

BYUDJET MUASSASALARIDA XODIMLARNI RAG‘BATLANTIRISH MEXANIZMLARI NAZORATI: AMALDAGI KAMCHILIKLAR VA ULARNI BARTARAF ETISH YO‘NALISHLARI

Ziyatova Maftuna Baxtiyor qizi

maftunaziyatova@icloud.com

Annotatsiya

Ushbu maqolada byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag‘batlantirish tizimini audit qilish jarayoni tahlil qilinadi. Tadqiqotda mavjud muammolar, ularning sabablari hamda takomillashtirish yo‘llari o‘rganilgan. Muallif tomonidan nazariy tahlil, qiyosiy va empirik usullar asosida auditning samaradorligini oshirishga qaratilgan takliflar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, audit faqat nazorat vositasi emas, balki boshqaruvni takomillashtiruvchi strategik mexanizm sifatida qo‘llanishi zarur. Natijada, byudjet tashkilotlarida mehnat samaradorligini oshirish, xodimlar motivatsiyasini kuchaytirish va shaffoflikni ta‘minlash imkoniyati yaratiladi.

***Kalit so‘zlar:** audit, byudjet tashkiloti, moddiy rag‘batlantirish, mehnat motivatsiyasi, boshqaruv samaradorligi, moliyaviy nazorat.*

Аннотация

В статье рассматривается процесс аудита системы материального стимулирования работников бюджетных организаций. Исследованы существующие проблемы, причины их возникновения и пути совершенствования системы. На основе теоретического, сравнительного и эмпирического анализа разработаны предложения по повышению эффективности аудита. Результаты исследования показали, что аудит должен рассматриваться не только как инструмент контроля, но и как стратегический механизм управления, направленный на повышение производительности труда, мотивации персонала и прозрачности деятельности государственных учреждений.

***Ключевые слова:** аудит, бюджетная организация, материальное стимулирование, мотивация труда, эффективность управления, финансовый контроль.*

Abstract

This article analyzes the audit process of the employee financial incentive system in public sector organizations. The study identifies existing problems, their underlying

causes, and suggests ways to improve the system. Based on theoretical, comparative, and empirical methods, the author proposes measures to enhance the effectiveness of audit practices. The findings show that audit should not only serve as a control mechanism but also function as a strategic management tool aimed at increasing labor productivity, employee motivation, and transparency within public institutions.

Keywords: *audit, public organization, financial incentives, labor motivation, management efficiency, financial control.*

Oxirgi yillarda yurtimizda davlat boshqaruvini yangilash, byudjet resurslaridan oqilona foydalanish hamda kadrlar salohiyatini yuksaltirish davlat siyosatining ustuvor vazifalaridan biriga ko'tarildi. Xususan, byudjet muassasalarida xodimlarni rag'batlantirish mexanizmlari ish samaradorligini oshirish, mehnat unumdorligini ta'minlash hamda malakali mutaxassislarni o'rnida saqlab qolishning asosiy vositasi sifatida e'tirof etilmoqda. Shunga qaramay, amaldagi rag'batlantirish amaliyotining aksariyatida mukofot pullarini bo'lib berishda inson omilining ta'siri (sub'yektivlik), baholash mezonlarining yetarlicha aniq emasligi hamda mablag'larni o'z o'rnida ishlatmaslik kabi holatlar hamon uchrayib turibdi. Bu holat xodimlarning ishtiyoqi pasayishiga hamda ko'rsatilgan mehnat natijalari bilan berilayotgan rag'bat o'rtasidagi uzviylikning yo'qolishiga sabab bo'lmoqda. Mazkur holatdan kelib chiqib, rag'batlantirish tizimi ustidan nazorat va taftishni takomillashtirish, uni zamonaviy hamda tizimli yondashuvlar asosida yo'lga qo'yish bugungi kunning kechiktirib bo'lmaydigan vazifasidir. Audit tadbirlari faqatgina ajratilgan mablag'larning qonuniy sarflanganini tekshirish bilangina cheklanib qolmay, balki rag'batlantirish mexanizmlarining iqtisodiy jihatdan asoslanganligini va ochiqlik darajasini baholashga ham xizmat qiladi. Samarali audit xodimlarni rag'batlantirishda adolat va samaradorlik tamoyillarini ta'minlab, byudjet tashkilotlarida mehnat faoliyatini yanada faollashtirish imkonini beradi. Maqolaning maqsadi — byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimi auditining mavjud muammolarini tahlil qilish hamda uni takomillashtirish bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Metodlar

Tadqiqot jarayonida byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimi auditini o'rganish maqsadida bir nechta ilmiy-uslubiy yondashuvlardan foydalanildi. Birinchidan, nazariy tahlil metodi yordamida rag'batlantirish tizimining iqtisodiy mohiyati, uning audit bilan o'zaro bog'liqligi, hamda davlat sektorida mehnatni rag'batlantirish bo'yicha mavjud qonunchilik bazasi o'rganildi. Shu jumladan, O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi, Hisob palatasi va tegishli me'yoriy-huquqiy hujjatlar tahlil qilindi. Ikkinchidan, qiyosiy tahlil usuli orqali byudjet tashkilotlari va xususiy sektor o'rtasidagi rag'batlantirish tizimlarining farqli jihatlari solishtirildi. Bu orqali samaradorlikni

ta'minlovchi omillar hamda nazorat mexanizmlarining ustuvor jihatlari aniqlab olindi. Uchinchidan, empirik tahlil doirasida ayrim davlat muassasalarining rag'batlantirish fondlaridan foydalanish ko'rsatkichlari, audit hisobotlari va xodimlarning motivatsiya darajalari o'rganildi. Ushbu ma'lumotlar asosida rag'batlantirish tizimining amaldagi samaradorlik darajasi baholandi. To'rtinchidan, sistemali yondashuv asosida moddiy rag'batlantirish tizimi va uning audit mexanizmlari o'zaro bog'liq bo'lgan yagona boshqaruv tizimi sifatida ko'rib chiqildi. Bu yondashuv auditning faqat moliyaviy nazorat emas, balki boshqaruv qarorlarini takomillashtirish vositasi sifatidagi rolini ochib berish imkonini berdi. Tadqiqotning metodologik asosini iqtisodiy tahlil nazariyasi, davlat moliyasi, audit standartlari (ISA) hamda milliy me'yoriy hujjatlar tashkil etadi.

Natijalar

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimini audit qilish jarayoni ko'plab amaliy va tashkiliy muammolar bilan bog'liq. Amaldagi tizimda rag'batlantirish fondlarining shakllanishi, ularning maqsadli ishlatilishi hamda mukofotlarni taqsimlash mezonlari to'liq ochiq va shaffof emas. Natijada, ayrim holatlarda xodimlar o'rtasida adolatsizlik seziladi, bu esa mehnat motivatsiyasining pasayishiga va ish samaradorligining sustlashuviga olib keladi. Empirik tahlillar asosida aniqlanishicha, audit tekshiruvlari ko'pincha mablag'larning qonuniyligi va buxgalteriya to'g'riligini baholash bilan cheklanmoqda. Biroq, rag'batlantirish tizimi samaradorligi, xodimlarning mehnat natijalari bilan moddiy mukofotlar o'rtasidagi bog'liqlik yetarlicha baholanmayapti. Shu bois, auditning vazifasi faqat tekshirish emas, balki samaradorlikni oshirishga xizmat qiluvchi tahliliy va maslahat beruvchi jarayon sifatida kengaytirilishi lozim. Tadqiqot natijalari shuni ham ko'rsatdiki, zamonaviy audit yondashuvlarini — xususan, riskka asoslangan audit, samaradorlik auditi, va strategik audit tamoyillarini qo'llash byudjet tashkilotlarida moddiy rag'batlantirish tizimining shaffofligini va natijadorligini sezilarli darajada oshiradi.

Muhokama

Tadqiqot natijalari tahlili shuni ko'rsatadiki, byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag'batlantirish tizimini audit qilish masalasi faqat moliyaviy nazorat bilan cheklanmasligi kerak. Bu tizimni boshqaruvning samarali elementi sifatida ko'rish zarur. O'zbekistonlik olim A. Karimov (2020) o'z tadqiqotlarida ta'kidlaganidek, moddiy rag'batlantirishni adolatli tashkil etish xodimlarning mehnat faolligini oshiradi va ularning kasbiy mas'uliyatini kuchaytiradi¹. Shu bois audit jarayonida nafaqat moliyaviy hisobotlarning

¹ Karimov, A. (2020). *Byudjet tashkilotlarida mehnatni rag'batlantirish tizimi va audit nazorati*. Toshkent: Iqtisodiyot va moliya nashriyoti.

to‘g‘rili, balki rag‘batlantirish tizimining motivatsion samarasi ham tahlil qilinishi lozim. Rus iqtisodchisi I. Mamonova (2019) o‘z asarida davlat sektorida moliyaviy nazoratning yangi funksiyalarini belgilab, auditni boshqaruv tizimining muhim strategik vositasi sifatida talqin qiladi². Uning fikricha, audit xodimlarni moddiy rag‘batlantirish jarayonlarida shaffoflikni ta‘minlaydi, korrupsiya xavfini kamaytiradi va resurslardan oqilona foydalanish imkonini yaratadi. Bundan tashqari, iqtisodchi N. Sorokina (2021) o‘z tadqiqotlarida davlat tashkilotlarida auditning axborot-analitik ahamiyatini alohida ta‘kidlab o‘tadi³. Unga ko‘ra, audit nafaqat aniqlangan xatolarni bartaraf etishga, balki boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslashga ham xizmat qilishi kerak. Shunday qilib, o‘zbek va rus olimlarining qarashlarini umumlashtirar ekanmiz, quyidagi xulosaga kelish mumkin: byudjet tashkilotlarida moddiy rag‘batlantirish tizimi audit — bu faqat nazorat vositasi emas, balki inson resurslarini boshqarish samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi tahliliy mexanizmdir. Bunday yondashuv auditni strategik boshqaruv vositasi sifatida yangi bosqichga olib chiqadi.

Xulosa

O‘tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag‘batlantirish tizimi audit mehnat samaradorligini oshirish, adolat va shaffoflikni ta‘minlashda muhim o‘rin tutadi. Hozirgi amaliyotda audit asosan moliyaviy qonuniylikni nazorat qilish bilan cheklanayotgan bo‘lsa-da, u boshqaruvning tahliliy va strategik vositasi sifatida yanada kengroq qo‘llanilishi lozim. Rag‘batlantirish tizimini samarali tashkil etish uchun audit quyidagi yo‘nalishlarda takomillashtirilishi zarur: Normativ-huquqiy asoslarni mustahkamlash – rag‘batlantirish fondlarini shakllantirish, taqsimlash va hisobotini yuritishda yagona mezonlarni belgilovchi aniq reglamentlar ishlab chiqilishi kerak. Auditning analitik funksiyasini kuchaytirish – xodimlarning mehnat natijalari va ularning moddiy rag‘batlantirilishi o‘rtasidagi bog‘liqlikni baholovchi indikatorlar joriy etilishi lozim. tizimlaridan keng foydalanish – rag‘batlantirish jarayonlarini raqamlashtirish orqali shaffoflik va nazoratni kuchaytirish mumkin. Ichki audit xizmati faoliyatini faollashtirish – tashkilot darajasida mustaqil ichki nazorat tizimi orqali xatoliklarni erta aniqlash va bartaraf etish imkoniyati yaratiladi. Kadrlar salohiyatini oshirish – auditorlar va moliya xodimlari uchun zamonaviy audit yondashuvlari, xalqaro standartlar va motivatsiya iqtisodiyoti bo‘yicha malaka oshirish dasturlari ishlab chiqilishi zarur. Umuman olganda, byudjet tashkilotlarida xodimlarni moddiy rag‘batlantirish tizimi auditni takomillashtirish — bu nafaqat moliyaviy intizomni mustahkamlash, balki inson kapitalini rivojlantirish, mehnat

² Мамонова, И. В. (2019). *Государственный финансовый контроль и аудит: теория и практика*. Москва: Финансы и статистика.

³ Сорокина, Н. А. (2021). *Аудит в государственном секторе: современные тенденции и перспективы*. Санкт-Петербург: Питер.

samaradorligini oshirish va davlat sektorida boshqaruv madaniyatini yuksaltirishga xizmat qiluvchi muhim omildir.

Foydalanilgan adabiyotlar;

1. Karimov, A. (2020). *Byudjet tashkilotlarida mehnatni rag'batlantirish tizimi va audit nazorati*. Toshkent: Iqtisodiyot va moliya nashriyoti.
2. Raximov, Sh. & Qodirov, B. (2022). *Davlat moliyasi va nazorat tizimi*. Toshkent: Fan va texnologiya nashriyoti.
3. Xolmurodov, D. (2021). "Byudjet tashkilotlarida moliyaviy intizomni ta'minlashda auditning o'rni." *Moliyaviy tahlil jurnali*, №4, 56–63-betlar.
4. Мамонова, И. В. (2019). *Государственный финансовый контроль и аудит: теория и практика*. Москва: Финансы и статистика.
5. Сорокина, Н. А. (2021). *Аудит в государственном секторе: современные тенденции и перспективы*. Санкт-Петербург: Питер.
6. Смирнов, В. Н. (2020). "Современные подходы к мотивации персонала в бюджетных учреждениях." *Финансовый контроль*, №3, с. 44–51.
7. OECD (2022). *Public Sector Integrity and Transparency: Building Accountability in Government Institutions*. Paris: OECD Publishing.
8. Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper & Row.
9. Armstrong, M. (2020). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
10. World Bank (2023). *Public Financial Management and Accountability in Developing Countries*. Washington, DC: World Bank Publications.