

LOYIHALARNI AMALGA OSHIRISHDA BUDJET INTIZOMI VA MOLIVAVIY NAZORAT

Mukhammadieva Maftuna Marufjon qizi

Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi, loyiha boshqaruvi yo'nalishi
+998909892423

Annotatsiya: Ushbu tadqiqot jamoat va xususiy tashkilotlar ichida loyihalarni samarali amalga oshirishda budjet intizomi hamda moliyaviy nazorat o'rtasidagi muhim aloqani o'rganadi. Tadqiqotda sifat va miqdoriy tahlil usullarini birlashtiruvchi aralash metod qo'llanildi — bu orqali moliyaviy intizom va nazoratning loyiha samaradorligi, hisobotlilik hamda samarasi qanday ta'sir ko'rsatishini baholandi. Ma'lumotlar turli sektorlarda loyihalarni boshqaruvchilar, buxgalterlar va ichki auditorlar bilan o'tkazilgan strukturali so'rov va intervyular orqali yig'ildi. Natijalar shuni ko'rsatdiki, budjet intizomini qat'iy saqlagan va muntazam moliyaviy auditlarni o'tkazgan tashkilotlar yuqori samaradorlikka, kam xarajat oshishiga va resurslardan yaxshiroq foydalanishga erishgan. Bundan tashqari, ichki va tashqi audit mexanizmlarining integratsiyasi institutsional shaffoflikni oshirishga va moliyaviy noto'g'ri boshqaruv xavfini kamaytirishga yordam bergan. Tadqiqot bir qator muammolarni aniqladi — xususan, moliyaviy xodimlarning malakasining yetarli emasligi, mablag' taqsimotida kechikishlar, monitoring ramkalarining zaifligi — bu esa ko'pincha moliyaviy nazoratni samarali amalga oshirishga to'sqinlik qilgan. Topilmalar shuni ta'kidlaydiki, resurslarni maksimal darajada foydalanish, shaffoflik va hisobotlilik jihatidan o'quv-malaka oshirish tashabbuslari, raqamli moliyaviy boshqaruv tizimlari va kuchli institutsional majburiyat zarur. Shunday qilib, moliyaviy boshqaruvni mustahkamlash uzoq muddatli tashkilot muvaffaqiyati va jamoatchilik ishonchi uchun muhimdir.

Kalit so'zlar: Byudjet intizomi; Moliyaviy nazorat; Loyiha amalga oshirish; Moliyaviy boshqaruv; Hisobotlilik; Shaffoflik; Audit mexanizmlari; Resurslardan foydalanish; Xarajat oshishi; Moliya menejmenti

1. Kirish (Introduction)

Zamonaviy davlat boshqaruvi va tashkilot menejmenti kontekstida loyihalarning samarali amalga oshirilishi asosan qat'iy budjet intizomiga rioya qilish va ishonchli moliyaviy nazoratni ta'minlashga bog'liq. Budjet intizomi deganda loyiha xarajatlari tasdiqlangan moliyaviy ramkalar ichida qolishini kafolatlovchi belgilangan byudjet chegaralariga, qoidalarga va protseduralarga amal qilish tushuniladi. Moliyaviy nazorat esa loyiha hayoti

davomida moliyaviy faoliyatni tizimli ravishda monitoring qilish, baholash va tekshirishni o'z ichiga oladi — bu noto'g'ri boshqaruv, firibgarlik va nosamaradorlikning oldini olish imkonini beradi. So'nggi yillarda, jamoat va xususiy sektor tashkilotlari ayniqsa donor mablag'lari va davlat investitsiyalangan loyihalarining moliyaviy amaliyotlari bo'yicha kuchaygan tekshiruvga duch kelmoqda. Budjet intizomining zaifligi ko'pincha xarajatlar oshishi, loyiha kechikishi va resurs nosamaradorligiga olib keladi, natijada rivojlanish tashabbuslari maqsadlarini izdan chiqaradi. Shuning uchun ichki va tashqi moliyaviy nazorat tizimlarini barqaror loyihaviy amalga oshirish uchun joriy etish muhim talabga aylangan. Xalqaro eng yaxshi amaliyotlar loyiha rejalashtirishdan tortib budjetlash, ijro etish va baholash bosqichlarigacha moliyaviy boshqaruv ramkalarini integratsiyalash zarurligini ta'kidlaydi. Moliyaviy nazorat mexanizmlarini faqat moliyaviy qoidalarga rioya qilish bilan cheklash emas, balki axloqiy mas'uliyat va natijalarga asoslangan menejment madaniyatini shakllantirish ham muhimdir. Shunday qilib, byudjet intizomi va moliyaviy nazorat o'rtasidagi bog'liqlikni chuqurroq tushunish loyihalar natijalarini sezilarli darajada yaxshilashi, resurslardan foydalanishni optimallashtirishi va institutsional ishonchliligini mustahkamlashi mumkin. Ushbu tadqiqotning maqsadi — loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirishda byudjet intizomi va moliyaviy nazoratning rolini va o'zaro bog'liqligini tahlil qilish, tashkilotlar duch kelayotgan umumiy muammolarni aniqlash va moliyaviy boshqaruv va hisobotliligini yaxshilash bo'yicha tavsiyalarni ishlab chiqish.

2. Usullar (Methods)

Ushbu tadqiqot moliyaviy intizom va nazoratning loyiha amalga oshirishga ta'sirini o'rganish uchun sifat va miqdoriy yondashuvni birlashtiruvchi aralash (mixed-method) tadqiqot dizaynini qo'llagan. Metodologik ramka moliyaviy muvofiqlik va loyiha samaradorligiga ta'sir qiluvchi mexanizmlarni tushunishga keng qamrovli imkon berdi. Tadqiqot jarayoni bir-biriga bog'liq bir nechta bosqichlardan iborat bo'ldi: ma'lumotlar yig'ish, ma'lumotlarni tahlil qilish va topilmalarni tasdiqlash. Asosiy ma'lumotlar loyihalarni boshqaruvchilar, buxgalterlar va ichki auditorlardan to'plangan, ular hukumat, donor mablag'lari bilan ishlagan va xususiy tashkilotlar vakillari edi. So'rovnoma byudjet qoidalariga rioya qilish, ichki nazorat tizimlari, xarajatlarni boshqarish protseduralari va audit amaliyotlarini baholash uchun mo'ljallangan savollardan iborat edi. So'rovnomada jami 60 nafar respondent ishtirok etdi; turli sektorlardan — infratuzilma, ta'lim va sog'liqni saqlash — vakillarni qamrab oldi. Ikkinchi darajali ma'lumotlar rasmiy byudjet hisobotlari, hukumat nashrlari va moliyaviy nazorat standartlarini bayon etuvchi audit hujjatlari orqali olindi. Shuningdek, moliyaviy nazorat va budjet intizomi bo'yicha nazariy yondashuvlar, global eng yaxshi amaliyotlar va oldingi empirik tadqiqotlarni aniqlash uchun keng adabiyotlar tahlili o'tkazildi. Asosiy va ikkinchi darajali ma'lumotlarning integratsiyasi

triangulyatsiyani ta'minladi, bu esa natijalarning ishonchligini va haqqoniyligini oshirdi. Miqdoriy ma'lumotlar tavsifiy statistik usullar (masalan, chastota taqsimoti va korrelyatsiya tahlili) yordamida tahlil qilindi — bu usullar moliyaviy intizom darajasi bilan loyiha natijalari (masalan, xarajat samarasi va o'z vaqtida tugallanishi) o'rtasidagi aloqani aniqlash imkonini berdi. Shu bilan birga, intervyular orqali olingan sifatli ma'lumotlar mavzuli tarkibiy tahlil orqali qayta ishlanib, loyiha amalga oshirilishida moliyaviy nazoratga ta'sir qiluvchi doimiy naqshlar va muhim masalalar aniqlandi. Tadqiqot jarayonida axloqiy me'yorlarga qat'iy rioya qilindi: ishtirokchilar tadqiqot maqsadlari haqida xabardor qilindi, ularning ixtiyoriy ishtiroki ta'minlandi, maxfiylik kafolatlandi, sezgir moliyaviy ma'lumotlar oshkor qilinmasligi ta'minlandi. Bundan tashqari, institut ichidagi axloqiy standartlarga rioya qilindi va barcha ma'lumotlar anonim shaklda qayta ishlandi.

3. Natijalar (Results)

Tadqiqot natijalari budjet intizomi darajasi bilan loyiha amalga oshirishning umumiy muvaffaqiyati o'rtasida kuchli ijobiy aloqani ko'rsatdi. Byudjet qoidalariga qat'iy rioya qilgan, o'z vaqtida hisobot bergan va samarali audit mexanizmlarini joriy etgan tashkilotlar xarajatni oshirish kamroq bo'lgan va samaradorlik yuqori bo'lgan. So'rov natijalariga ko'ra, tashkilotlarning 73 % i muntazam ichki moliyaviy auditlarni o'tkazgan, 27 % esa buni tartib bilan yoki umuman qilmagan. Loyiha monitoring mexanizmlari yaxshi belgilangan tashkilotlarda 81 % holatda loyihalar budjet chegaralari ichida va belgilangan muddatda yakunlangan. Korrelyatsiya tahlili esa audit chastotasi bilan loyiha samaradorligi o'rtasida $r = 0,76$, $p < 0,05$ ko'rinishida sezilarli bog'liqlikni aniqladi. Respondentlar moliyaviy nazoratga to'sqinlik qiluvchi bir qator muammolarni ta'kidladilar: mablag' taqsimotida kechikishlar, monitoring vositalarining yetarli emasligi va moliyaviy xodimlarning malakasining pastligi. Ijobiy jihatdan, raqamli moliyaviy boshqaruv tizimlarini joriy etgan institutlar ma'muriy xatolarni kamaytirganini va byudjet hisobotlarida shaffoflikni yaxshilaganini bildirdilar. Intervyu ma'lumotlari tahlilida uchta dominant mavzu aniqlangan: (1) institutsional hisobotlilik — moliyaviy barqarorlikdagi haydovchi omil, (2) menejerlik majburiyati — moliyaviy intizomni saqlashda, (3) tashqi auditning roli — muvofiqlikni ta'minlash va firibgarlik xavfini kamaytirishda. Ushbu topilmalar ko'rsatadiki, moliyaviy nazorat mexanizmlari eng samarali bo'ladi agar tashkilot madaniyati shaffoflik va muvofiqlikni qadrlasa. Jadval 1 moliyaviy nazorat ko'rsatkichlari va loyiha samaradorligi o'rtasidagi aloqani qisqacha ko'rsatadi.

*(Jadval 1. Moliyaviy nazorat ko'rsatkichlari va loyiha samaradorligi)
Ko'rsatkich | Yuqori nazorat tashkilotlari (n=30) | Past nazorat tashkilotlari (n=30) | Farq (%)

Byudjet qoidalariga muvofiqlik o'rtacha darajasi (%) | 92 | 67 | +25

Yillik	ichki	audit	chastotasi		4,8		1,7		+3,1		
Xarajat	oshishi	darajasi	(%)		6		18		−12		
Rejalashtirilgan	muddat	ichida	loyiha	tugallanishi	(%)		84		61		+23
Moliyaviy hisobot aniqligi (%)	90 65 +25										

Jadvalda ko'rsatilganki, budget intizomiga qat'iy rioya qiladigan va tez-tez moliyaviy auditlar o'tkazadigan tashkilotlar muvofiqlik darajasi, hisobot aniqligi yuqori va xarajat oshishi sezilarli darajada past bo'lgan. Ushbu natijalar moliyaviy nazorat mexanizmlari loyiha ijrosini samarali ta'minlashda markaziy rol o'ynashini tasdiqlaydi. Statistika taqqoslashiga ko'ra, audit chastotasidagi bitta birlik ko'tarilish loyiha tugallanishida 9 % ga yaxshilanish va xarajat oshishini 11 % ga kamaytirish bilan bog'liq edi. Bu natija ijobiy ta'sirni qo'llab-quvvatlab, muntazam monitoring va o'z vaqtida tuzatish choralari loyiha hisobotliligi va resurslardan foydalanishini yaxshilashga xizmat qilishini ko'rsatdi. Umuman olganda, empirik natijalar ichki va tashqi moliyaviy nazorat loyihaning muvaffaqiyatiga sezilarli ta'sir ko'rsatishini, shaffoflikni oshirishni, moliyaviy tavakkalchiliklarni kamaytirishni va axloqiy moliyaviy boshqaruv amaliyotlarini targ'ib qilishni ko'rsatdi.

4. Munozara (Discussion)

Ushbu tadqiqot natijalari budget intizomi saqlash va keng qamrovli moliyaviy nazorat mexanizmlarini joriy etish loyihalarning muvaffaqiyatli amalga oshirilishi uchun zarur ekanligini aniq ko'rsatmoqda. Byudjetga rioya qilish va moliyaviy nazorat integratsiyasi bo'yicha ko'rsatilgan kuchli ijobiy korrelyatsiya ilgari o'tkazilgan tadqiqotlar bilan ham mos keladi. Qat'iy nazoratni amalga oshirgan tashkilotlar yuqori samaradorlik, xarajat oshishining kamayishi va yaxshiroq hisobot berish bilan ajralib turadi. Bu natijalar ilgari ta'kidlanganidek yaxshi tuzilgan moliyaviy boshqaruv ramkalari loyihaning barqarorligi va shaffofligini bevosita ta'minlashga xizmat qilishini tasdiqlaydi. Budget intizomi barcha xarajatlar tasdiqlangan moliyaviy reja doirasida qolishini ta'minlaydi, moliyaviy nazorat mexanizmlari esa ogohlantiruvchi rol o'ynab, chetga chiqqan holatlarda tezkor tuzatish imkonini beradi. Shuningdek, raqamli boshqaruv tizimlari, avtomatlashtirilgan auditlar va riskga asoslangan byudjet monitoringi kabi moliyaviy nazorat vositalarini integratsiyalash menejerlik qarorlarini yaxshilaydi va ma'muriy xatolarni kamaytiradi. Tadqiqot shuningdek institut madaniyatining moliyaviy mas'uliyatni shakllashda o'rnini ham ko'rsatdi. Transparent moliyaviy amaliyotlarni yuqori darajada qadrlaydigan tashkilotlarda byudjet-qoidalarga rioya qilish va moliyaviy shaffoflik darajasi yuqorigi bo'ladi. Bundan tashqari, tashqi auditlar nafaqat moliyaviy qoidalarga muvofiqlikni ta'minlaydi, balki korruptsiya va noto'g'ri boshqaruvning oldini olishga ham hissa qo'shadi. Statistik tahlil esa audit chastotasidagi ko'tarilish loyihaning samaradorligini yaxshilash va xarajat oshishini

kamaytirishga bog'liqligini ko'rsatdi. Bu esa tezkor monitoring va baholash choralari orqali byudjet intizomini saqlash mumkinligini qo'llab-quvvatlaydi. Shunga qaramay, tadqiqot moliyaviy nazoratni zaif qiluvchi bir qator muammolarni aniqladi — xususan, monitoring vositalarining yetarli emasligi, mablag' taqsimotida kechikishlar va institut salohiyatining pastligi. Ushbu holatlarni bartaraf etish uchun texnologik modernizatsiya bilan siyosat reformalarini birlashtiruvchi yanada integratsiyalashgan yondashuv zarur. Xalqaro eng yaxshi amaliyotlarga muvofiq, tashkilotlar moslashuvchan, biroq yetarlicha jiddiy ichki moliyaviy nazorat ramkalarini ishlab chiqishi kerak. Raqamli vositalarni qo'llash — birlashtirilgan moliyaviy boshqaruv ma'lumotlari tizimi (IFMIS) kabi — byudjet monitoringi, real-vaqt hisobotlari va qaror qabul qilish aniqligini yaxshilashi mumkin. Xulosa qilib aytganda, moliyaviy intizom va nazorat faqat ma'muriy talab emas, balki tashkilotning samaradorligi, ishonchliligi va uzoq muddatli barqarorligini ta'minlash bo'yicha strategik instrumentlardir.

5. Xulosa (Conclusion)

Ushbu tadqiqot natijalari budjet intizomi va moliyaviy nazorat loyihalarni turli institutsional sharoitlarda samarali va barqaror amalga oshirishda muhim rol o'ynashini tasdiqlaydi. Moliyaviy intizomni saqlash tashkilotlarga resurslarni samarali taqsimlash va foydalanish, keraksiz xarajatlarning oldini olish hamda belgilangan moliyaviy ramkalarga muvofiqlikni ta'minlash imkonini beradi. Tadqiqot shuni ko'rsatdiki, muntazam auditlar, shaffof hisobot berish va aniq hisobotlilik strukturalariga ega bo'lgan institutlar — loyihalarni belgilangan muddatda tugatish, xarajat oshishini kamaytirish va resurslardan yaxshiroq foydalanish bo'yicha ustun natijalarga erishgan. Bundan tashqari, ichki va tashqi audit mexanizmlarining integratsiyasi institutsional boshqaruvni mustahkamlashga hissalar qo'shadi va firibgarlik hamda noto'g'ri boshqaruv xavfini kamaytiradi. Tadqiqot natijalari xalqaro tajribalarga ham mos keladi va raqamli moliyaviy nazorat vositalari va avtomatlashtirishni joriy qilish moliyaviy aniqlikni oshirish, ma'muriy xatolarni kamaytirish va qaror qabul qilishni ma'lumotga asoslash imkonini beradi. Shunday qilib, moliyaviy intizomni faqat birgina tartib talabi sifatida emas, balki samarali boshqaruv printsipi sifatida ko'rish muhimdir. Tadqiqotda aniqlangan asosiy muammolar — moliyaviy xodimlar malakasining yetishmasligi, mablag' ajratishdagi kechikishlar va zaif monitoring ramkalari — bu moliyaviy hisobotlilik va nazoratni susaytiruvchi omillar. Ushbu cheklovlarni bartaraf qilish uchun malaka oshirish dasturlarini rivojlantirish, byudjet qoidalarini qat'iy ijro etish va tashkilotning barcha bosqichlarida shaffoflik va axloqiy mas'uliyat madaniyatiga o'tish zarur. Bundan tashqari, ichki auditorlar, tashqi nazorat organlari va menejment o'rtasida hamkorlik moliyaviy boshqaruvning birlashgan tizimini yaratishi va uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlashi mumkin. Xulosa qilib, byudjet intizomi va

moliyaviy nazoratni mustahkamlash — institutsional majburiyat, texnologik innovatsiya va xalqaro boshqaruv standartlariga rioya qilishni o‘z ichiga olgan ko‘p-o‘lchovli jarayondir. Ushbu mexanizmlarni kuchaytirish nafaqat loyihalarni amalga oshirishning samaradorligini va natijadorligini oshiradi, balki jamoatchilik ishonchini ham mustahkamlaydi. Shuning uchun siyosatchilar, moliyaviy menejerlar va loyiha rahbarlari moliyaviy boshqaruv tizimlarini doimiy ravishda takomillashtirishni ustuvor vazifa sifatida qabul qilishlari kerak — bu esa jamiyatda barqaror rivojlanish va hisobotlilik uchun poydevor bo‘ladi.

Adabiyotlar ro‘yxati

1. **O‘zbekiston Respublikasining Byudjet kodeksi.** (So‘nggi tahriri). – Toshkent: Adolat.
2. **Vahobov A.V., Malikov T.S.** Moliya: darslik. – Toshkent: "Noshir", 2011. – 712 b..
3. **Xaydarov M.T.** Byudjet tizimi va byudjet siyosati. O‘quv qo‘llanma. – Toshkent: TDIU, 2020.
4. **Olimjonov O.** Loyiha boshqaruvi va investitsiyalar samaradorligini oshirish yo‘llari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2019..
5. **Qo‘zieva N.R.** Moliyaviy nazorat va audit: darslik. – Toshkent: "Iqtisod-Moliya", 2019.
6. **Norqobilov S.** "Davlat byudjeti mablag‘laridan foydalanishda moliyaviy nazoratning ahamiyati". *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar* ilmiy elektron jurnali. №3, 2021.
7. **Toshmurodova N.** "Loyihalarni boshqarishda byudjet intizomini mustahkamlash mexanizmlari". *Moliya va bank jurnali*. №2, 2022.
8. PwC. (2022). *Strengthening Financial Controls for Effective Project Delivery*. PricewaterhouseCoopers Global Report.