

**ҲУДУДЛАРНИ ИЖТИМОЙ ИҚТИСОДИЙ  
РИВОЖЛАНТИРИШДА  
МОЛИЯВИЙ РЕСУРСЛАРИНИ БОШҚАРИШ  
МЕТАДОЛОГИЯСИНИНГ ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ**

**Иманова Умида Бахтиёровна**  
ДБА, “Иқтисодиёт ва молия” кафедраси доц., PhD

**Калит сўзлар:** маҳаллий бюджет, солиқ, даромад, ҳаражат, молиявий ресурслар, маҳаллий ҳокимият, стратегик режалаштириш, бюджет самарадорлиги, натижадорликка йўналтирилган бюджет, молиявий ресурсларни бошқариш, ресурсларни тақсимлаш.

**Анотация:** ушбу ишда маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқаришда хориж тажрибаси таҳлил қилинган. Швейцария, Канада, Скандинавия мамлакатлари, Австралия, Финляндия, Германия ва Сингапур метадологиялари ўрганилган. Улар маҳаллий Ҳокимиятларга молиявий мустақиллик, стратегик режалаштириш, шаффофлик, мустақил аудит ва инвестицияларни жалб қилиш имкониятларини тақдим этади.

Ўзбекистонда ушбу тажрибалардан фойдаланиш, жамоатчилик муҳокамалари, мониторинг механизмлари, ижтимоий ва экологик дастурларни интеграциялаш, ҳамда замонавий технологияларни жорий этиш орқали маҳаллий бюджетларнинг самарадорлигини ошириш имкониятлари мавжуд. Бу усуллар маҳаллий бюджетларни бошқаришда фуқороларнинг эҳтиёжларини инобатга олиш ва ижтимоий ривожланишни таъминлаш учун муҳим ҳисобланади.

**IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS  
FOREIGN EXPERIENCE OF FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT  
METHODOLOGY**

**Imanova Umida Bakhtiorovna**  
State Academy of Management, Department of  
"Economics and Finance", Assoc., Ph.D

**Key words:** local budget, tax, income, expenditure, financial resources, local government, strategic planning, budget efficiency, performance-oriented budget, management of financial resources, distribution of resources.

**Abstract:** this work analyzes the foreign experience in managing the financial resources of local budgets. The methodologies of Switzerland, Canada, Scandinavian countries, Australia, Finland, Germany and Singapore were studied. They provide local authorities with financial independence, strategic planning, transparency, independent audit and opportunities to attract investments.

In Uzbekistan, there are opportunities to increase the effectiveness of local budgets by using these experiences, public discussions, monitoring mechanisms, integrating social and ecological systems, and introducing modern technologies. These methods are important for taking into account the needs of citizens in the management of local budgets and ensuring social development.

**В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНОВ  
ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ  
ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

**Иманова Умида Бахтиоровна  
АГУ, кафедра  
«Экономика и финансы», доц., PhD**

**Ключевые слова:** местный бюджет, налог, доходы, расходы, финансовые ресурсы, местное самоуправление, стратегическое планирование, бюджетная эффективность, бюджет, ориентированный на результат, управление финансовыми ресурсами, распределение ресурсов.

**Аннотация:** в данной работе анализируется зарубежный опыт управления финансовыми ресурсами местных бюджетов. Были изучены методики Швейцарии, Канады, Скандинавских стран, Австралии, Финляндии, Германии и Сингапура. Они предоставляют местным органам власти финансовую независимость, стратегическое планирование, прозрачность, независимый аудит и возможности для привлечения инвестиций.

В Узбекистане есть возможности повысить эффективность местных бюджетов за счет использования этого опыта, общественных обсуждений, механизмов мониторинга, интеграции социальных и экологических систем и внедрения современных технологий. Эти методы важны для учета потребностей граждан в управлении местными бюджетами и обеспечении социального развития.

### **Кириш.**

Худудларни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришда маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқаришда ҳориж тажрибаси муҳим аҳамиятга эга.

Швейцария маҳаллий ҳокимиятлари ўз бюджетларини мустақил равишда бошқаради, бу усул уларга жамият эҳтиёжларига тезроқ ва аниқроқ жавоб бериш имконини беради. Бунинг натижасида, маҳаллий даражадаги ижро этувчи органлар учун молиявий мустақиллик таъминланади.

Канадада маҳаллий бюджетлар давлат бюджетларидан мустақил бўлиб, улар маҳаллий ҳокимиятлар ва жамоат ташкилотлари томонидан асосий инфратузилма лойиҳаларини молиялаштириш учун ажратилади. Маҳаллий ҳокимиятлар бюджетдан самарали фойдаланиш учун мўлжалланган стратегик режалаштиришни амалга оширади.

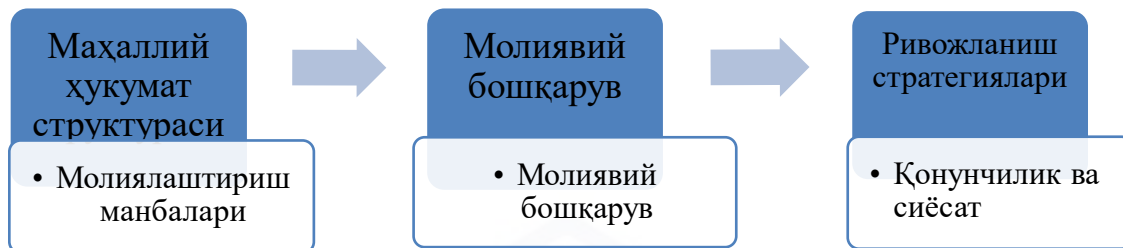
Скандинавия мамлакатлари( Швеция, Дания, Норвегия) мамлакатларида маҳаллий бюджетлар учун юқори даражадаги шаффофлик ва ҳисобот талаблари мавжуд. Маҳаллий ҳокимиятлар бюджет фаолияти молиявий натижаларни жамоатчиликка кенг ёритишади, бу эса коррупцияни камайтиришга ёрдам беради.

Австралияда маҳаллий бюджетларнинг фаолияти мустақил аудит ва назорат органлари томонидан текширилади. Бу молиявий бошқарувда хатоларни аниқлаш ва уларни тузатиш учун самарали механизмларнинг мавжудлигини таъминлайди.

### **Методология.**

Финляндияда маҳаллий ҳокимиятлар фақат давлат субсидиялари эмас, балки ўз маблағларини ҳам йиғишлари мумкин. Маҳаллий солиқлар ҳар қандай даромад манбалари билан бирга маҳаллий даражадаги харажатларини молиялаштиришга ёрдам беради.

Австралияда маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқариш методологияси жуда мураккаб ва интеграциялашган тизимдан иборат бўлиб, унинг асосий элементлари қуйидагиларни ўз ичига олади.



**1-расм. Австралияда маҳаллий бюджетларини молиявий ресурсларини бошқариш методологияси элементлари<sup>1</sup>**

Австралияда маҳаллий ҳукуматлар туманлар, шаҳарлар ва шаҳарча даражасида ташкил қилинган. Уларнинг бюджетлари молиявий ресурсларидан, маҳаллий солиқлардан ва хўжалик фаолиятдан келади.

Бюджет жараёни одатда йил давомида ўтказилади. Бу жараёнда маҳаллий ҳукуматлар ўз мақсадлари ва лойиҳаларини белгилайди, бюджет таклифларини ва жамоатчилик муҳокамасига чиқаради.

Маҳаллий ҳукуматлар иқтисодий ривожланиш, ижтимоий хизматлар, инфратузилма муҳитини муҳофаза қилиш каби соҳаларда стратегик режаларни ишлаб чиқади. Бу лойиҳаларнинг молиявий асослари мўлжалланган бюджетга киритилади.

Австралиянинг молиявий сиёсати маҳаллий бюджетларнинг структурасини ва фаолиятларини белгилайди. Бундан ташқари, маҳаллий ҳукуматлар ўз бюджетларини ташкил қилишда давлат ва федерал даражадаги қонунларга амал қилишлари керак.

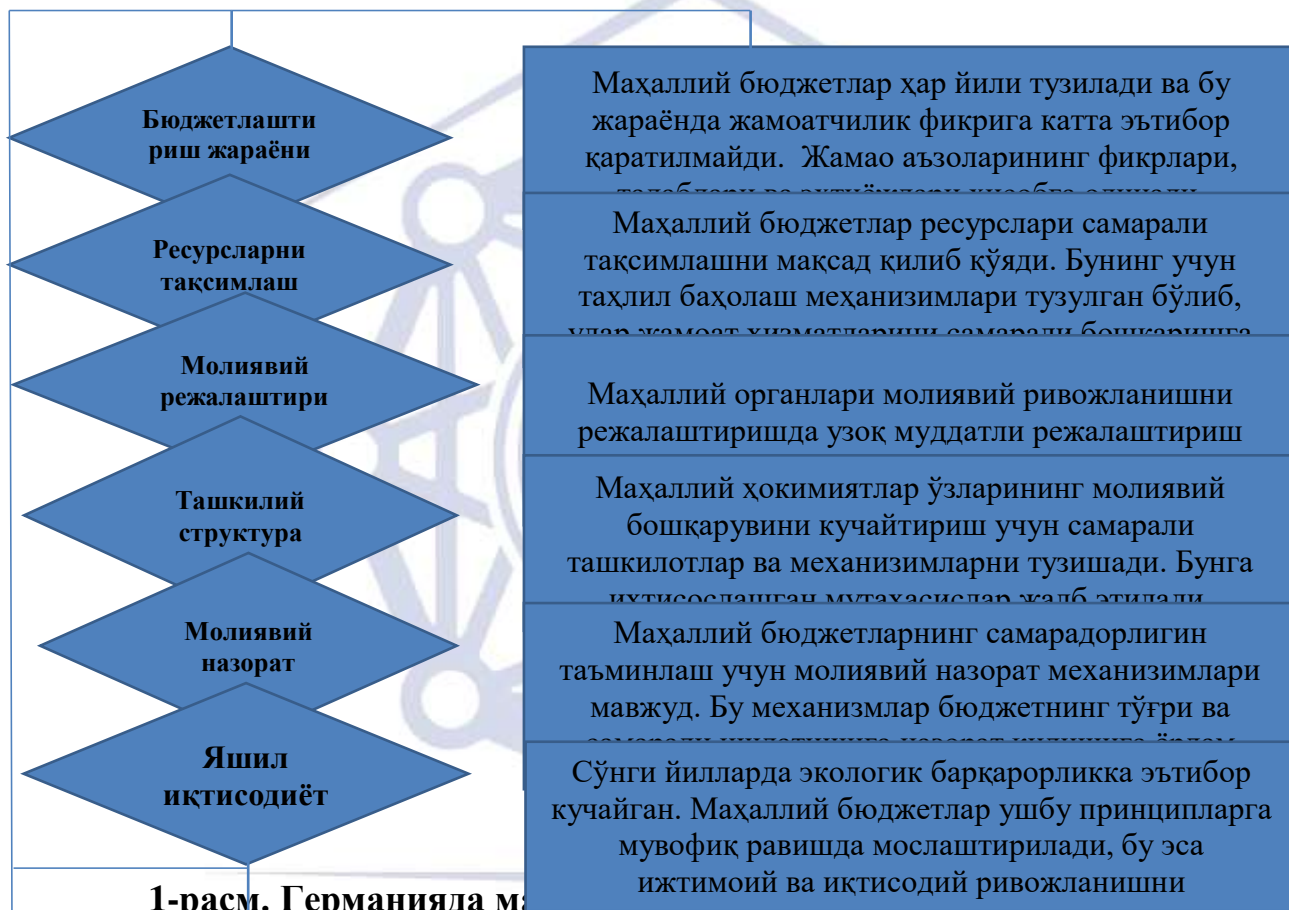
Бу элементлар Австралияда маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқариш тизимининг асосини ташкил этади ва уларнинг самарадорлиги мамлакатнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишига таъсир кўрсатади.

Германияда маҳаллий ҳокимиятлар давлат бюджетидан олинган трансфертлардан ташқари, турли хил маҳаллий солиқлардан ҳам фойдаланишади. Маҳаллий даражадаги молиявий ресурсларнинг етарлича бўлиши уларнинг инфратузилма ва ижтимоий хизматларни самарали кўрсатишини таъминлайди.

<sup>1</sup> Маълумотлар асосида муаллиф томонидан тузулди

**Тадқиқот натижаси.**

Германияда маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини самарали бошқариш методологияси бир нечта асосий принципларга асосланган. Ушбу метадология маҳаллий ҳокимиятларнинг молиявий барқарорлигини таъминлаш жамоат хизматларини яхшилаш ва жамоа эҳтиёжларини ҳисобга олишга қаратилган. Асосий йўналишларини қуйидагича изоҳланади:



**1-расм. Германияда маҳаллий бюджетларни самарали бошқариш метадологияси<sup>2</sup>**

Сингапур маҳаллий ҳокимиятлар инвестицияларни жалб қилиш ва иқтисодий ривожланишни қўллаб-қувватлашга катта эътибор қаратади. Маҳаллий ҳокимиятлар турли иқтисодий дастурлар ва ижтимоий лойиҳалар орқали маҳаллий иқтисодни ривожлантиришга қаратилган сиёсатларни амалга оширади.

Сингапурда маҳаллий ҳокимиятлар бюджетини тузиш ва молиялаштириш марказий ҳокимият томонидан тақдим этиладиган ва қоидаларга асосланади. Маҳаллий ҳокимиятлар молиявий ресурсларни мақсадли сарфлаш, ижтимоий ва

<sup>2</sup> Маълумотлар асосида тадқиқотчи томонидан тузулди.

инфратузилма лойиҳаларини амалга ошириш учун марказий ҳокимиятдан ва маҳаллий солиқлардан олинадиган маблағларни бошқаради.

Сингапурда маҳаллий ҳокимиятлар бюджетини тузиш ва молиялаштириш марказий ҳокимият томонидан тақдим этиладиган қонунчилик ва қоидаларга асосланади. Маҳаллий ҳокимиятлар молиявий ресурсларни мақсадли сарфлаш, ижтимоий ва инфратузилма лойиҳаларини амалга ошириш учун марказий ҳокимиятдан ва маҳаллий солиқлардан олинадиган маблағларини бошқаради.

## **1. Муҳокамалар.**

Маҳаллий бюджетни режалаштириш жараёни аниқ мақсадлар ва вазифаларни белгилашни талаб этади. Ҳар бир ҳудуднинг ижтимоий иқтисодий шароитларини инобатга олиш керак. Мамлакатимизда бугунги кунда молиявий ресурсларни самарали бошқариш учун стратегиялар ишлаб чиқилмоқда. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги “Ўзбекистон 2030” стратегияси тўғрисидаги ПФ-158- сон фармонида мувофиқ, шунингдек, “Ўзбекистон -2030” стратегиясининг, барқарор иқтисодий ўсиш орқали аҳоли фаровонлигини таъминлаш йўналишининг 46-мақсади белгиланган, яъни, “Фискал барқарорликни таъминлаш ва давлат мажбуриятларини самарали бошқариш” вазифасида давлат бошқаруви учун муҳим йўналишлар белгиланган. Маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини самарали бошқариш мақсадида қуйида келтирилган вазифалардан бири “натижадорликка йўналтирилган бюджетлаштириш амалиётига ўтиш” белгиланган. Бу йўналиш молиявий ресурсларни бошқаришда қандай самарадорликка эга бўлади? Ресурслар кўпроқ натижалар олиш учун сарфланади, бу эса бюджет маблағларининг самарали ишлатилишини таъминлайди. Натижалар ва кўрсаткичлар асосида қарорлар қабул қилиш аниқ ва маълумотга асосланган бўлади. Натижадорликка йўналтирилган ёндашув бюджет жараёнининг шаффофлигини оширади натижада жамоатчиликнинг ишончи ортади. Ресурслар кам таъминланган қатламларга йўналтирилиши мумкин, бу эса ижтимоий адолатни таъминлайди. Бюджет ижросини мониторинг қилиш ва баҳолаш осонлашади ва вақтинчалик ўзгаришларга тезкор жавоб бериш имкони ортади. Натижадорликка йўналтирилган бюджетлаштириш янги ечимлар ва инновацияларга очиқликни таъминлайди, натижада ривожлантиришни рағбатлантиради. Жамоатчилик ва давлат органлари ўртасида ҳамкорликни кучайтиради ҳамда биргаликда ишлашга ёрдам беради. Натижалар асосида такомиллаштириш имкониятларини аниқлаш ва давомий равишда жараёнларни яхшилаш имконини беради. Натижадорлика йўналтирилган бюджетлаштириш орқали ташкилотлар ва ҳудудлар ўз мақсадларига тезроқ эришиши, ресурслардан самарали фойдаланиши ва

жамиятнинг ижтимоий эҳтиёжларини қондиришда яхшироқ натижаларга эришиши мумкин.

Халқаро экспертларнинг илмий изланишларига қараганда 1999-2000-йилларда дунёнинг 75% давлати ўзининг бюджет ижросидан натижавийликни кутганлиги маълум бўлмоқда. Бу давлатлар XX асрнинг 80-йилларидан бошлаб бюджет ижросида асосий урғуни фаолиятларнинг натижавийлигига қаратдилар. Бу жараён, айниқса, “New public menegement” (NPM) давлат бошқарув тизимига асосланган давлатларда илк бора қайд этилган. Жумладан, бу жараённи давлат бошқаруви тизими амалиётида Буюк Британия, Янги Зеландия ва бошқа кўпгина ривожланган мамлакатлар кенг тадбиқ қилдилар

Шу сабабли ҳам, молиявий ресурсларни самарали бошқариш учун стратегиялар ишлаб чиқилмоқда. Бу биринчи навбатда, маблағларнинг сарфини оптималлаштириш ва назорат қилишни ўз ичига олади.

Худудларни ижтимоий – иқтисодий ривожлантиришда маҳаллий бюджетларнинг молиявий ресурсларини бошқаришда қуйидаги тамойилларга таянган ҳолда ривожланади:

### **Маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқариш тамойилларининг элементлари<sup>3</sup>**

Маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқаришда бир қанча олимлар ўзларининг назарий қарашларини баён қилганлар. Иқтисодчи олим, J. L. McLoughlin маҳаллий бюджетлаш жараёнининг принциплари ва амалий ёндашувлари ҳақида маълумотлар беришга ҳаракат қилган<sup>4</sup>. Яна бир иқтисодчи олим, Н.М Treasury буюртмачилар учун амалий қўлланма яратган<sup>5</sup>. W. P. McDavid эса молиявий бошқаришнинг асосий механизмлари ва бюджетлаштириш жараёнларини ёритиб берган.

### **Хулоса.**

Юқоридаги маълумотлардан хулоса қилиб айтадиган бўлсак, маҳаллий бюджетларни молиявий ресурсларини бошқаришдаги Ўзбекистон тажрибасида қуйидаги метадологияларга эътибор қаратиши муҳим ҳисобланади

<sup>3</sup> Маълумотлар асосида муаллиф томонидан тузулди

<sup>4</sup> "Local Government Finance: Theory and Practice" — J. L. McLoughlin (2015).

<sup>5</sup> "Managing Public Money: A Guide for Local Authorities" — Н.М Treasury (2016).

- Ривожланган мамлакатларда фуқороларнинг фикрлари ва талабларини ҳисобга олиш учун жамоатчилик муҳокамалари ва саволнома тадбирлари ўтказилади. Ўзбекистонда буни кўпроқ тадбиқ этилиши жамоа эҳтиёжларини аниқлашга ёрдам беради.
- Молиявий ресурсларнинг самарали ишлатилиши учун мониторинг ва баҳолаш механизмлари муҳим. Германия ва Сингапурда ушбу механизмлар самарали ишлайди. Ўзбекистонда ҳам бундай механизмларни яратиш талаб этилмоқда.
- Маҳаллий бюджетларда ижтимоий ва экологик дастурларни интеграциялаш ривожланган давлатлар тажрибасида муҳим ўрин тутди. Ўзбекистонда ҳам ижтимоий ривожланишга йўналтирилган инвестициялар ва дастурларни кўпроқ эътиборга олиш лозим.
- Молиявий ресурсларни бошқаришда замонавий технологиялардан фойдаланиш, хусусан, электрон бюджетлаштириш ва маълумотларни таҳлил қилиш бўйича системаларни жорий этиш, самарадорликни оширади.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

2. **"Local Government Finance: Theory and Practice"** — J. L. McLoughlin (2015).
3. **"Managing Public Money: A Guide for Local Authorities"** — H.M Treasury (2016).
4. **"The Oxford Handbook of Local Government"** — R. C. K. A. P. (2018).
5. **"Budgeting and Financial Management in the Public Sector"** — W. P. McDavid (2017).
6. **"Financial Management for Local Government: A Practical Guide"** — R. D. P. (2019).
7. **"Public Sector Financial Management"** — S. K. K. (2020).
8. **"Local Government Budgeting: A Comparative Analysis"** — L. M. W. (2014).
9. **"The Role of Local Governments in Financial Management"** — A. J. T. (2018).
10. **"Innovations in Public Sector Financial Management"** — R. W. H. (2021).