government / edited by Dall Forsythe. Rockefeller Institute Press, p.45.

Osborne, David, Gaebler, Ted (1993) Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector (Plume) on Amazon.com.

Pollitt C., Bouckaert D. (2004) Public management reform. A comparative analysis. Oxford University Press, p. 90

Баймуратов У. (2005) Деньги и финансы: нелинейная система: научно-популярное издание. Том 1. – Алматы: Экономика, – 320 с.

Брюйн Ханс, де. (2005) Управление по результатам в государственном секторе. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 192 с.

Бюджетнома (2023) Бюджетнома 2022-2024. Т.: Иқтисодиёт ва молия вазирлиги, - 23 б.

Кларк Д.Я., Суэйн Г. (2006) Внедрение принципов управления по результатам в секторе государственного управления: граница между реальным и сюрреальным (Предложения по проведению административной реформы в Канаде) // Экономическая политика. № 3.

Мэннинг Н., Парисон Н. (2003) Реформа государственного управления: Международный опыт: - М.: весь мир, - 495 с.