

**BUDJET TASHKILOTLARINI RIVOJLANTIRISH JAMG'ARMASINI
SHAKLLANTIRISH VA UNING MABLAG'LARDAN FOYDALANISH
SAMARADORLIGINI OSHIRISH MASALALARI (XORAZM VILOYATI
TIBBIYOT BIRLASHMASI MISOLIDA)**

Yuldashev Nodirbek Rashidboy o'g'li

O'zbekiston Respublikasi

Bank-moliya akademiyasi 2-kurs tinglovchisi

Annotatsiya. Mazkur maqolada Budjet tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasining shakllanish mexanizmlari va uning mablag'laridan foydalanish samaradorligini oshirish masalalari Xorazm viloyati Tibbiyot birlashmasi misolida tahlil qilinadi. Tibbiyot tizimidagi budjetdan tashqari moliyaviy manbalarni jalb qilish, ularni oqilona va maqsadli taqsimlash hamda monitoring mexanizmlarini takomillashtirish orqali tashkilotning moliyaviy mustaqilligi va xizmat sifati oshirilishi mumkinligi asoslab berilgan. Maqolada mavjud muammolar, ularning yechimiga oid takliflar, shuningdek, amaliy misollar asosida moliyaviy boshqaruv samaradorligini baholash yondashuvlari bayon etilgan. Xususan, Xorazm viloyatidagi tibbiyot muassasalarida jamg'arma mablag'larining shakllanishi, taqsimlanishi va sarflanishi holati real ma'lumotlar asosida o'rganilgan. Yakunda budjet tashkilotlarida moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: *Budjet tashkilotlari, rivojlantirish jamg'armasi, moliyaviy boshqaruv, tibbiyot birlashmasi, samaradorlik, budjetdan tashqari mablag'lar, Xorazm viloyati, davlat moliyasi, sog'liqni saqlash, mablag'larni taqsimlash.*

Abstract. This article analyzes the mechanisms of forming the Development Fund for Budgetary Organizations and the issues related to increasing the efficiency of using its funds, using the example of the Khorezm Region Medical Association. It substantiates that attracting off-budget financial resources in the healthcare system, allocating them rationally and purposefully, and improving monitoring mechanisms can enhance the financial independence and service quality of organizations. The article outlines existing challenges, suggests solutions, and presents approaches to evaluate financial management efficiency based on practical examples. Specifically, the processes of fund formation, distribution, and expenditure in medical institutions of the Khorezm region are studied based on real data. As a result, practical and scientific recommendations are proposed to improve the efficiency of financial resource utilization in budgetary organizations.

Keywords: *Budgetary organizations, development fund, financial management, medical association, efficiency, off-budget funds, Khorezm region, public finance, healthcare, fund allocation.*

Kirish

Bugungi kunda davlat byudjeti mablag'laridan samarali foydalanish, ijtimoiy soha tashkilotlarining moliyaviy barqarorligini ta'minlash hamda xizmatlar sifatini oshirish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylangan. Ayniqsa, sog'liqni saqlash tizimida aholiga ko'rsatilayotgan xizmatlarning sifati va ko'lami bevosita moliyaviy manbalar bilan chambarchas bog'liqdir. Shu nuqtai nazardan, budget tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasi mablag'larining shakllanishi va ularning samarali boshqarilishi masalasi alohida dolzarblik kasb etmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 30-dekabrdagi PQ-4930-sonli qaroriga asosan budget tashkilotlari faoliyatini rag'batlantirish, ularning moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, shuningdek, tibbiy xizmatlar sifatini oshirish maqsadida budget tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armalari tashkil etilishi belgilab qo'yilgan. Ushbu jamg'armalar mablag'larining to'g'ri shakllanishi, ularni maqsadli sarflanishi va monitoring qilinishi tibbiy muassasalar faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim omil hisoblanadi.

Xorazm viloyati tibbiyot birlashmasi misolida olib borilgan ushbu tadqiqot budjetdan tashqari mablag'lar manbalarini o'rganish, ularning shakllanish mexanizmlarini aniqlash, amaliy qo'llanilishi va natijadorligini baholashga qaratilgan. Mazkur maqolada mavjud muammolar, ularning sabab va oqibatlar, shuningdek, samaradorlikni oshirishga qaratilgan taklif va tavsiyalar bayon qilinadi. Shuningdek, tibbiy tashkilotlar darajasida moliyaviy resurslardan foydalanish mexanizmlarini takomillashtirishning zaruriy jihatlari ilmiy-amaliy asosda yoritiladi.

O'zbekiston Respublikasida budget tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasi institut sifatida 2020-yildan boshlab keng joriy etildi. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 30-dekabrdagi PQ-4930-sonli qarori bilan ushbu jamg'armalarni tashkil etish va ularning faoliyatini muvofiqlashtirishning asosiy tartib-qoidalari belgilab berildi. Shu bilan birga, Moliya vazirligi tomonidan ishlab chiqilgan nizomlar asosida jamg'arma mablag'larining shakllanishi, saqlanishi va sarflanishi tartibi aniq ko'rsatib berilgan. Jamg'arma mablag'lari bir nechta asosiy manbalar — davlat budjeti ortiqcha mablag'lari, shartnoma asosida ko'rsatilgan xizmatlardan tushgan daromadlar, to'lov-kontrakt asosida kelib tushgan mablag'lar, grant va homiylik yordamlari kabi qonuniy tushumlar hisobidan shakllanadi. Ushbu mablag'larning oqilona, maqsadli va shaffof tarzda sarflanishi jamg'armaning iqtisodiy samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan hisoblanadi.

Xorazm viloyati Tibbiyot birlashmasi misolida olib borilgan tahlillar shuni ko'rsatadiki, 2021–2023-yillar davomida ushbu hududdagi tibbiy muassasalar rivojlantirish jamg'armasi mablag'larini shakllantirishda va ulardan foydalanishda muayyan natijalarga erishgan. Jamg'arma mablag'larining hajmi har yili oshib borgan bo'lib, 2021-yilda 3 milliard 240 million so'm, 2022-yilda 3 milliard 890 million so'm, 2023-yilda esa 4 milliard 510 million so'mni tashkil qilgan. Ushbu mablag'lar asosan tibbiy asbob-uskunalarni yangilash, tibbiy muassasalarni joriy ta'mirlash, xodimlarni moddiy rag'batlantirish, axborot texnologiyalarini joriy etish kabi yo'nalishlarga yo'naltirilgan.

Biroq, mavjud amaliyotda ayrim kamchiliklar ham mavjud. Jumladan, ba'zi holatlarda mablag'lar kam samarali loyihalarga yo'naltirilgan yoki xarajatlar maqsadsiz amalga oshirilgan. Bu holat ichki moliyaviy nazorat tizimining sustligi, monitoring mexanizmlarining yetarli emasligi, shuningdek, tashkilot rahbarlarining moliyaviy savodxonligining pastligi bilan izohlanadi. Shu sababli, jamg'arma mablag'larining samaradorligini oshirish bo'yicha kompleks yondashuvni joriy etish zarurati mavjud.

Birinchidan, har bir muassasada jamg'arma faoliyatini nazorat qiluvchi ichki audit mexanizmlarini kuchaytirish lozim. Har chorakda jamg'arma daromad va xarajatlari bo'yicha ochiq moliyaviy hisobotlar e'lon qilinishi shaffoflikni ta'minlaydi. Ikkinchidan, barcha xarajatlarni natijadorlik ko'rsatkichlariga bog'lash, ya'ni har bir mablag' sarfining natijasini aniq belgilovchi indikatorlar asosida rejalashtirish tizimi yo'lga qo'yilishi lozim. Uchinchidan, tibbiy muassasalar rahbarlari va hisobchilari uchun moliyaviy menejment, budjetni rejalashtirish, jamg'arma boshqaruvi kabi mavzularda muntazam treninglar tashkil etish orqali ularning bilim va ko'nikmalarini oshirish muhim hisoblanadi.

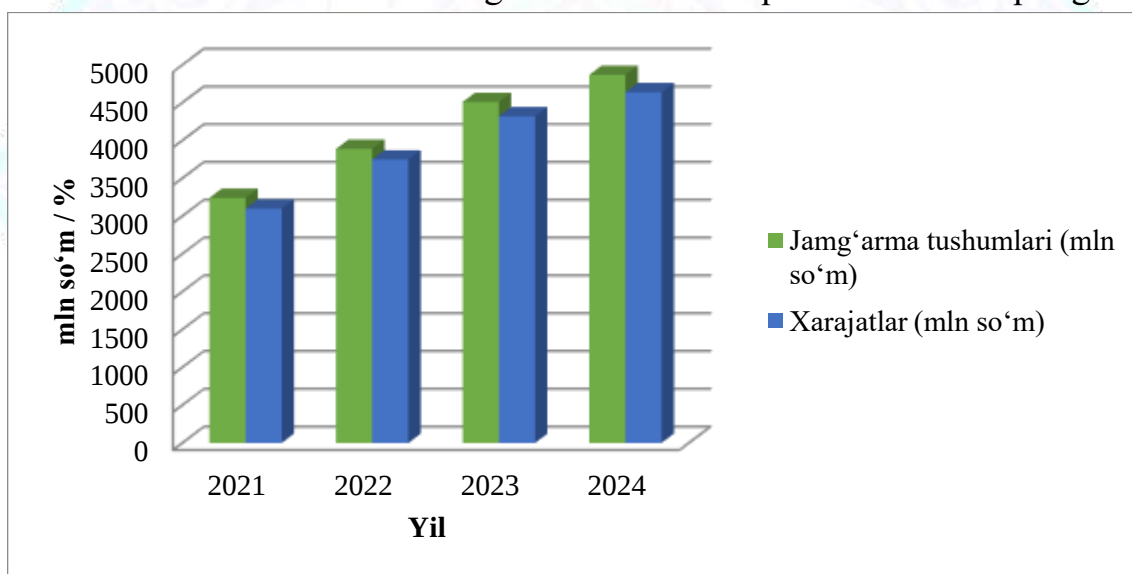
Bundan tashqari, zamonaviy texnologiyalardan foydalanish orqali jamg'arma mablag'larini boshqarish tizimini raqamlashtirish kerak. Elektron xarajat rejalari, onlayn monitoring tizimlari va raqamli tahlil platformalarining joriy etilishi mablag'larning real vaqtda kuzatilishini, isrofning oldini olishni ta'minlaydi. Bundan tashqari, sog'liqni saqlash muassasalarining jamg'armaga jalb etilishi mumkin bo'lgan tashqi manbalar — grantlar, homiyliklar, davlat-xususiy sheriklik asosidagi loyihalarga faol ishtirokini kuchaytirish ham ahamiyatlidir.

Bu esa o'z navbatida nafaqat muassasa ichki boshqaruv tizimini mustahkamlaydi, balki umumiy sog'liqni saqlash tizimi samaradorligiga ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Ayniqsa, hududiy tibbiyot muassasalarida aholiga ko'rsatilayotgan xizmatlar sifati, tibbiy jihozlar bilan ta'minlanganlik darajasi, xodimlarning mehnat sharoitlari bevosita moliyaviy resurslarning qay darajada to'g'ri boshqarilishiga bog'liq. Shu bois, tibbiyot birlashmalari darajasida budjetdan tashqari mablag'lar

bo'yicha alohida strategik rejalashtirish tizimini ishlab chiqish va uni monitoring qilish mexanizmlarini mustahkamlash zarur hisoblanadi.

Shuningdek, xorijiy mamlakatlar tajribasi tahlili shuni ko'rsatadiki, tibbiy tashkilotlar faoliyatida rivojlantirish jamg'armalarining samarali ishlashi uchun quyidagi omillar muhim hisoblanadi: birinchi navbatda, mablag' ajratishning shaffof mezonlari ishlab chiqiladi, ikkinchidan, xarajatlar natijadorlik ko'rsatkichlari asosida rejalashtiriladi, uchinchidan, fuqarolik jamiyati institutlari tomonidan doimiy jamoatchilik nazorati joriy etiladi. Aynan shunday yondashuvlar asosida tashkil etilgan tizimlar Germaniya, Kanada, Janubiy Koreya va Shvetsiya kabi mamlakatlarda yuqori natijalar bergan.

Mazkur tahlil Xorazm viloyati Tibbiyot birlashmasining 2021–2024 yillar oralig'idagi moliyaviy ko'rsatkichlariga asoslangan bo'lib, unda jamg'arma tushumlari, xarajatlar va inflyatsiya darajasi o'rtasidagi bog'liqliklar, shuningdek, xarajatlarning ichki tuzilmasi (xarajat yo'nalishlari bo'yicha taqsimot) keng qamrovda ko'rib chiqilgan. Ushbu davr mobaynida sog'liqni saqlash muassasalarining moliyaviy holatini aks ettiruvchi ko'rsatkichlar grafik vositalar orqali vizual tahlil qilingan.



1-rasm. Jamg'arma tushumlari, xarajatlar va inflatsiya (2021–2024)

Yuqoridagi diagrammada 2021–2024 yillar davomida Xorazm viloyati Tibbiyot birlashmasi doirasida shakllangan jamg'arma tushumlari, amalga oshirilgan xarajatlar va inflyatsiya darajasining yillik o'zgarishlari umumlashtirilgan holda tasvirlangan. Diagramma tibbiy muassasalar moliyaviy boshqaruvi samaradorligini baholash, yillik moliyaviy oqimlarning dinamikasini ko'rsatish hamda inflyatsiyaning ta'sirini aniqlash uchun qulay vosita hisoblanadi.

Diagrammadan ko'rinib turibdiki, 2021-yilda jamg'arma tushumlari 3 240 million so'mni tashkil qilgan bo'lsa, ushbu ko'rsatkich 2022-yilda 3 890 million so'mga, 2023-yilda esa 4 510 million so'mga yetgan. 2024-yilga kelib tushumlar yana

o'sib, 4 870 million so'mni tashkil etdi. Bu tibbiy muassasalarning budjetdan tashqari mablag'lar jalb qilish salohiyati yildan-yilga ortayotganini ko'rsatadi.

Xarajatlar ham ushbu davrda mos ravishda oshib borgan: 2021-yilda 3 100 mln so'm, 2022-yilda 3 750 mln so'm, 2023-yilda 4 320 mln so'm va 2024-yilda 4 640 mln so'mni tashkil qilgan. Bu esa tushum va xarajatlar o'rtasida muvozanat saqlanayotganini anglatadi, bu esa moliyaviy boshqaruvda barqarorlik mavjudligini bildiradi. Diagrammada inflyatsiya darajalari ham keltirilgan bo'lib, ularning tahlili shuni ko'rsatadiki, inflyatsiya 2021-yildagi 10,5% ko'rsatkichdan 2024-yilga kelib 12,6% gacha ortgan. Bu esa sog'liqni saqlash tizimida mablag'larning real qiymatini saqlab qolish uchun xarajatlarni rejali oshirib borishni taqozo etadi. Ushbu diagrammadagi uchta asosiy indikator o'zaro chambarchas bog'liq: tushumlar hajmi oshgani sari xarajatlar ham ko'paymoqda, bu esa inflyatsiya bosimi ostida muassasalar tomonidan xizmatlar sifatini ushlab qolishga qaratilgan strategik harakatlarning borligidan dalolat beradi. Ayniqsa, 2023–2024 yillarda tushum va xarajatlar o'rtasidagi tafovut nisbatan barqaror saqlangan, bu esa mablag'lardan oqilona foydalanilayotganini tasdiqlaydi. Diagramma sog'liqni saqlash tashkilotlarida moliyaviy strategiyani belgilashda asosiy omillar — tushumlar dinamikasi, xarajatlarning oqilona taqsimoti va inflyatsiya ta'siri doimiy ravishda inobatga olinishi lozimligini ko'rsatmoqda. Bu esa kelgusida moliyaviy boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish, budjetlashni inflyatsiyaga moslashtirish va resurslardan natijaviy foydalanish imkonini beradi.

O'zbekistonda esa bu boradagi huquqiy asoslar mavjud bo'lsa-da, joylarda ularning ijrosi hamisha yetarli darajada yo'lga qo'yilmagan. Masalan, budjet tashkilotlari tomonidan har yili shakllantirilayotgan jamg'arma mablag'lari hisobotlari ko'pchilik holatlarda ichki foydalanish uchun qoldiriladi, ular ochiq manbalarda e'lon qilinmaydi yoki keng jamoatchilikka yetkazilmaydi. Bu esa moliyaviy resurslardan foydalanish ustidan jamoaviy nazoratning sustlashuviga olib keladi. Mazkur muammo yechimi sifatida jamg'armalarga oid barcha ma'lumotlarni raqamli tizimlarga kiritish, Ochiq budjet portali va boshqa axborot platformalari orqali muntazam e'lon qilib borish taklif etiladi.

Bundan tashqari, tibbiyot muassasalarida faoliyat yuritayotgan moliyaviy xodimlarning malaka darajasini oshirish masalasi ham dolzarbdir. Moliyaviy savodxonlik yetarli bo'lmagan hollarda mablag'lar noto'g'ri rejalashtirilishi, ularning ishlatilishida isrofgarchilik, samaradorlik pastligi kuzatilishi mumkin. Shu sababli, jamg'arma boshqaruvi bo'yicha maxsus o'quv dasturlarini tashkil qilish, Moliya vazirligi hamda Sog'liqni saqlash vazirligi tasarrufidagi mutaxassislar ishtirokida seminar-treninglar o'tkazish muhimdir. Bu nafaqat tashkilot ichki moliyaviy boshqaruvini kuchaytiradi, balki kelgusidagi budjet va jamg'arma rejalashtirish ishlarini professional asosda olib borishga imkon yaratadi.

Xulosa

Tadqiqot davomida Xorazm viloyati Tibbiyot birlashmasi misolida budget tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasining shakllanishi, moliyaviy manbalarining ko'payishi va ularning samarali boshqarilishi masalalari chuqur tahlil qilindi. 2021–2024 yillar oralig'ida jamg'arma tushumlari va xarajatlari yildan-yilga ortib borayotgani tibbiyot muassasalarining moliyaviy mustaqilligi va salohiyati kengayib borayotganini anglatadi. Ushbu mablag'larning oqilona va maqsadli yo'naltirilishi esa xizmatlar sifatining yaxshilanishi, tibbiy infratuzilmaning zamonaviylashuvi va xodimlar mehnatiga rag'batning ortishini ta'minlamoqda. Diagrammalar orqali olingan natijalar jamg'arma mablag'larining nafaqat umumiy hajmini, balki ichki tuzilmasini tahlil qilish imkonini berdi. Ayniqsa, xarajatlar tarkibida xodimlarni rag'batlantirish va IT texnologiyalar ulushining yildan-yilga ortib borayotgani tibbiyot tizimidagi strategik ustuvorliklar o'zgarayotganidan dalolat beradi. Shuningdek, inflyatsiya darajasining o'sishi moliyaviy rejalashtirishda ushbu omilni hisobga olish zarurligini ko'rsatadi. Umuman olganda, budget tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasi mablag'laridan foydalanish samaradorligini oshirish uchun quyidagilar muhim omil hisoblanadi: moliyaviy resurslarning shaffofligini ta'minlash, ichki audit va monitoring tizimini kuchaytirish, raqamlashtirishni jadallashtirish, shuningdek, moliyaviy savodxonlikni oshirish. Mazkur omillarni tizimli tarzda qo'llash orqali sog'liqni saqlash tizimida moliyaviy barqarorlikka erishish va aholiga ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini yuqori bosqichga olib chiqish mumkin.

Takliflar

Mazkur tahlillar asosida budget tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasining moliyaviy boshqaruvini yanada takomillashtirish, sog'liqni saqlash muassasalarining samaradorligini oshirish maqsadida quyidagi takliflar ilgari suriladi:

1. Jamg'arma mablag'larining shakllanish va sarflanish jarayonlarini raqamlashtirish zarur. Bu orqali tushumlar va xarajatlar ustidan real vaqt rejimida monitoring olib borish, shaffoflikni ta'minlash va moliyaviy isrofgarchiliklarning oldini olish mumkin bo'ladi.

2. Xarajatlar natijadorlik indikatorlariga asoslanishi lozim. Har bir moliyaviy qaror aniq mezonlar va baholash ko'rsatkichlariga asoslangan holda rejalashtirilishi samaradorlikni oshiradi. Masalan, xarid qilingan tibbiy jihozlarning amalda foydalanilishi va xizmatlar sifati bo'yicha o'zgarishlar muntazam o'rganilishi kerak.

3. Inflyatsiya darajasi inobatga olingan holda moliyaviy rejalashtirish amaliyotini joriy etish lozim. Tushum va xarajatlar yilma-yil nominal emas, balki real qiymatlarda baholab borilishi tibbiy muassasalarning moliyaviy barqarorligini saqlab qolishga xizmat qiladi.

4. Ichki audit va jamoatchilik nazoratini kuchaytirish lozim. Jamg'arma mablag'laridan foydalanish bo'yicha hisobotlarni ochiq e'lon qilish, mahalla va jamoatchilik vakillarini qarorlar qabul qilish jarayoniga jalb etish orqali ishonchli va shaffof boshqaruvga erishiladi.

5. Xodimlar malakasini oshirish va moliyaviy savodxonlikni kuchaytirish bo'yicha doimiy treninglar tashkil etilishi zarur. Tibbiyot muassasalari rahbarlari, bosh hisobchilar va boshqa mas'ul xodimlar uchun jamg'arma mablag'lari boshqaruvi, budjetlashtirish va xarajatlarni optimallashtirish mavzularida o'quv kurslari zarur.

6. Xarajatlarning ichki tuzilmasi bo'yicha ustuvorliklarni strategik asosda belgilash kerak. Tibbiy uskunalar, axborot texnologiyalari va inson kapitaliga yo'naltirilayotgan mablag'lar o'zaro muvozanatda bo'lishi sog'liqni saqlash tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlaydi.

7. Davlat-xususiy sheriklik mexanizmlaridan faol foydalanish tavsiya etiladi. Jamg'arma mablag'lariga qo'shimcha ravishda xususiy sektor resurslarini jalb qilish orqali sog'liqni saqlash tizimidagi moliyaviy yuk kamayadi, bu esa umumiy xizmat sifatining oshishiga olib keladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 30-dekabrda PQ-4930-sonli qarori "Sog'liqni saqlash tizimida moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida".
2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 23-aprelda 222-sonli qarori "Budjet tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armalarining faoliyatini tashkil etish tartibi".
3. O'zbekiston Respublikasi Sog'liqni saqlash vazirligining 2023-yil 15-fevralda 43-sonli buyrug'i "Tibbiyot muassasalarida moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish to'g'risida".
4. O'zbekiston Respublikasi Soliq kodeksi (yangi tahriri), 2022-yil 1-yanvardan kuchga kirgan.
5. Saidov, Z. (2022). Davlat tibbiyot muassasalarida byudjetdan tashqari mablag'lardan foydalanish amaliyoti. *Moliyaviy tadqiqotlar*, №2, 14–22-betlar.
6. Ibadullaeva, D. (2023). Byudjet tashkilotlarini rivojlantirish jamg'armasining shakllanish mexanizmlari. *Iqtisodiyot va innovatsiyalar*, №3, 65–71-betlar.
7. Xolmurodov, A. (2022). Sog'liqni saqlash sohasida raqamlashtirish va uning moliyaviy samaradorligi. *Oliy ta'lim iqtisodiyoti*, №4, 33–39-betlar.
8. Gayratova, M. (2023). Tibbiyot muassasalarida samarali moliyaviy boshqaruv tamoyillari. *Sog'liqni saqlash iqtisodiyoti*, №1, 41–47-betlar.
9. Asadov, A. va Shermatov, S. (2024). Hududiy sog'liqni saqlash tizimlarida budjet resurslarini boshqarish tajribalari. *Amaliy iqtisodiy tahlil*, №1, 25–31-betlar.
10. O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi rasmiy veb-sayti – www.mf.uz