

**ТОШКЕНТ МОЛИЯ ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ  
DSc.27.06.2017.I.17.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**  

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**АБДУСАЛОМОВА НОДИРА БАХОДИРОВНА**

**БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА ИЧКИ НАЗОРАТ ВА  
БЮДЖЕТЛАШТИРИШ УСЛУБИЯТИНИ  
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**08.00.08 – Бухгалтерия ҳисоби, иқтисодий таҳлил ва аудит**

**ИҚТИСОДИЁТ ФАНЛАРИ ДОКТОРИ (DSc) ДИССЕРТАЦИЯСИ  
АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2019**

**Фан доктори (DSc) диссертацияси автореферати мундарижаси**

**Содержание автореферата докторской (DSc) диссертации**

**Contents of the Doctoral (DSc) dissertation abstract**

**Абдусаломова Нодира Баходировна**

Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш  
услубиятини такомиллаштириш ..... 3

**Абдусаломова Нодира Баходировна**

Совершенствование методологии внутреннего контроля и  
бюджетирования в системе управленческого учета ..... 35

**Abdusalomova Nodira Bakhodirovna**

Improving the methodology of internal control and budgeting in the  
management accounting system..... 67

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of published works ..... 73

**ТОШКЕНТ МОЛИЯ ИНСТИТУТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ  
DSc.27.06.2017.I.17.01 РАҚАМЛИ ИЛМИЙ КЕНГАШ**  

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**АБДУСАЛОМОВА НОДИРА БАХОДИРОВНА**

**БОШҚАРУВ ҲИСОБИ ТИЗИМИДА ИЧКИ НАЗОРАТ ВА  
БЮДЖЕТЛАШТИРИШ УСЛУБИЯТИНИ  
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**08.00.08 – Бухгалтерия ҳисоби, иқтисодий таҳлил ва аудит**

**ИҚТИСОДИЁТ ФАНЛАРИ ДОКТОРИ (DSc) ДИССЕРТАЦИЯСИ  
АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2019**

**Фан доктори (DSc) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида B2019.2.DSc/Iqt187 рақам билан рўйхатга олинган.**

Диссертация Тошкент давлат иқтисодиёт университетида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз) илмий кенгаш веб-саҳифасида ([www.tfi.uz](http://www.tfi.uz)) ва «ZiyoNET» таълим ахборот тармоғида ([www.ziyounet.uz](http://www.ziyounet.uz)) манзилларига жойлаштирилган.

**Илмий маслаҳатчи:** **Ибрагимов Абдугапур Каримович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Расмий оппонентлар:** **Пардаев Мамаюнус Қаршибоевич**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Каримов Неъматулла Фатхуллаевич**  
иқтисодиёт фанлари доктори

**Аликулов Абдумўмин Исматович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, доцент

**Етакчи ташкилот:** **Тошкент давлат аграр университети**

Диссертация ҳимояси Тошкент молия институти ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.27.06.2017.I.17.01 рақамли Илмий кенгашининг 2019 йил «\_\_\_» ноябрь куни соат \_\_\_ даги мажлисида бўлиб ўтади. Манзил 100000, Тошкент шаҳри, Амир Темур шоҳ кўчаси, 60 А-уй. Тел: (99871)234-53-34, факс: (99871)234-46-26, e-mail:info@tfi.uz.

Диссертация билан Тошкент молия институтининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (\_\_\_\_\_рақам билан рўйхатга олинган). Манзил: 100000, Тошкент шаҳри, Амир Темур шоҳ кўчаси, 60 А-уй. Тел.:(99871)234-53-34, факс:(99871)234-46-26, e-mail:info@tfi.uz.

Диссертация автореферати 2019 йил «\_\_\_» \_\_\_\_\_ куни тарқатилди.

(2019 йил «\_\_\_» \_\_\_\_\_ даги № \_\_\_\_\_ рақамли реестр баённомаси).

**И.Н. Қузиёв**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш раиси, иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**С.У. Меҳмонов**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш котиби, иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Ж.И. Каримқулов**

Илмий даражалар берувчи илмий кенгаш қошидаги Илмий семинар раиси, иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент

## КИРИШ (иктисодиёт фанлари доктори (DSc) диссертацияси аннотацияси)

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Жаҳон иқтисодиёти ривожланишида корхоналарда бошқарув ҳисобини юритиш ва ундан тўғри фойдаланишни таъминлаш муаммоси тобора долзарб бўлиб бормоқда. Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш бошқаришнинг зарур воситаси бўлиб, бошқарув қарорларининг сифати ва самарадорлигини, кутилган ижобий натижани максимал даражада ошириш ва иқтисодий фаолият хавфларини самарали бошқаришда муҳим аҳамият касб этади. Халқаро миқёсда бошқарув ҳисобини тарғиб қилиш, методологиясини такомиллаштириш масалалари «Халқаро бухгалтерлар федерацияси (International Federation of Accountants, IFAC) қошидаги Молиявий ва бошқарув ҳисоби қўмитаси, АҚШда Бошқарув ҳисоби институти (Institute of Management Accountants – IMA) ва Буюк Британиянинг Бошқарув бухгалтерлари институти (Chartered Institute of Management Accountants (CIMA))»<sup>1</sup> томонидан кўриб чиқилади. Қўмита компаниялар учун тавсия этиладиган бошқарув ҳисоби стандартларини ишлаб чиқади. Бошқарув ҳисоби институтининг дунё миқёсида 75000 та аъзоси ва 300 дан ортиқ минтақавий ваколатхоналари мавжуд. CIMA бошқарув ҳисобининг 4 та асосий тамойилини тавсия этади: «алоқа, маълумотлардан фойдаланиш, омиллар таъсирини таҳлил қилиш, ишончли бошқарув»<sup>2</sup>. Ҳозирги вақтда бошқарув ҳисобининг функциялари ва тамойиллари рўйхати сезиларли даражада кенгайиб, бюджетлаштириш ва ички назоратни ташкил қилишни услубий жиҳатдан такомиллаштириш муаммоси долзарб бўлиб қолмоқда.

Халқаро амалиётда бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш жараёнларини такомиллаштириш ва ривожлантириш бўйича кўплаб тадқиқотлар амалга ошириб келинмоқда. Ушбу тадқиқотлар металлургия саноати тармоғи фаолиятини ҳисобга олган ҳолда, металлургия корхоналарида бошқарув ҳисобини юритиш механизми, бошқарув ҳисобида қўлланилувчи техник ва иқтисодий кўрсаткичларни ҳисоблаш алгоритми, металлургия саноати тармоғи тузилмаларида стратегик бошқарув ҳисобини ривожлантириш муаммолари ва хусусиятларига эътибор қаратган ҳолда ахборот таъминотини яратиш, таннархни ҳисобга олиш хусусиятлари афзалликларини белгилаб беради. Ривожланган давлатлар тажрибаси ва илмий ютуқларни тадқиқ этиш асосида металлургия тармоғида бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботлар халқаро стандартлари тамойилларига мувофиқ корхоналар бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботларини ислоҳ қилишнинг асосий ахборот манбаи сифатида бошқарув ҳисоби ва ички ҳисоботларни такомиллаштириш, ички назорат ва бюджетлаштириш усулларини ишлаб чиқиш асосида ички назорат ва бюджетлаштириш тизими концепцияси ва

<sup>1</sup> «Management Accountants Seeing Pay Raises». Accounting Today. 2 March 2018. Retrieved 10 August 2018.

<sup>2</sup> <https://www.cimaglobal.com>

услугиятини шакллантириш, унинг назарияси ва амалиётини янада ривожлантириш илмий муаммосини ҳал этиш муҳим омил ҳисобланади.

Ўзбекистонда металлургия саноати иқтисодиётнинг етакчи тармоқларидан бири ҳисобланади. Сўнгги икки йил давомида кон-металлургия тармоғининг йирик корхоналарини жадал ривожлантириш, модернизация қилиш ва ишлаб чиқаришни кенгайтиришга қаратилган узоқ муддатли дастурлар қабул қилинди. Амалга оширилган чора-тадбирлар натижасида металлургия тармоғининг саноат маҳсулотлари умумий ҳажмидаги улуши 2017 йилдаги 8,4 фоиздан 2018 йилда 11,2 фоизга ошди. Тармоқда бошқарувнинг замонавий усуллари кенг жорий этиш йўли орқали бухгалтерия ҳисоби, бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш тизимини халқаро стандартлар талаблари асосида такомиллаштириш бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг услубий асосларини яратиш бугунги куннинг муҳим масалаларидан бири бўлиб қолмоқда. 2018 йил 28 декабрдаги Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномасида «Иқтисодиётдаги тизимли ўзгаришлар натижасида ялпи ички маҳсулот таркибида саноатнинг улуши жорий йилда 35 фоиздан 37 фоизга ортиши кутилмоқда. Шу сабабли, ҳар бир туман ва шаҳар саноатини ривожлантириш бўйича ўрта ва узоқ муддатли дастурлар ишлаб чиқиш»<sup>3</sup> устувор вазифалардан бири этиб белгиланган. Мазкур вазифалар бажарилишини таъминлашда бошқарув ҳисобини халқаро тажрибалар асосида ривожлантириш, бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш бўйича илмий-тадқиқот ишларини олиб боришни тақозо этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги, 2018 йил 21 сентябрдаги ПФ-5544-сонли «2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегияси тўғрисида»ги, 2019 йил 17 январдаги ПҚ-4124-сонли «Кон-металлургия тармоғи корхоналари фаолиятини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида», Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2018 йил 6 июндаги 425-сонли «Рангли ва қора металл парчалари, чиқиндилари билан ишлаш тартибини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2018 йил 5 ноябрдаги 911-сонли «Ўзметкомбинат» АЖнинг инвестицион лойиҳаларини амалга ошириш ва объектларидан самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисидаги қарорлари ва бошқа меъерий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда мазкур диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қилади.

---

<sup>3</sup>2018 йил 28 декабрдаги «Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси». <http://uza.uz>.

**Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги.** Тадқиқот иши мавзуси республика фан ва технологиялари ривожланишининг 1. «Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодий шакллантириш» устувор йўналишларига мувофиқ бажарилган.

**Диссертация мавзуси бўйича хорижий илмий-тадқиқотлар шарҳи<sup>4</sup>.** Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш билан боғлиқ илмий изланишлар жаҳоннинг етакчи илмий марказлари ва университетларида, жумладан, Institute of Management Accountants (IMA), Association of International Certified Professional Accountants (AICPA), Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), Statements on Management Accounting (SMA), Institute of Chartered Accountants In England and Wales (ICAEW), Agreement with the Institute of Cost Accountants of India (ICAI), Institute of Professional Financial Managers (IPFM, Буюк Британия), Institute of Professional Financial Managers, Chartered Institute of Management Accounting (CPA Australia), University of Westminster (Буюк Британия), Россия транспорт университети қошидаги Иқтисодий ва молия институти (Россия), Иқтисодий ва молия институти (Қирғизистон), Тошкент давлат иқтисодий университети, Тошкент молия институти (Ўзбекистон) томонидан олиб борилмоқда.

Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш бўйича олиб борилган илмий изланишлар натижасида қатор илмий натижалар олинган, яъни: бошқарув ҳисобининг халқаро стандартини ишлаб чиқиш асосида бошқарув ҳисоби концепцияси, бошқарув ҳисобининг амалиёт ва технологияси такомиллаштирилган (Statements on Management Accounting, American Accounting Association); молиявий натижаларни яхшилаш мақсадида бошқарув ҳисоби ва харажатларни назорат қилиш тизими такомиллаштирилган (University «St.Clement Ohridski» – Bitola, Marksova); бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва корхона фаолиятини тартибга солиш функциялари такомиллаштирилган (Universiti Utara Malaysia); инвестицияларни бюджетлаштириш ва уларни молиялаштириш манбалари ички назорат қилиш усули такомиллаштирилган (М.В.Ломоносов номидаги Москва давлат университети); бюджет жараёнини фаолиятга асосланган бюджетлаштириш методологияси (activity-based budgeting) асосида шакллантириш тавсия этилган (The George Washington University, Lancaster University, University of Southern California); ёрдамчи ишлаб чиқариш харажатларини камайтиришда

---

<sup>4</sup>Диссертация мавзуси бўйича хорижий илмий-тадқиқотлар шарҳи:  
<https://miit-ief.ru/about/>; <https://www.cimaglobal.com/>; <https://www.aicpa-cima.com/>; <http://www.m-economy.ru>;  
<https://www.cpaaustralia.com.au/become-a-cpa/professional-bodies/cima>;  
<https://www.aicpa.org/>; <https://www.icaew.com/>; <https://ipfm.eu/>; <https://icmai.in/icmai/index.php>; <https://ipfm.org/>;  
<http://ief.kg/>; <https://www.aicpacima.com/>; <https://studbooks.net/1415447/>;  
<https://www.epma.com>; <https://www.westminster.ac.uk/study/current-students/support-and-facilities/career-development-centre/finding-work/finding-jobs-by-subject-rector/accountancy-and-financial-management>;  
<https://smallbusiness.chron.com>; ва бошқа манбалар асосида тайёрланган.

бошқарув қарорларини қабул қилиш учун ички назоратни ахборот билан таъминлаш методологияси такомиллаштирилган (Россия ҳамкорлик университети).

Дунё миқёсида бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш бўйича қуйидаги устувор йўналишларда тадқиқотлар олиб борилмоқда, яъни: саноат корхонасининг автоматлаштирилган ахборот тизимининг функционал модули ёрдамида бошқарув ҳисобини такомиллаштириш; ҳисобга олиш ва мавжуд бюджетлаштириш тизимини баҳолаш ва такомиллаштириш; бюджетлаштириш ва ички назоратнинг бошқарув ҳисобидаги методологик масалалари; ички назорат тизимини бошқарув ҳисоби ва корхоналар фаолиятини тартибга солиш функциялари орқали такомиллаштириш; ички назорат тизимини ташкил этиш орқали меҳнат унумдорлигини ошириш; халқаро стандартлар асосида ички назорат методологиясини такомиллаштириш; бошқарув ҳисоби тизимида бюджетлаштириш усуларини такомиллаштириш; бошқарув ҳисоби тизимида харажатларни бошқариш мақсадида бюджет самарадорлигини баҳолаш методологиясини такомиллаштириш.

**Муаммонинг ўрганилганлик даражаси.** Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш муаммолари, бошқарув ҳисоби тизимларининг ривожланиши бир қатор хорижлик ва мамлакатимиз олимлари томонидан тадқиқ этилган. Жумладан, мазкур муаммонинг назарий, услубий ва амалий жиҳатларини ўрганиш масалалари хорижлик олимлардан К.Друри, Б.Нидлз, Х.Андерсон, Д.Колдуэлл, Р.Гаррисон, Э.Норин, П.Брюэр, С.Т.Хорнгрен, С.М.Датар, М.В.Ражан, Ж.К.Шим, Э.А.Аткинсон, М.А.Бахрушина, В.В.Бурцев, А.Д. Шеремет, В.Б.Ивашкевич, А.В.Ильина, Т.Карпова, Н.А.Ермакова, О.В.Савостина<sup>5</sup> ва бошқалар томонидан тадқиқ қилинган.

Кейинги йилларда республикамизда ҳам бошқарув ҳисоби, ички назорат ва бюджетлаштириш масалаларига бағишланган тадқиқотлар амалга оширилди ҳамда илмий мақолалар, монографиялар ва дарсликлар чоп

---

<sup>5</sup> Друри К. Управленческий и производственный учет / Учебный комплекс для студентов вузов; Пер. с англ. В.Н. Егорова. – 6-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.– 1423 с.; Нидлз Б. Принципы бухгалтерского учета [Текст] / Б. Нидлз, Х. Андерсон, Д. Колдуэлл; Пер. с англ.; под ред. Я.В. Соколова. – М., 2-е изд.: Финансы и статистика, 2004. – 496 с.; Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. СПб.: Питер, 2012. - 592 с. (с 38); Horngren С.Т., Datar S.M., Rajan M.V. Cost Accounting: Managerial emphasis/ 14th edition. – Prentice Hall: New Jearsey, 2012. – 892 pages.; Shim J.K. Managerial Accounting. Paperback. 2nd edition. McGraw-Hill Education-Europe. 2011. p.384.; Аткинсон Э.А. Управленческий учет [Текст] / Э.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р. Каплан. Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2016. - 880 с.; Бахрушина М.А. Управленческий учет в государственных (муниципальных) учреждениях: методология, организация и направления совершенствования. Монография / Под ред. д.э.н., проф. М.А. Вахрушиной. – М.: Научные технологии, 2015. – 268 с.; Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. – М.: Экзамен, 2013. 197 с.; Шеремет А. Д., Керимов В. Э. Уникальные методы управленческого учета: модель «Кайзен-костинг» // Аудит и финансовый анализ. – 2018. – № 1. – С. 303–310.; Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник /. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 448 с.; Ильина А. В. Управленческий учет: учеб. пособие / А. В. Ильина, Н. Н. Ильшева. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 180 с.; Карпова Т. Учет затрат и калькулирование себестоимости готовых объектов и отдельных циклов работ при долевом строительстве: монография. –М, 2018. – 276 с.; Савостина О.В. Развитие теоретико-методических основ анализа и операционного бюджетирования производственной деятельности промышленного предприятия. Дисс. канд. экон. наук. Екатеринбург, 2014. – 246 с.



этилди. Булар жумласига, А.К.Ибрагимов, М.Қ.Пардаев, А.Х.Пардаев, Р.Д.Дўсмуратов, Б.А.Хасанов, Р.О.Холбеков, К.Б.Ахмеджанов, Ш.И.Илхамов, С.У.Меҳмонов, Б.И.Исроилов, А.А.Каримов, Б.Ю.Махсудов, А.Ж.Туйчиев, К.Б.Ўразов, И.Н.Қўзиев, М.М.Тулахаджаева, З.Н.Қурбанов, К.Р.Хотамов, М.Э.Пўлатов<sup>6</sup> ва бошқаларнинг изланишларини киритиш мумкин.

Юқоридаги олимларнинг илмий ишларида бошқарув ҳисобининг назарий асослари, бюджетлаштиришнинг бошқарув ҳисоби тизимидаги ўрни, ички назоратнинг назарий ва амалий қоидалари шаклланиши ва бошқарув ҳисобини такомиллаштиришнинг умумий жиҳатлари ўз ифодасини топган бўлиб, олиб борилган илмий ва амалий тадқиқотлар натижасида металлургия тармоғи корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш, бюджетлар ижросини назорат қилиш услубиятлари етарлича ўрганилмаганлиги аниқланди. Мазкур ҳолат эса, бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш назарияси ва услубияти ҳамда уни ташкил этишни янада ривожлантириш зарурлиги тадқиқот мавзусининг танланиши ва унинг долзарблигини белгилаб берди.

**Диссертация тадқиқотининг диссертация бажарилган олий таълим муассасасининг илмий-тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Диссертация тадқиқоти Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг 2016-2020 йилларга мўлжалланган илмий-тадқиқот ишларини амалга ошириш концепциясининг университет илмий тадқиқот фаолиятининг асосий йўналишларида белгиланган ФМ-6 «Ўзбекистон иқтисодиётини модернизациялаш шароитида бухгалтерия ҳисоби, иқтисодий таҳлил, аудит ва статистика соҳалари тараққиётини концептуал йўналиши», шунингдек, мамлакатни истиқболли ижтимоий ва иқтисодий ривожлантириш стратегиясидан келиб чиққан иқтисодий дастурларининг вазифаларига мос келади.

**Тадқиқотнинг мақсади** бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштиришга оид таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

#### **Тадқиқотнинг вазифалари:**

бошқарув ҳисоби, ички назорат ва бюджетлаштириш тушунчаларига такомиллаштирилган муаллифлик таърифларини ишлаб чиқиш;

---

<sup>6</sup> Ибрагимов А.К., Хасанов Б.А., Ризаев Н.К. Амалий бошқарув ҳисоби. – Т.: Молия 2014 й. – 404 б.; Пардаев А.Х., Пардаева З.А. Бошқарув ҳисоби / Дарслик – Т.: «Тафаккур» нашриёти, 2014. – 396; Дўсмуратов Р.Д. Бухгалтерия ҳисоби назарияси. – Т.: Yangiyul polygraph service. 2007 й. – 352 б.; Қурбанов З.Н. Солиқ ҳисоби ва аудитининг назарий ва методологик асослари. Дис.икт.фан. д-ри. Тошкент.: БМА, 2006. 272 б.; Тулахўжаева М.М., Илхамов Ш. ва бошқ. Аудит. 2-қисм. Дарслик. – Т.: Иқтисодиёт, 2018.– 584 б.; Пардаев М.Қ. Иқтисодий таҳлил назарияси. Самарқанд, 2001 й; Меҳмонов С.У. Бюджет ташкилотларида бухгалтерия ҳисоби ва ички аудит методологиясини такомиллаштириш. Дис...икт.фан.д-ри. – Т.: ТМИ, 2018; Туйчиев А.Ж. Мажбуриятлар бухгалтерия ҳисоби ва таҳлилининг назарий-методологик муаммолари. Дис...икт.фан.д-ри. – Т., 2011; Хасанов Б.А. Бошқарув ҳисоби: назария ва услубиёт. – Т.: Молия, 2003 й. – 248 б.; Махсудов Б.Ю. Бошқарув ҳисобида бюджетлаштириш методологиясини такомиллаштириш. Икт. фан. док. дисс. автореферати. – Т.: ТМИ, 2018; Исроилов Б.И. Солиқлар ҳисоби ва таҳлили: муаммолар ва уларнинг ечимлари. Монография. – Т.: Ўзбекистон, 2006; Пўлатов М.Э. Интеллектуал капитал ҳисоби ва таҳлили: назария ва амалиёт масалалари. Монография. – Т.: Иқтисодиёт, 2012. – 166 б.; Ўразов К.Б. Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида бухгалтерия ҳисобининг концептуал масалалари. Монография. – Т.: Фан, 2005. -236 б.

металлургия саноати корхоналарининг бошқарув ҳисоби ва ички назорат тизимини шакллантиришдаги ўзига хос жиҳатларини ёритиб бериш;

металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби услубиятини таклиф этиш;

металлургия саноати корхоналарида самарали бошқарув ҳисобини ташкил этишга мўлжалланган ҳисоб сиёсатини шакллантириш бўйича таклифлар ишлаб чиқиш;

бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни тартибга солиш функцияларини асослаш;

ички назоратнинг шакл ва турларига аниқлик киритиш асосида металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини шакллантириш услубиятини такомиллаштириш;

металлургия саноати корхоналарида бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш;

ишлаб чиқариш технологияси асосида металлургия саноати корхонаси учун сотиш бюджетини тузиш услубиятини ишлаб чиқиш;

маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнини назорат қилиш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш.

**Тадқиқотнинг объекти** сифатида Ўзбекистон Республикаси металлургия тармоғига кирувчи корхоналар молиявий-иқтисодий фаолияти маълумотлари танлаб олинди.

**Тадқиқотнинг предмети** бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш билан боғлиқ иқтисодий муносабатлар мажмуидан иборат.

**Тадқиқотнинг усуллари.** Диссертация ишида тизимли ёндашув, гуруҳлаш, таққослама таҳлил, индукция, дедукция, қиёсий таққослаш, кузатув, назарий ва амалий ўрганиш, монографик кузатиш, статистик таҳлил, омилли таҳлил, иқтисодий-математик ҳамда бухгалтерия ҳисоби усулларида кенг фойдаланилган.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

самарали бошқарув ҳисобини ташкил этишга мўлжалланган услубият (тамойиллар), амалиёт (жараёнлар)ни ўзида акс эттирувчи такомиллаштирилган ҳисоб сиёсатини шакллантириш услуби ишлаб чиқилган;

корхоналарда ички назорат тизимини шакллантириш услубияти ички назоратнинг ўтказиш вақти, назорат жараёнлари, қўлланилиш соҳаларига кўра шакллари, ички назоратнинг бошқарув функциялари, амалга ошириш усуллари, назорат фаолиятининг субъектлари ва объектлари бўйича турлари ҳамда ички назоратнинг қонунийлик, илмийлик, объективлик тамойиллари асосида такомиллаштирилган;

бюджетлаштиришда кўрсаткичларни шакллантириш бўйича бошқарув ҳисобининг объектлари тузилмаси асосида сотиш бюджетини тузиш алгоритми такомиллаштирилган;

ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш, бюджетларни шакллантириш, дебиторлик ва кредиторлик қарзлари ва инвестиция лойиҳаларини баҳолаш

бўйича бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган ахборотни олиш ҳамда бошқарув сифатини баҳолаш учун харажатларнинг келиб чиқиш жойлари, жавобгарлик марказлари бўйича ахборотни деталлаштириш имконини берувчи бюджетлаштириш методикаси ишлаб чиқилган;

бошқарув ҳисоби тизимининг бюджетлаштириш жараёнида тушумлар ва тўловлар бюджети бўйича ахборотларни шакллантиришга мослаштирилган ишчи счетлар режаси иккита бюджет счёти ва иккита оралик счётларини киритиш асосида такомиллаштирилган;

«бошқарув ҳисоби» таърифи корхонани бошқаришда ресурслардан оқилона фойдаланиши, ходимларнинг доимий жавобгарлигини таъминлаш, қарор қабул қилиш ва амалдаги операцияларнинг самарадорлигини ошириш, харажатлар ҳисоби ва таҳлилининг мураккаб тизими ва «бюджетлаштириш» таърифи фаолиятни назорат қилиш бошқарув технологияси, ресурсларни бошқаришда ишлаб чиқаришнинг ҳар бир босқичида интизомий назоратни кучайтиришни киритиш асосида такомиллаштирилган.

**Тадқиқотнинг амалий натижаси** қуйидагилардан иборат:

металлургия саноати корхоналари тизимлаштирилган ҳисоботида акс этувчи даромад ва харажатларни ҳисобга олиш, меъёрлаштириш, режалаштириш, бюджетлаштириш, назорат ва таҳлил қилиш имконини берувчи бошқарув ҳисоби ахборот тизими таклиф этилди;

металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг ривожланиш жараёнлари ва муаммолари тадқиқ этилиб, бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этиш ва бошқарув ҳисоби ҳисоботларининг таркиби таклиф этилди;

ички назорат тизимида маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш ҳажмини ошириш, харажатларни камайтириш имконини берувчи ички назоратни ахборот тизими асосида ташкил этиш усули таклиф этилди;

металлургия саноати корхоналари таркибий бўлинмаларида бюджетларни ишлаб чиқиш тартиби таклиф этилди;

бюджетлаштириш тизимини таъминловчи назорат ва таҳлил қилиш тартиби ишлаб чиқилди;

ички ҳисоботни тузиш алгоритми ишлаб чиқилди.

**Олинган натижаларининг ишончлилиги** тадқиқот давомида фойдаланилган ёндашув ва усулларнинг мақсадга мувофиқлиги, маълумотларнинг расмий манбалардан, хусусан Ўзбекистон Республикаси давлат статистика қўмитасининг статистик маълумотларидан олингани ва тегишли хулоса ва таклифларнинг мутасадди ташкилотлар томонидан амалиётга жорий этилгани билан белгиланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти тадқиқот иши натижасида олинган ва илгари сурилган назарий ёндашувлар, илмий таклиф ва амалий тавсиялардан республикадаги барча бухгалтерия ҳисоби субъектлари жумладан, металлургия саноати тармоғи корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкинлиги билан изоҳланади.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти ишлаб чиқилган илмий таклифлар ва амалий тавсияларни хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти хусусан, металлургия тармоғида татбиқ этилиши, бухгалтерия ҳисобини тўғри йўлга қўйилиши, ички назорат ва бюджетлаштириш тизими самарадорлиги ва бошқарув қарорларининг асосланганлик даражасини оширишга хизмат қилиши билан белгиланади.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш бўйича ишлаб чиқилган таклифлар асосида:

металлургия саноати корхонасида самарали бошқарув ҳисобини ташкил этишга мўлжалланган услубият (тамойиллар), амалиёт (жараёнлар)ни ўзида акс эттирувчи ҳисоб сиёсатини шакллантириш тартиби бўйича таклифи «Ўзбекистон Металлургия комбинати» АЖ томонидан бошқарув ҳисобини ташкил этишда фойдаланилган. («Ўзбекистон Металлургия комбинати» АЖнинг 2019 йил 14 августдаги 01/04-02-254-сон маълумотномаси). Ушбу таклифни амалиётга жорий этиш натижасида тежалган харажатлар миқдори 2019 йил ярим йилликда 3,0 % га ошган;

ички назорат тизимини ташкил этиш тартиби ва унинг таркибий қисмлари тўғрисидаги таклифлари, ички назоратни асосий тамойилларига оид тавсиялар Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлиги томонидан тегишли меъерий-ҳуқуқий ҳужжатларни ишлаб чиқишда фойдаланилган (Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлигининг 2019 йил 30 августдаги 06-17-01-35/669-3836 сон маълумотномаси); ички назорат тизимининг шакллантириш услубияти бўйича таклифи 2019 йил 28 январдаги ПФ-5643-сонли «Инвестиция ва ташқи савдо соҳасида бошқарув тизимини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Фармонида белгиланган вазифалар ижросини таъминлаш учун чора-тадбирлар ишлаб чиқишда Ўзбекистон Республикаси Инвестициялар ва ташқи савдо вазирлиги томонидан фойдаланилган (Ўзбекистон Республикаси Инвестициялар ва ташқи савдо вазирлигининг 2019 йил 14 августдаги 03-09-2-7854-сон маълумотномаси); металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини шакллантириш услубияти бўйича таклифи «Ўзбекистон Металлургия комбинати» АЖ ички назорат хизматини ташкил этишда фойдаланилган («Ўзбекистон Металлургия комбинати» АЖнинг 2019 йил 14 августдаги 01/04-02-254-сон маълумотномаси). Таклифни амалиётда қўлланилиши натижасида фаолиятга таъсир қилувчи ички ва ташқи омиллар аниқланиб, 2019 йил ярим йилликда тежалган харажатлар миқдори 2,5% ни ташкил этган;

металлургия саноати корхонаси учун сотиш бюджетини тузиш услубияти бўйича таклифи «Ўзбекистон Металлургия комбинати» АЖнинг ҳисоб сиёсатида ўз аксини топган («Ўзбекистон Металлургия комбинати» АЖ 2019 йил 14 августдаги 01/04-02-254-сон маълумотномаси). Ушбу таклифни амалиётга жорий этиш натижасида корхона мулки ва уни шакллантириш манбаларининг таркиби, тузилмасини оптималлаштириш

имконини бериб ва шу тариқа солиқ юкининг камайиши, маҳсулот таннархини пасайиши ва корхонанинг молиявий барқарорлигининг ошишини таъминланиб 2019 йил ярим йиллик давр мобайнида харажатлар 4,0 % га камайган;

ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш, бюджетларни шакллантириш бўйича бошқарув қарорларини қабул қилишга таъсир қилувчи асосий омилларни аниқлаш имконини берувчи бюджетлаштириш услуги бўйича таклифи «Ўзбекистон Metallургия комбинати» АЖ ҳисоб сиёсатида ўз аксини топган. («Ўзбекистон Metallургия комбинати» АЖнинг 2019 йил 14 августдаги 01/04-02-254-сон маълумотномаси). Ушбу таклифни амалиётга жорий этиш натижасида 2019 йил ярим йилликда харажатлар 2,5 % га камайган.

бошқарув ҳисоби тизимининг бюджетлаштириш жараёнида тушумлар ва тўловлар бюджети бўйича ахборотларни шакллантиришга мослаштирилган ишчи ҳисоблар режасига иккита бюджет ҳисоби ва иккита оралиқ ҳисобларни киритиш бўйича таклифи «Ўзбекистон Metallургия комбинати» АЖ ҳисоб сиёсатида ўз аксини топган («Ўзбекистон Metallургия комбинати» АЖнинг 2019 йил 14 августдаги 01/04-02-254-сон маълумотномаси). Ушбу таклифни амалиётга жорий этилиши натижасида 2019 йил ярим йилликда тежалган харажатлар миқдори 2,0 % ни ташкил этган;

бошқарув ҳисоби ва бюджетлаштириш тушунчаларига берилган такомиллаштирилган таърифлари 5230900 - «Бухгалтерия ҳисоби ва аудит» мутахассисликлари талабалари учун тавсия этилган «Бошқарув ҳисоби» фани бўйича муаллиф томонидан ёзилган дарсликка киритилган (Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг 2019 йил 2 майдаги 394-сон буйруғи билан тасдиқланган 394-112-сон гувоҳномаси). Ушбу таърифлар бошқарув ҳисобининг назарий асосларини такомиллаштиришга ҳамда таълим сифатини оширишга хизмат қилган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Мазкур тадқиқот натижалари 11 та, жумладан, 4 та республика ва 7 та халқаро илмий-амалий конференцияларда муҳокамадан ўтказилган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги.** Тадқиқот мавзуси бўйича илмий ишлар жами 24 та, шу жумладан 1 та ҳаммуаллифликдаги дарслик, 1 та монография, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссиясининг докторлик диссертациялари асосида илмий натижаларни чоп этиш тавсия этилган илмий нашрларида 11 та, жумладан 9 таси республика ва 2 таси нуфузли хорижий журналларда нашр этилган. Шунингдек, илмий-амалий конференцияларда 11 та маъруза тезислари чоп этилган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация таркиби кириш, бешта боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан таркиб топган. Диссертация ҳажми 260 бетни ташкил қилади.

## ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

**Кириш** қисмида диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объекти ва предмети тавсифланган, республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, илмий янгилиги ва амалий натижалари баён этилиб, олинган натижаларнинг илмий ва амалий аҳамияти ёритиб берилган, тадқиқот натижаларининг амалиётга жорий этилиши, нашр этилган ишлар ва диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобининг назарий ва услубий асослари**» деб номланган биринчи бобида бошқарув ҳисобининг шаклланиши ва муаммолари, бошқарув ҳисобининг металлургия саноати корхоналарини бошқаришдаги ўрни ва ташкилий-услубий жиҳатлари, бошқарув ҳисобини ташкил қилишнинг хориж тажрибаси чуқур ўрганилиб, шулар асосида металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби услубиятини такомиллаштириш масалалари ёритилган.

Муаллифнинг фикрича, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини амалга ошириш бир нечта омилларга боғлиқ бўлади: металлургия саноати корхонаси таркибий бўлинмаларининг турли хил белгилар бўйича фарқланиши ва назорат учун аниқ бошқарув тизими мавжуд эмаслиги моддий ресурсларни тақсимлашда мураккаб жараёни юзага келтиради; сўнгги йилларда, металлургия саноати корхоналари жуда тез сураъатларда ривожланиб бормоқда, натижада уларнинг нафақат ташки, балки ички манбалардан ҳам олинмаган қўшимча ресурсларга эҳтиёжи ортиб бормоқда; металлургия саноат корхонаси нафақат мураккаб таркибий-ташкилий тузилма сифатида, балки бюджетлаштириш ва бошқарув ҳисобини ташкил қилишда мураккаб тизим ҳисобланади; ҳар қандай бошқарув функцияси каби ички назорат ва бюджетлаштиришни амалга ошириш учун ресурслар талаб этилади, бу эса металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат самарадорлигини ошириш ва бюджетлаштиришни ташкил қилишда илмий ва услубий ишланмаларнинг долзарблиги ва амалий аҳамиятини белгилайди. 1-расмда Ўзбекистон Республикаси саноат ишлаб чиқариш ҳажмида металлургия саноатининг улуши келтирилган.



**1-расм. Ўзбекистон Республикаси саноат ишлаб чиқариш ҳажмида металлургия саноатининг улуши (%да)<sup>7</sup>**

<sup>7</sup>Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг 2019 йил 25 июльдаги 01/2-02-17/2-200-сонли маълумотномаси.

Ўзбекистон Республикаси саноат ишлаб чиқариш ҳажмида металлургия саноатининг улуши таҳлили энг юқори кўрсаткич 2006 йилда қайд этилган бўлиб, 20,8 %ни ташкил этган. 2011-2016 йиллар оралиғида 13,0 дан 10,8 % гача камайган. 2017 йилда металлургия саноати улуши 8,4 %ни ташкил этган бўлса, 2018 йил якунлари натижасида ушбу кўрсаткич 13,3 %ни ташкил этган. Металлургия саноати корхоналари томонидан ишлаб чиқарилган маҳсулотлар ҳажми 2010-2015 йилларда 3087,2 млрд.сўмни (102,4 %) дан 7088,8 (102,8 %)га, 2016-2018 йилларда 8040,1 млрд.сўм (101,6 %) дан 31299,5 млрд.сўм (106,6%) га ошган.

Металлургия саноати маҳсулотлари ишлаб чиқаришда энг йирик корхоналар «Ўзметкомбинат» АЖ, «Олмалиқ КМК» АЖ ва «Навой КМК» ҳисобланади. Худудлар кесимида металлургия маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажмининг катта қисми, яъни 2018 йил ҳолатига 45 % Тошкент вилоятига тўғри келади. Шу билан бирга, металлургия тармоғининг йирик корхоналаридаги мавжуд бошқарув тузилмаси, фойдали қазилмалар захиралари ҳисобини юритиш ва баҳолаш услублари ишлаб чиқариш ҳажми ва инвестициявий жозибадорлик ошиши, ички назоратни сифатли ташкил этишга тўсқинлик қилмоқда. Шунингдек, яна бир муҳим муаммо бу узоқ йиллар мобайнида бошқарув ҳисобини ташкил этишнинг ягона услубияти мавжуд эмаслиги ҳисобланади.

Олиб борилган тадқиқотлар муаллифга маҳаллий корхоналарда бошқарув ҳисобини жорий этишда тўсқинлик қилувчи тизимли, ташкилий, техник, таннархни шакллантиришдаги долзарб муаммоларни аниқлаш ва муаммоларни ечими бўйича таклифлар ишлаб чиқиш имконини берди.

Фикримизча, бошқарув ҳисобининг моҳиятини унинг мақсади, предмети, объекти ва услуби ёрдамида талқин этиш мақсадга мувофиқдир. Бошқарув ҳисоби корхонани бошқаришда ресурслардан оқилона фойдаланиш, ходимларнинг доимий жавобгарлигини таъминлаш, қарор қабул қилиш ва амалдаги операцияларнинг самарадорлигини ошириш, харажатлар ҳисоби ва таҳлилининг мураккаб тизими шунингдек, бошқарув қарорларини қабул қилишда манфаатдор томонларнинг хоҳиш-истакларини ҳисобга олишни таъминлаш ҳисобланади. Таклиф қилган бошқарув ҳисобининг моҳиятига ёндашув ушбу ҳисобнинг асосий мезонлари ва таркибий қисмларининг ўзаро алоқаси асосида чизма кўринишида қуйидаги 2-расмда янада атрафлича ёритиб берилган (2-расм).

Бизнинг фикримизча, бошқарув ҳисобининг ўзига хос жиҳати шундаки, бошқарув ҳисоби бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган корхонанинг умумий ахборот тизимини ифода этади. Тадқиқот давомида бошқарув ҳисобининг асосий мақсади муайян ишлаб чиқариш натижалари учун масбул барча бошқарув поғоналаридаги корхона бошқарувчиларини тезкор ахборот билан таъминлашдан иборат, деган хулосага келиниб, корхона бошқарувчилари томонидан тезкор ва стратегик қарорлар қабул қилиш учун тизимлаштирилган ҳисоботда акс этувчи даромад ва харажатларни ҳисобга олиш, меъёрлаштириш, режалаштириш,

бюджетлаштириш, назорат ва таҳлил қилишга имкон берувчи бошқарув ҳисоби ахборот таъминоти ишлаб чиқилди.



2-расм. Бошқарув ҳисобининг моҳиятига муаллиф ёндашуви<sup>8</sup>

Тадқиқот давомида металлургия саноати корхонасининг даражаларга бўлинган ташкилий тузилмаси ва корхонага раҳбарлик қилишнинг ҳар бир даражасида бошқарувнинг ахборотларга эҳтиёжлари гуруҳлаштирилиб, операцион, инвестициявий ва молиявий фаолият турларидан келиб чиққан ҳолда ҳисоботларни тузиш таклиф этилган.

Муаллиф томонидан металлургия саноати корхоналари кўлами ва унинг ташкилий тузилмасига кўра бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этишнинг иккита варианты таклиф этилди.

Ушбу таклифларни амалиётда қўлланиши натижасида металлургия саноати корхонаси бошқарувчиларига тезкор бошқарув қарорларини қабул қилишда ахборотли ёрдам кўрсатиш; корхонада белгиланган бюджетга мос равишда моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларни бюджетлаштириш тизимини шакллантириш учун ахборот йиғиш ва тизимлаштириш; корхонанинг моддий, меҳнат ва молиявий ресурсларидан фойдаланишнинг мақсадга мувофиқлигини таҳлил ва назорат қилиш; корхона харажатларини оптималлаштириш; корхона ва унинг жавобгарлик марказлари фаолиятининг самарадорлигини режалаштириш ва прогнозлаш имконияти яратилади.

<sup>8</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.



Диссертациянинг «**Бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни ташкил этиш услубияти**» деб номланган иккинчи бобида бошқарув ҳисоби ва ички назорат тизимларининг ўзаро боғлиқлиги тамойиллари, металлургия саноати корхоналарида ички назоратнинг назарий–услубий асослари ва ички назоратни ахборот билан таъминлашда жавобгарлик марказларининг ўрни тадқиқ этилиб, таклиф ва тавсиялар шакллантирилган.

Металлургия тармоғига кирувчи корхоналарда ички назорат тизими услубиятини ишлаб чиқиш зарурати қуйидаги сабабларга кўра юзага келади:

1) бош корхона ва ҳудудий корхоналар харажатларининг юзага келиш марказлари ва жавобгарлик марказлари бўйича ишлаб чиқариш харажатларининг тезкор назоратини таъминловчи ички назорат тизимини ташкил этишга нисбатан янги ёндашувларни назарий жиҳатдан асослаш зарурлиги;

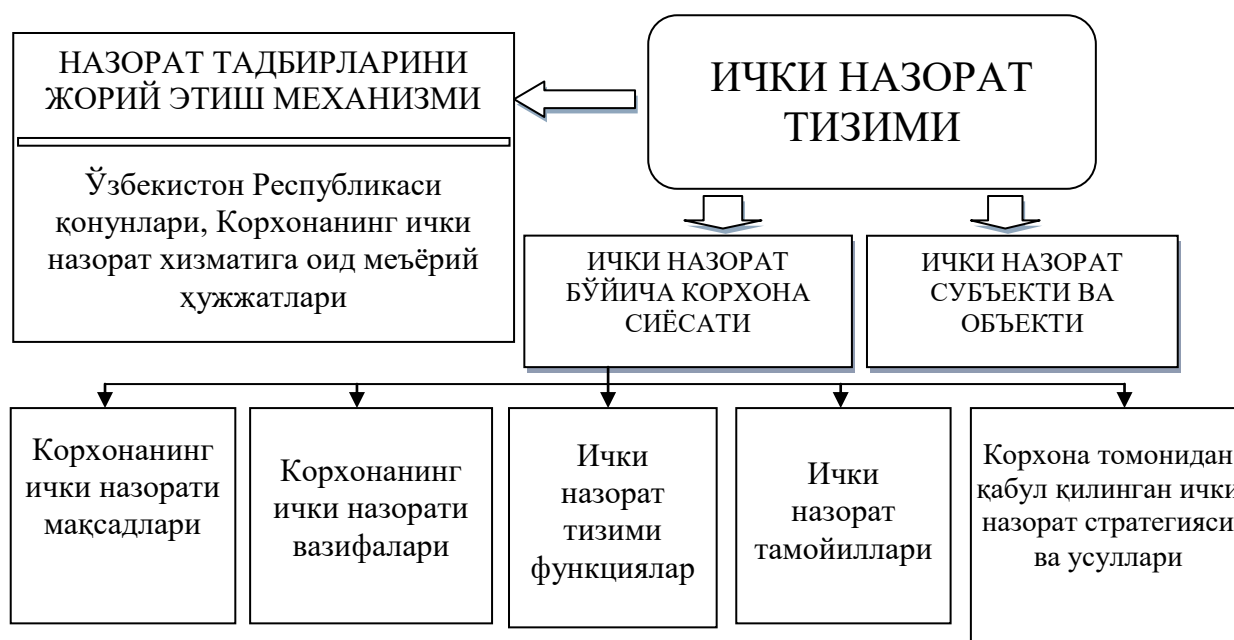
2) металлургия саноати корхонаси ҳудудий корхоналари томонидан ички назорат тизимини ташкил этиш ва ички назорат усуллари бўйича иқтисодиётни янада эркинлаштириш шароитида хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятининг илғор хорижий тажрибасини ҳисобга олувчи таклифларнинг талаб этилиши;

3) металлургия тармоғи корхоналари фаолиятининг кўп тармоқли сегментлари бўйича бюджетлар ижросини тезкор назорат қилиш ва бюджетлаштириш моделини шакллантириш долзарблиги;

Ўтказилган тадқиқотлардан келиб чиққан ҳолда металлургия саноати корхоналарида ички назорат асосий йўналишлари сифатида қуйидагилар ажратилди, яъни: ишлаб чиқариш қувватлари, объектлар ва асосий воситаларни ишга тушириш режасининг бажарилиш назорати; ишлаб чиқариш дастурининг бажарилиш назорати; ишлаб чиқариш-хўжалик фаолиятининг назорати; ишлаб чиқариш жараёни ривожланишининг назорати ва металлургия саноати корхонаси молиявий ҳолатининг ички назорати.

Металлургия саноати корхоналаридаги бошқарув услубининг таҳлили шундан далолат бериб турибдики, раҳбарлар «Ички назорат тизими ҳақидаги низом»нинг бор-йўқлиги, бюджетларнинг тузилиш-тузилмаслиги ва улар ижросининг ким назорат қилишига асосан бефарқ бўлмоқда. Амалиётга кўра, бу молия-хўжалик фаолиятининг самарадорлигига салбий таъсир кўрсатади, оқибатда ички назорат онда-сонда амалга оширилади, бунинг натижасида хавфсизликни таъминлашга салбий таъсир кўрсатувчи ўғрилиқ ва қаллоблик каби иллатларнинг олдини олиш имкони бўлмайд.

Шунга асосан, металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини ташкил этишни қуйидаги тартибда амалга ошириш таклиф этилди (3-расм).



**3-расм. Металлургия саноати корхонасида ички назорат тизимининг ташкил этиш тартиби<sup>9</sup>**

Фикримизча, бошқарув ҳисобини ташкил этишда ички назоратни қуйидагича белгилаш мақсадга мувофиқ: назорат функциялари, назорат субъекти (ким назорат қилади), назорат объекти (кимни назорат қилади), назорат қилиш усуллари, корхонанинг ташкилий таркибий тузилиши, назорат натижалари бўйича қарорлар қабул қилиш, қарор қабул қилиш жараёнида ходимларнинг тутган ўрни, алоҳида таркибий бўлимларнинг мақсад ва вазифалари мажмуи, ички назорат ўтказиш жараёнлари, ички назорат хизмати ходимларининг малакавий даражасини назорат қилиш ва мониторинг қилиш усуллари, бухгалтерия ҳисоби ва бошқарув ҳисоби маълумотлари, тузиладиган ҳисобот шакли, вақти ва даврийлиги, ахборот-коммуникация технологиялари.

Фикримизча, ички назорат бўйича илмий изланишлар олиб борган муаллифларнинг ёндашувларини таҳлил қилиб, ички назорат тизимини қуйидаги таркибий қисмларга ажратиш мақсадга мувофиқ (1-жадвал).

Металлургия саноати корхоналарининг ташкилий тузилмаси ички назоратнинг мос шакллари белгилаб беради. Ташкилий тузилмада жавобгарлик, назорат объектлари ва ички ҳисоботларни тузиш тартибини белгилаш муҳим аҳамият касб этади.

Тегишли жавобгарлик марказининг ваколатлари ички назорат функцияси билан белгиланиб, лавозим йўриқномаларида қайд этилади.

<sup>9</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

Ички назорат тизимининг таркибий қисмлари<sup>10</sup>

Ички назорат тизимининг таркибий қисмлари	Мазмуни
Маъмурий-бошқарув назорат	Корхонанинг бошқарув тизими ва фаолият самарадорлиги назорати
Ҳуқуқий назорат	Амалдаги қонунчиликка риоя этилишини мониторинг қилиш ва шартномаларнинг тўғри расмийлаштирилганлигини текшириш, лицензия олиш, ички ҳужжатларни юридик жиҳатдан текшириш, шикоятларни ўрганиш
Ходимлар назорати	Ходимларнинг ички меҳнат қоидаларига риоя этилиши, ишларни самарали ташкил этиш учун ходимларнинг вақтини тақсимлаш, шунингдек, ходимлар малакасини текшириш, ишга қабул қилиш тартибини такомиллаштириш ва таркибий бўлинмалар раҳбарлари фаолиятини баҳолаш
Бухгалтерия ҳисоби назорати	Бош бухгалтер ва бухгалтерия хизмати ходимлари томонидан олиб бориладиган операцияларни қонунийлиги ва уларни ҳисобга олишни текшириш
Солиқ назорати	Бухгалтерия ҳисоби субъектининг солиқ ҳисоби ва ҳисоботининг ишончлилиқ даражаси, унинг барча жиҳатларини қонунчиликда белгиланган талабларга мувофиқлиги, уни тузиш тўғрилиги ва бухгалтерия ҳисобида солиқлар ва йиғимларни тўғри ҳисобга олишни текшириш
Молиявий назорат	Молиявий ҳисоб ва ҳисоботни ва бошқарув ҳисоби ва солиқ ҳисоботларидаги молиявий кўрсаткичларни назорат қилиш
Техник назорат	Маҳсулот ишлаб чиқариш технологиясига риоя этилиши, ишларни бажариш ва хизмат кўрсатишнинг техник кўрсаткичлари, шунингдек, белгиланган технологик меъёрларга риоя этилишини назорат қилиш

Фикримизча, ички назоратнинг алоҳида вазифалари ичида қуйидагиларни ажратиш мақсадга мувофиқ: асосий назорат қилинадиган кўрсаткичларни белгилаш; назорат объекти хўжалик фаолиятининг ҳақиқий натижалари ҳақидаги ахборотларни тўплаш, қайта ишлаш ва таҳлил қилиш; ҳақиқий натижаларни режа кўрсаткичлари билан қиёслаш; ҳақиқий натижаларнинг белгиланган кўрсаткичлардан четга чиқиш ҳолатларини аниқлаш; белгиланган меъёрлардан четланишлар сабабларини таҳлил қилиш; заруратга кўра қўзланган мақсадларга эришиш учун тегишли таъсир этиш чораларини кўриш юзасидан таклифлар бериш ва дастурлар ишлаб чиқиш; таклиф этилган таъсир этиш чораларини тасдиқлаш ва уларнинг амалга оширилишини ташкил этиш.

Ушбу вазифаларнинг амалга оширилишида ички назорат тамойиллари муҳим ўрин эгаллайди, шунинг учун ҳам ички назорат услубиятини ишлаб чиқишда назорат тамойилларини белгилаш муҳим жиҳат ҳисобланади.

Бизнинг фикримизча, назорат тамойиллари муаммоси назарий, услубий ва амалий жиҳатдан етарлича ишлаб чиқилмаган деган хулосага келиниб, қуйидаги ички назорат тамойиллари таклиф этилади (4-расмда).

<sup>10</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.



4-расм. Ички назоратнинг асосий тамойиллари<sup>11</sup>

Металлургия саноати корхоналарида раҳбарларининг ваколат ва мажбуриятлари ҳажмига кўра қуйидаги жавобгарлик марказларини ажратиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади: харажатлар, сотувлар, даромадлар, фойда, мол-мулкка инвестициялар, қимматли қоғозлар, назорат ва бошқарув. Жавобгарлик марказларининг вазифа ва функцияларига кўра одатда улар асосий ва хизматлар кўрсатувчи марказларга бўлинади. Ҳар бир жавобгарлик маркази учун мақсад ва вазифалар, шу жумладан ахборот мақсад ва вазифалари белгиланган бўлиши керак. Шунга асосан, тадқиқот ишида металлургия саноати корхоналарида ички назоратни ахборотлар билан таъминлаш тизимини шакллантиришнинг умумий тартиби таклиф этилган.

Таклиф этилган тартибга мувофиқ, ички назоратни ахборотлар билан таъминлаш тизимида ички назоратни ахборотлар билан қўллаб-қувватлашнинг етарлилигини баҳолаш керак. Шу билан бирга жавобгарлик марказлари ички назоратини ҳисоб-таҳлилий кичик тизим, бошқарув ташкилий тузилмаси, кадрларни бошқариш (ходимлар бошқарув назорати) ва корxonанинг бошқа элементларига таянган ҳолда уни қўллаш соҳасини кенгайтириш лозим.

Бундай ёндашув металлургия корхонасининг барча бошқарув назорати усулларини тўлиқ қамраб олиш зарурлиги билан боғлиқ, чунки тўғри ташкил этилмаган ички назорат корхона молиявий-иқтисодий ҳолатининг умумий тавсифини шакллантириш имконини бермайди ва самарали бошқарув қарорлар қабул қилишни қийинлаштиради. Ҳозирги вақтда бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратнинг юқорида кўрсатиб ўтилган айрим объектлари бўйича методикалар, шу жумладан ходимлар бошқарув назорати методикаси қисман ишлаб чиқилган бўлиб, етарлича ички назоратни ташкил қилиш имконини бермайди.

Муаллифнинг фикрича, тўпланган тажрибани тизимлаштириш мақсадида бошқарув ҳисоби тизимида ички назоратни ўтказишда фойдаланувчи барча молиявий-иқтисодий кўрсаткичларни бир қатор белгилар бўйича таснифлаш мақсадга мувофиқ бўлиб, тадқиқотда ички назоратни ўтказишда фойдаланувчи кўрсаткичлар таснифи ишлаб чиқилган.

<sup>11</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

Ички назорат мақсад ва вазифаларни аниқлаштириш орқали амалга оширилиши унинг такомиллаштирилиши бошқарув кичик тизимлари (сотув, таъминот, нархни шакллантириш ва ҳ.к.)нинг мантиқий-танқидий таҳлилини ҳамда тизимли-муаммоли ёндашувини амалга ошириш имконини беради.

Диссертациянинг «**Бошқарув ҳисоби тизимида бюджетлаштиришни шакллантириш услубияти**» деб номланган учинчи бобида корхона бош бюджетини тузиш услубияти ва бюджет бажарилишини баҳолаш ҳамда назорат қилиш йўллари, металлургия саноати корхоналарида сотиш бюджетини шакллантириш тартиби ва услубияти тадқиқ этилиб, таклиф ва тавсиялар шакллантирилган.

Металлургия корхонаси фаолиятига бюджетлаштиришни татбиқ этиш корхонадаги молиявий интизом, молиявий ҳолатни яхшилаш, корхонанинг инвестицион жозибадорлигини ошириш учун зарурат ҳисобланади.

Тадқиқотда мижозлар талабини, захиралар меъёрини прогноз қилиш дастурини ишлаб чиқиш асосида металлургия саноати корхонаси учун сотиш бюджетини тузиш услубияти таклиф этилиб, ушбу таклиф асосида сотиш бюджетининг асосини ташкил этувчи ишлаб чиқариш дастури белгиланади, корхонанинг аниқ мижозлари учун юк қабул қилиш, тушириш тақсимотини шакллантирилиб, харид қилиш дастурлари белгиланади, корхона қувватларидан оптимал фойдаланиш орқали талабни юқори даражада кондириш дастурини ишлаб чиқишни кўзда тутган ҳолда ҳар бир ой бўйича корхона маҳсулотларининг якуний қолдиқлари, хомашё ва материаллар ҳаракати, қолдиғи ва хомашёга эҳтиёж миқдорини аниқлаш имконияти яратилади. 2-жадвалда сотиш бюджетини тузиш услубияти асосида шакллантирилган «Ўзметкомбинат» АЖда металл хомашёсига талаб миқдори келтирилган.

## 2-жадвал

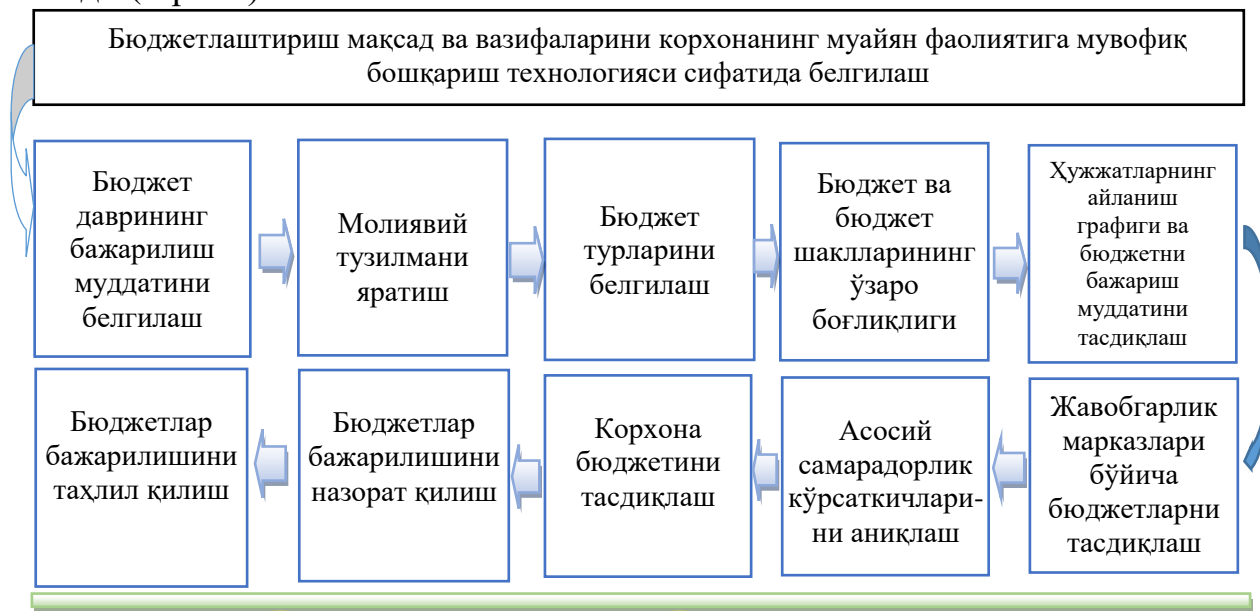
### «Ўзметкомбинат» АЖда 2019 йилда металл хомашёсига эҳтиёж

МИНГ.ТОННА

Ҳ.р	Кўрсаткичлар	2019 йил учун жами	Фондда	Чораклар бўйича			
				I чорак	II чорак	III чорак	IV чорак
	<b>Жами, ресурслар</b>	<b>1 382,9</b>	<b>100</b>	<b>331,1</b>	<b>367,7</b>	<b>357,3</b>	<b>326,9</b>
<b>1.</b>	<b>Республика ичидаги ярим тайёр маҳсулот</b>	<b>617,8</b>	<b>44,67</b>	<b>154,5</b>	<b>185,3</b>	<b>154,5</b>	<b>123,6</b>
1.1.	Республика ичидаги лом ва чиқитлар	617,8	44,67	154,5	185,3	154,5	123,6
<b>2.</b>	<b>Жами хомашё импорти:</b>	<b>765,1</b>	<b>55,32</b>	<b>176,6</b>	<b>182,4</b>	<b>202,8</b>	<b>203,3</b>
2.1.	Куйма яримтайёр хомашё, импорт	318,6	23,0	79,4	75,6	81,8	81,8
2.2.	Иссиқ брикетли темир	253,8	18,3	60,0	62,3	65,8	65,7
2.3.	Металлом, импорт	192,7	14,0	37,2	44,5	55,3	55,8

«Ўзметкомбинат» АЖ ишлаб чиқариш бюджетига мувофиқ, 2019 йилга мўлжалланган ишлаб чиқариш дастурини 1,150 минг тонна металл маҳсулотини ишлаб чиқаришни таъминлаш учун, йилига 617,7 минг тонна маҳаллий ҳудудлар, шунингдек, 765,1 минг тонна импорт хомашёсидан фойдаланиш кўзда тутилган.

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида металлургия саноати корхоналарида ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш, бюджетларни шакллантириш бўйича бошқарув қарорларини қабул қилишга таъсир этувчи асосий омилларни аниқлаш услуби таклиф этилиб, бюджетлаштириш тизимини амалга оширишнинг қуйидаги мантиқий босқичлари таклиф этилди (5-расм).



**5-расм. Металлургия саноати корхоналарида бюджетлаштириш тизимини яратиш босқичларининг мантиқий кетма-кетлиги<sup>12</sup>**

Олиб борилган тадқиқотлар натижасида металлургия саноати корхоналари учун бош бюджетни шакллантиришни блок-схема кўринишида қуйидаги босқичлар асосида таклиф этамиз (6-расм).

Ушбу блок-схема биринчи даражали бюджетлар орасидаги мумкин бўлган барча ўзаро алоқаларни тўлиқ акс эттириб, бюджетлаштириш жараёнларининг мантиқий кетма-кетлигини тавсифлайди.

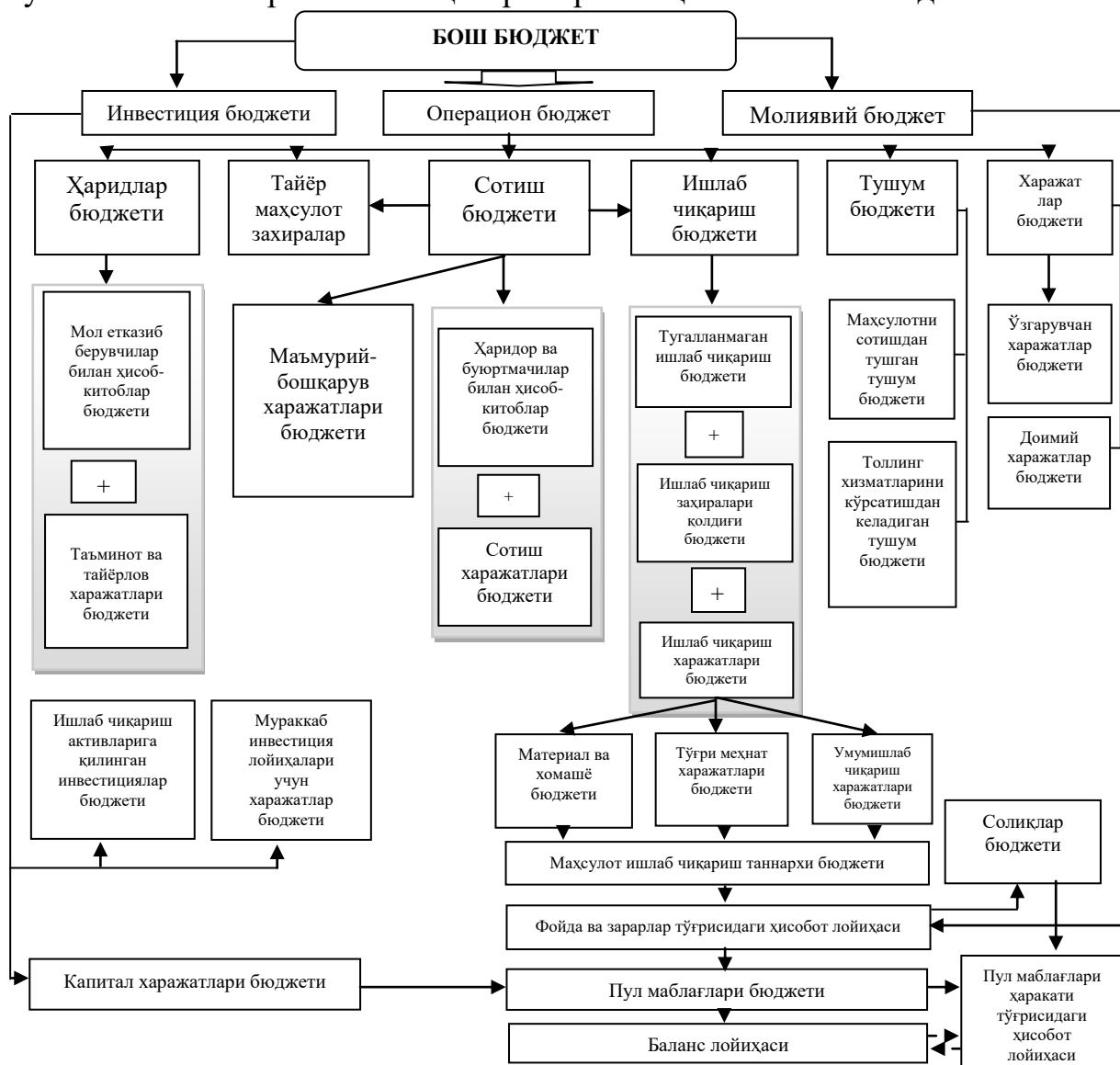
Металлургия саноати корхонасида бюджетларни ишлаб чиқиш, назорат ва таҳлил қилишда катта миқдордаги ахборотлар рўйхатга олинади ва қайта ишланади. Бюджетлаштириш жараёнларида бухгалтерия ҳисоби самарадорлиги ва сифати сезиларли даражада ошади ҳамда тегишли дастурлардан (компьютер дастурий таъминоти) фойдаланиш натижасида хатолар сони камаяди.

Хусусан, бюджет жараёнларининг муҳим таркибий қисмларидан бири режалаштириш услубиятининг мавжудлиги ҳисобланади. Бундай услубиятни ишлаб чиқишда бир қатор муаммолар мавжуд.

Биринчи муаммо – бухгалтерия ва молия бўлимлари бюджет кўрсаткичларидаги ҳар бир устун шаклланиши ҳақида тўлиқ маълумотларга эга бўлиши керак бўлиб, унда тўлиқ маълумот мавжуд бўлмаслиги бюджет тузиш босқичларида жиддий хатоликлар келиб чиқишига сабаб бўлади.

<sup>12</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

Иккинчи муаммо – корхона фаолиятидаги ҳақиқий маълумотларни акс эттирмаслик билан боғлиқ ички камчиликлар мавжудлиги. Бунда энг катта қийинчилик пул маблағлари ҳаракатини режалаштириш билан боғлиқ бўлади. Бу ерда кўпинча муаммолар келиб чиқиб, унда ўзаро шартнома тузилган томонлар билан алоқалар етарлича ҳисобга олинмайди.



6-расм. Металлургия саноат корхонаси бош бюджетининг таркибий тузилиши<sup>13</sup>

Бюджет жараёнининг барча таркибий бўлимлари ўзаро боғлиқ бўлиб, корхона бюджетлаштириш тизимини ташкил этади. Metallургия саноати корхоналари учун бюджет жараёнларини амалга ошириш тартибини қуйидаги кўринишда таклиф этамиз (7-расм).

Таклиф этилган бюджет жараёнини амалга оширишга қўйилган талаблар қуйидагилардан иборат бўлиши мақсадга мувофиқ: ҳисоботнинг ишончилигини мажбурий талаблар асосида таъминлаш; руҳсатсиз фойдаланишдан ҳимоя қилиш; бухгалтерия ҳисоби учун барча операцияларнинг ягона базасини шакллантириш; қуйидаги мақсадлар учун зарур таҳлилий маълумотларни тақдим этиш: (режа ва ҳақиқий маълумотларни қиёслаш;

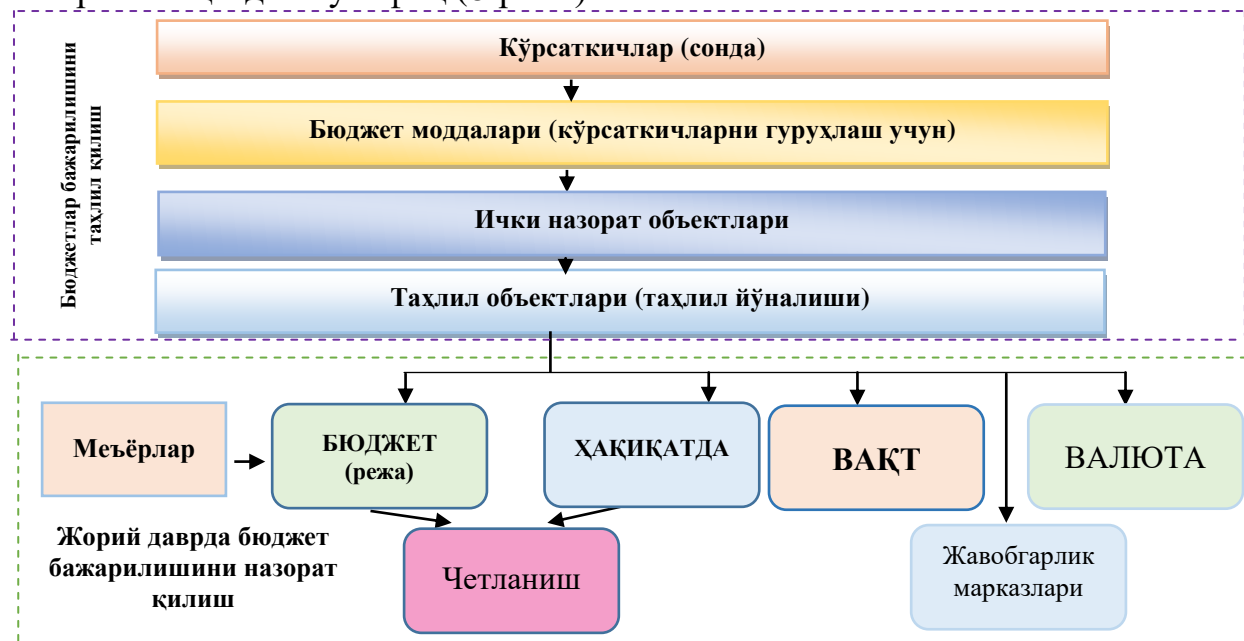
<sup>13</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

доимий ва ўзгарувчан, бевосита ва билвосита харажатларни ажратиш); кўшимча ички назорат тартиб-қоидаларини белгилаш.



7-расм. Бюджет жараёнини амалга ошириш тартиби<sup>14</sup>

Муаллифнинг фикрича, металлургия саноати корхоналарида бюджетлаштириш жараёнларининг ички назоратини амалга оширишда ҳақиқий бюджет кўрсаткичларининг режадан четга чиқиш сабабларини таҳлил қилишга асосланган бошқарув схемасини қуйидаги кўринишда амалга ошириш мақсадга мувофиқ (8-расм).



8-расм. Ички назоратини амалга оширишда бюджет кўрсаткичларидан режадан четга чиқиш сабабларини таҳлил қилишга асосланган бошқарув схемаси<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

<sup>15</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.



Бюджетлаштиришни амалга оширишда режалаштириш услубиятининг корхона фаолиятидаги аҳамиятини тушуниш учун уларни «арифметик» амалларини тўғри бажарилиш нуктаи-назаридан эмас, балки, улардан фойдаланишнинг ҳақиқий натижалари ҳамда ташқи муҳит таъсирини таҳлил қилиш керак. Шундан келиб чиққан ҳолда, металлургия саноати корхонасида бюджетлаштириш тизимини таъминловчи ички назорат ва таҳлил қилиш тартиби таклиф этилди.

Диссертациянинг «**Бошқарув ҳисоби тизимида бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш йўллари**» деб номланган тўртинчи бобда металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби мақсадлари учун ҳисоб сиёсатини шакллантиришнинг асосий тартиби, бошқарув ҳисоби тизимида бюджетларни ишлаб чиқишга услубий ёндашувларни такомиллаштириш, металлургия саноати корхонаси фаолиятини бюджетлаштиришда бюджетларни тузиш алгоритми ишлаб чиқилган ҳамда мазкур масалалар бўйича хулосалар шакллантирилган.

Муаллифнинг фикрича, бошқарув ҳисобини тартибга солиш стандартини ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқдир. Стандартлар бошқарув амалиётини ривожлантириш учун муҳим бўлиб, қуйидаги вазифаларни ҳал этишга қаратилган бўлиши керак: бошқарув ҳисоби доирасида ички назоратни ташкил этишга асос яратиш; бошқарув ҳисоби жараёнлари ва бошқарув сифатини баҳолаш кўрсаткичларини ҳисоблашни стандартлаштириш; бошқарув ҳисоби жараёнига жалб этилган ходимларнинг билим ва кўникмаларини оширишга кўмаклашиш; бошқарув ҳисоби натижаларини шакллантириш жараёнларини стандартлаштириш; бюджетлаштириш жараёнларини ташкил этишга асос яратиш; маҳсулот таннархи ва тугалланмаган ишлаб чиқаришни баҳолашга услубий асос яратиш.

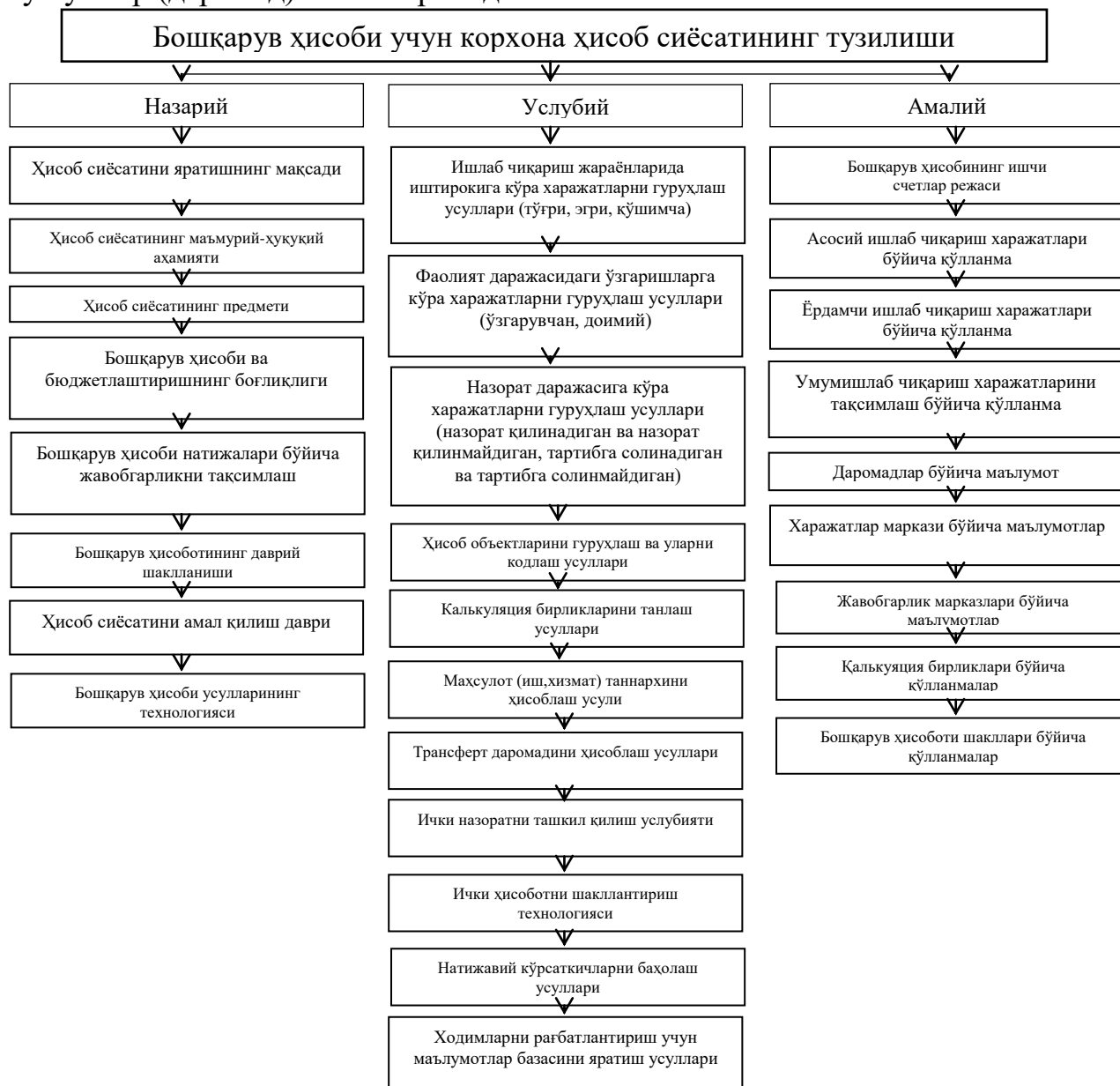
Олиб борилган тадқиқотлар давомида металлургия саноати корхоналарида бошқарув соҳасидаги ҳисоб сиёсатининг намунавий тузилиши ишлаб чиқилган бўлиб, у бошқарув ҳисоби технологияси доирасида амалга оширилиши мумкин.

Тадқиқот ишида таклиф этилган металлургия саноати корхоналари бошқарув соҳасидаги ҳисоб сиёсати тузилмаси уч қисмга ажратилди: бошқарув ҳисобининг назарий асоси (қоидалар), услубий асос (тамойиллар), амалий усуллар (жараёнлар). Қуйидаги 9-расмда ушбу бўлимларнинг ҳар бири асосида ҳисоб сиёсатини тузиш таклиф қилинди.

Бошқарув ҳисоби тизимида тушум ва тўловлар бюджети бўйича маълумотларни тайёрлаш мақсадида бюджетлаштириш жараёнларини ташкил этиш учун қўшимча ички ишчи счётларни шакллантириш мақсадга мувофиқдир. Бунинг учун корхона доирасида ишчи счётлар режасига тўртта қўшимча счёт – иккита бюджет счёт ва иккита оралик счётни киритиш таклиф этилган.

9000/1 «Тушумлар бюджети» счётининг кредитида сотиш бюджети (тушум бюджети) асосида режалаштирилаётган тушумни акс эттириш

назарда тутилган, 9000/1 «Тушумлар бюджети» счётининг дебетида ҳақиқий тушумлар (даромад) акс эттирилади.



**9-расм. Бошқарув ҳисоби учун корхона ҳисоб сиёсатининг тузилиши<sup>16</sup>**

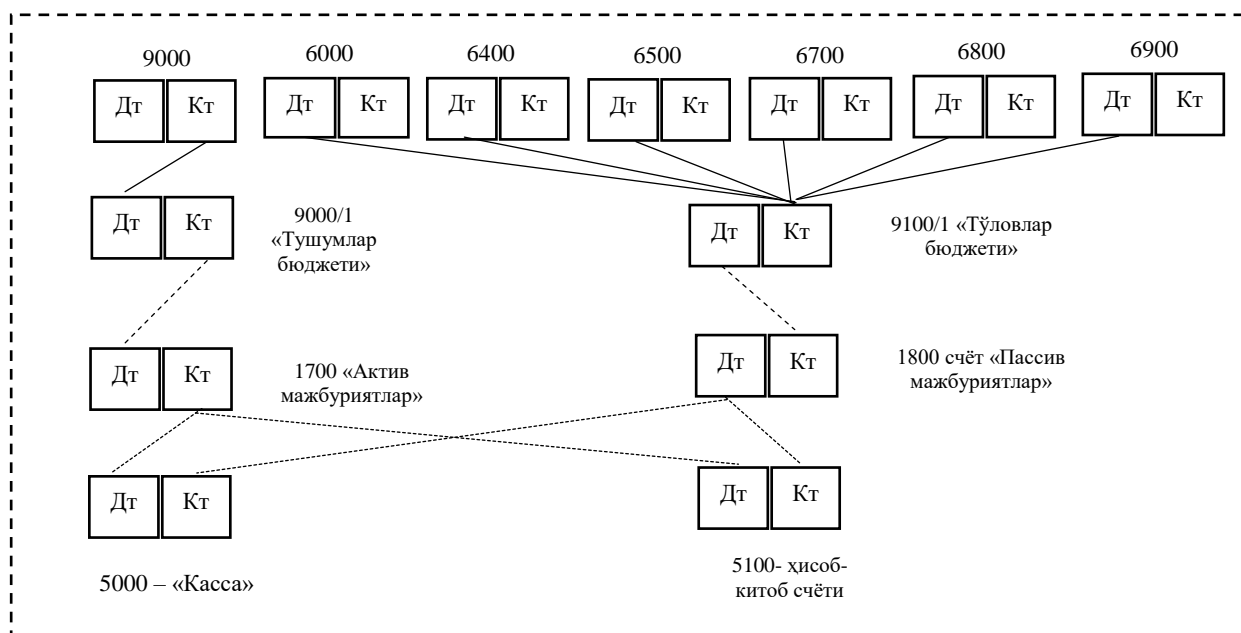
9100/1 «Тўловлар бюджети» счёти режадаги ва ҳақиқатдаги пул ўтказмаларини акс эттиришга мўлжалланган бўлиб, 9100/1 «Тўловлар бюджети» счётининг дебетида режалаштирилган тўловлар тўлов бюджетига (харидлар ва бошқалар) мувофиқ акс эттирилади. Ушбу счётнинг кредитида эса ҳақиқатдаги тўловлар акс эттирилади.

1700 «Актив мажбуриятлар» счёти ҳамкорлар бўйича таҳлиллар олиб боровчи оралиқ счёт ҳисобланади. Бунда ҳамкор сифатида харидорлар, мижозлар, мол етказиб берувчилар, ходимлар ва бошқалар намоён бўлади. 1700 «Актив мажбуриятлар» счётининг дебетида 9000/1 «Тушумлар бюджети» счёти билан боғланиб, тушум бюджетиде режалаштирилган харидор ва буюртмачиларнинг дебиторлик қарзлари акс эттирилади. 1700

<sup>16</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган.

«Актив мажбуриятлар» счёти кредити бўйича харидор ва буюртмачилардан ҳақиқатда келиб тушган пул маблағлари акс эттирилади.

1800 «Пассив мажбуриятлар» счёти оралиқ счёт ҳисобланиб, тўловлар бюджетдаги кўрсаткичлар билан ҳақиқатдаги тўловларнинг ўзаро боғлиқлигини таъминлашга хизмат қилади. 1800 счёт «Пассив мажбуриятлар» счёти кредитида 9100/1 «Тўловлар бюджети» счёти билан боғланиб, тўловлар бюджети бўйича режалаштирилган ҳамкорлар олдидаги кредиторлик қарзлари акс эттирилади. Қуйидаги 10-расмда ушбу счётлар ўртасидаги ўзаро алоқа схема кўриниши таклиф қилинган.



**Счётлар орасида қуйидаги йўналишлар бўйича алоқалар ўрнатилади:**

- Бюджет счётлари (9000/1,9100/1) ва бухгалтерия ҳисоби счётлари;
- Бюджет счётлари (9000/1,9100/1) ва оралиқ счётлар (1700,1800);
- ..... Оралиқ счётлар (1700,1800) ва пул маблағлари счётлари.

**10-расм. Бюджет ва оралиқ счётларнинг мантикий боғланиши<sup>17</sup>**

Ушбу таклиф этилган счётлар маълумотлари асосида ҳисоб ва таҳлилий маълумотларни бирлаштириш, шунингдек, металлургия корхоналари учун фаолиятнинг ҳақиқий кўрсаткичларини уларнинг бюджет кўрсаткичларидан четланишларга олиб келувчи турли омилларни аниқлаш имконини берадиган бошқарув ҳисоботи шакли ишлаб чиқилди.

Бошқарув ҳисоботининг таклиф этиладиган шаклида нафақат бюджет ва ҳақиқатдаги кўрсаткичлар, балки улар орасидаги фарқлар, шунингдек, четланишларнинг сабаблари ва тавсифлари келтирилади.

Муаллиф таклифига мувофиқ, ички ишчи счётлар режасида таклиф қилинган счётлардан фойдаланиб, бошқарув ҳисоботларини ишлаб чиқиш мумкин. Шунингдек, ички назоратни бухгалтерия ҳисоби маълумотлари ёрдамида турли муддатларда, турли шаклларда (счёт карточкаси, счёт таҳлили, саналар бўйича счётларни таҳлил қилиш) амалга ошириш мумкин.

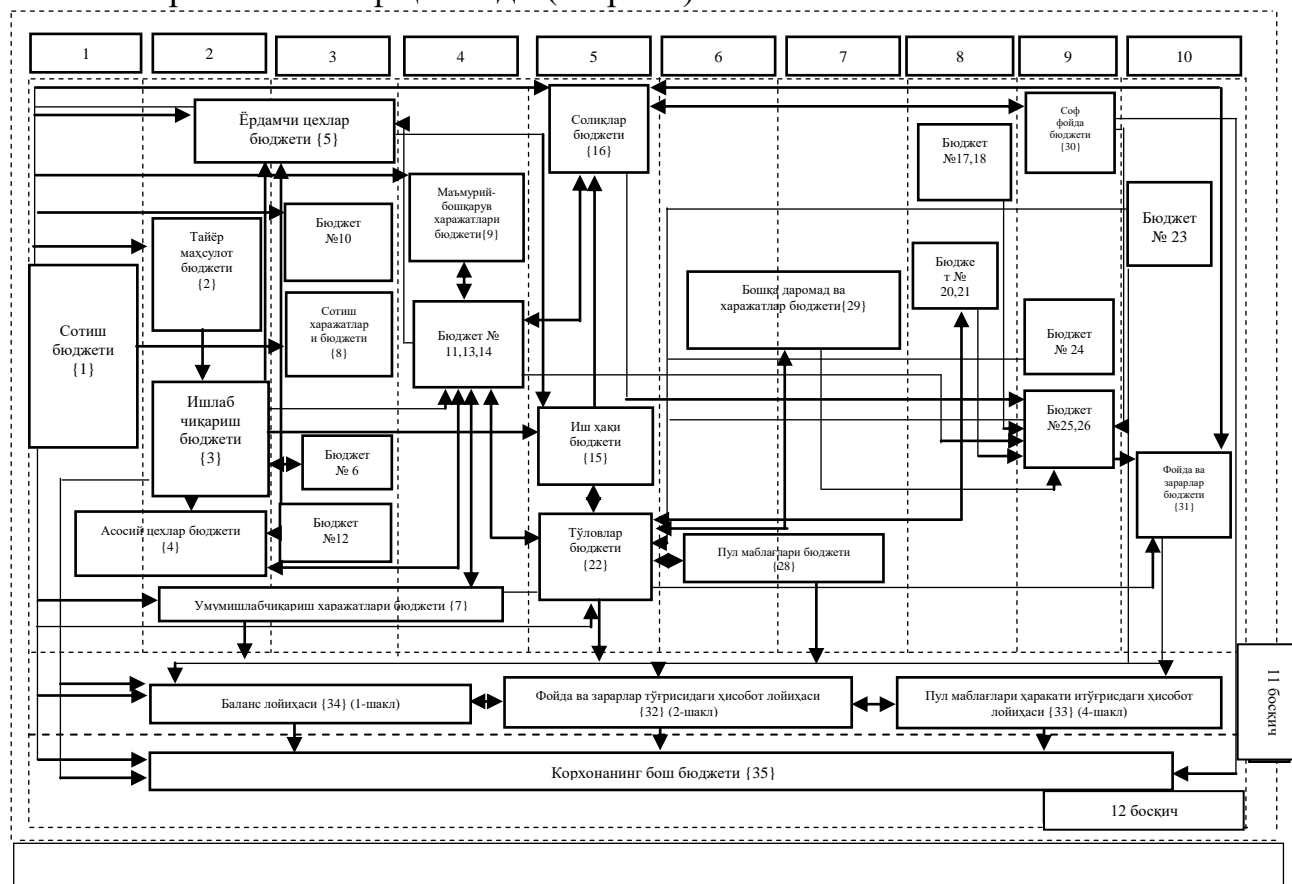
<sup>17</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

Бундан ташқари ушбу ҳисобот маълумотлари асосида зарур жадвал ва диаграммаларни тузиш мумкин.

Тадқиқот ишида тақлиф этилган бюджетлаштириш тизими бухгалтерия ҳисоби ва ҳисоботиға тўлиқ йўналтирилган бўлиб, иккита гуруҳдаги жадваллар билан ифодаланиши мумкин. *Биринчи гуруҳга* корхона молиявий-хўжалик фаолиятини амалга оширувчи бизнес-жараёнлар турлари ёки хўжалик юритувчи субъектнинг барча таркибий бўлинмалари учун истеъмол қилинадиган ресурс турлари бўйича бюджетлар киради.

*Иккинчи гуруҳ* эса мол-мулк бюджети ва корхона мулкни шакллантириш манбалари бюджетини ўз ичига олади.

Олиб борилган тадқиқотлар асосида металлургия саноати корхонасининг молиявий-хўжалик фаолиятини бюджетлаштириш жараёнини операцион режалаштириш ёрдамида қуйидаги ўн иккита босқичда ташкил этиш алгоритми тақлиф қилинди (11-расм).



11-расм. Металлургия саноати корхонаси асосий бюджетларни тузиш алгоритми<sup>18</sup>

Ушбу босқичларнинг ҳар бирида маълум бюджетлар шакллантирилади ва аниқ вазифалар ҳал этилади. Таъкидлаш керакки, дастлаб иккита босқични алоҳида амалга ошириш мумкин. Шунингдек, тадқиқотда металлургия саноати корхоналарида «Умумий бюджетини тузиш методологияси тўғрисидаги» намунавий йўриқнома ишлаб чиқилган бўлиб, ушбу услубият ва 11-расмда тақлиф этилган асосий бюджетларни тузиш алгоритми

<sup>18</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф тақлифлари асосида ишлаб чиқилган.

босқичлари асосида металлургия саноати корхоналарида умумий бюджет ҳисоблаш услубияти яратилган.

Диссертациянинг «**Бошқарув ҳисобида ички назорат услубиятини такомиллаштириш йўналишлари**» деб номланган бешинчи бобида металлургия саноати корхоналарида ички назорат услубияти ишлаб чиқилиб, металлургия саноати корхоналарида маҳсулотни ҳисобга олиш ва ички назорат қилиш учун ахборот тизими таклиф қилинган.

Ички назорат тушунчасини таҳлил қилиш муаллифга шундай хулосага келишга имкон бердики, омиллар таъсири, таваккалчиликларни бошқариш концепциясини корхонани бошқарув тизимига киритиш нуқтаи-назаридан ички назоратнинг моҳияти фақат назорат, бошқарув, баҳолаш ва таҳлил функциялари билан чекланиб қолади. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида иқтисодий кўрсаткичларга асосланиб, ички назоратни амалга ошириш вақтида йўл қўйилиши мумкин бўлган хатарлар, қўшимча чора-тадбирлар ишлаб чиқиш учун зарур омиллар аниқланди. Бу эса тадқиқот давомида ахборот тизимлари ёрдамида ички назоратни такомиллаштириш вазифасини келтириб чиқаради.

Муаллиф томонидан металлургия саноати корхоналарида ички назоратнинг ташкилий ва услубий хусусиятларининг тадқиқ этилиши уни такомиллаштиришнинг асосий йўналишларини белгилаш имконини бериб, металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини такомиллаштириш йўналишлари қуйидаги кўринишда таклиф этилди, яъни: металлургия саноати корхонасини бошқариш тизимининг ахборот эҳтиёжларига мувофиқ назорат объектларини аниқлаш ва уларни текширишнинг мақсад ва вазифаларини белгилаш; ички назорат тизимини ташкил этиш ва назоратни ички регламентлаш ҳужжатларини ишлаб чиқиш; бошқарувчилар иши ва ўзаро ҳамкорлигини ташкил этиш, назоратнинг услубий ва технологик жиҳатларини ишлаб чиқиш; ишлаб чиқариш (меҳнат, моддий, молиявий) ресурслардан фойдаланиш самарадорлиги усулини ишлаб чиқиш; ишлаб чиқариш ва харажатларни назорат қилиш ахборот базасини такомиллаштириш; металлургия саноати корхоналарида ички назорат хизмати, уларнинг ҳудудий корхоналарида эса назорат-тафтиш бўлимини ташкил этиш.

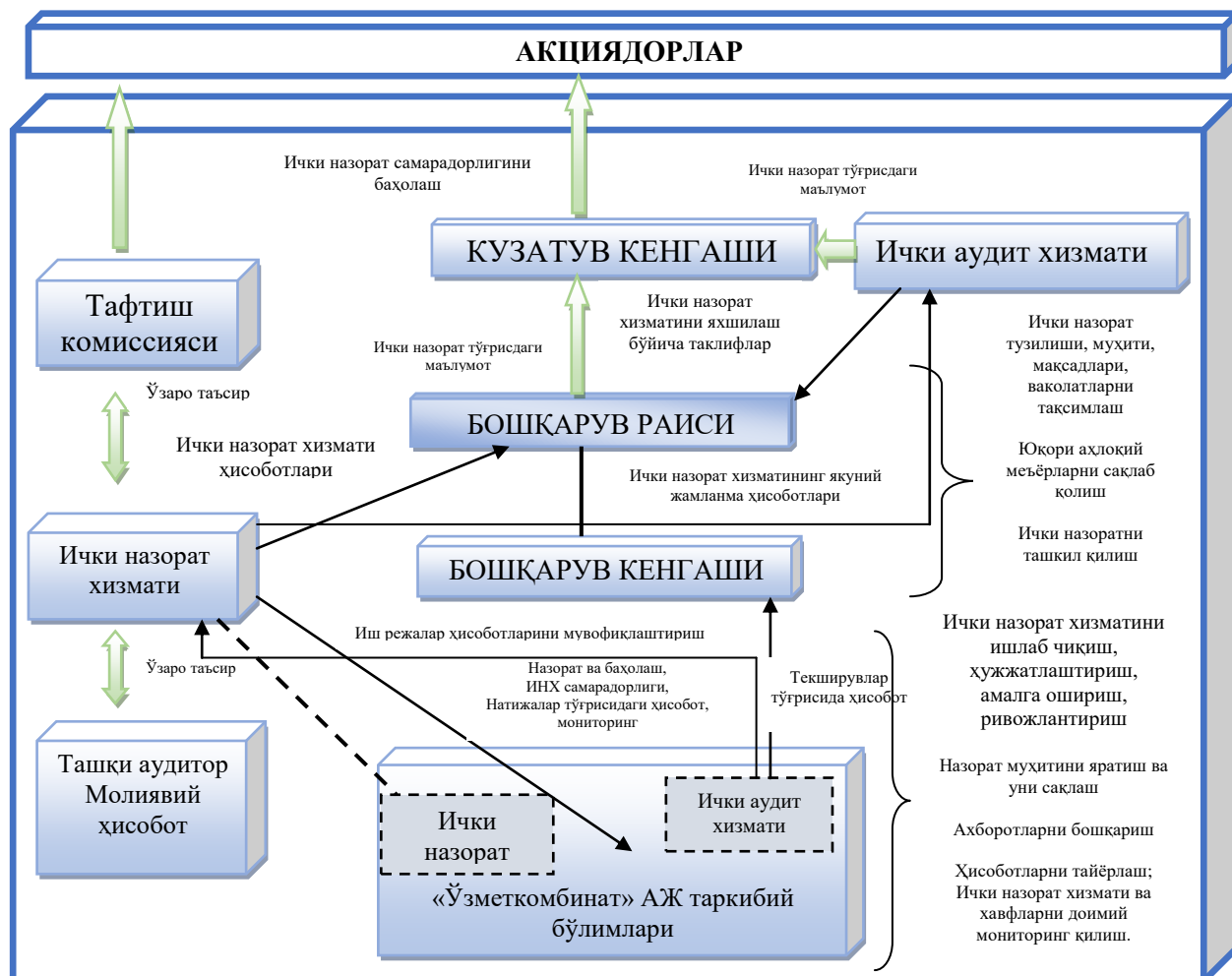
Тадқиқот натижасида ички назоратни режалаштириш жараёнларини қуйидаги такомиллаштирилган босқичлар асосида амалга ошириш таклиф этилди:

*1-босқич.* Ички назорат вазифаси аниқлаш; *2-босқич.* Харажатларни бошқариш ва баланслашган кўрсаткичлар тизимини ишлаб чиқиш; *3-босқич.* Жавобгарлик марказларини ажратиб олиш; *4-босқич.* Бухгалтерия ҳисоботи кўрсаткичлари, харажатларни бошқариш тизими ва фаолиятнинг бошқа кўрсаткичларига таъсир этувчи омилларни аниқлаш; *5-босқич.* Корхонанинг молиявий-иқтисодий фаолиятининг миқдорий кўрсаткичларини баҳолаш, молиявий коэффицентларни таҳлил қилиш ва

уларга таъсир этувчи омилларни аниқлаш; *б-босқич*. Ҳар бир омилнинг таъсирини математик усуллар ёрдамида таҳлил қилиш.

Муаллиф томонидан олиб борилган тадқиқотлар асосида металлургия саноати корхоналарида ички ҳисоботни тузиш алгоритми таклиф этилиб, металлургия саноати корхоналарининг умумий хўжалик фаолияти назорат билан қамраб олиш, ишлаб чиқариш жараёнида хўжалик фаолияти операцияларининг мунтазам назоратини амалга ошириш имконияти яратилди.

Олиб борилган тадқиқот натижасида «Ўзметкомбинат» АЖда ички назоратни ташкил этиш тартиби таклиф этилди (12-расм).



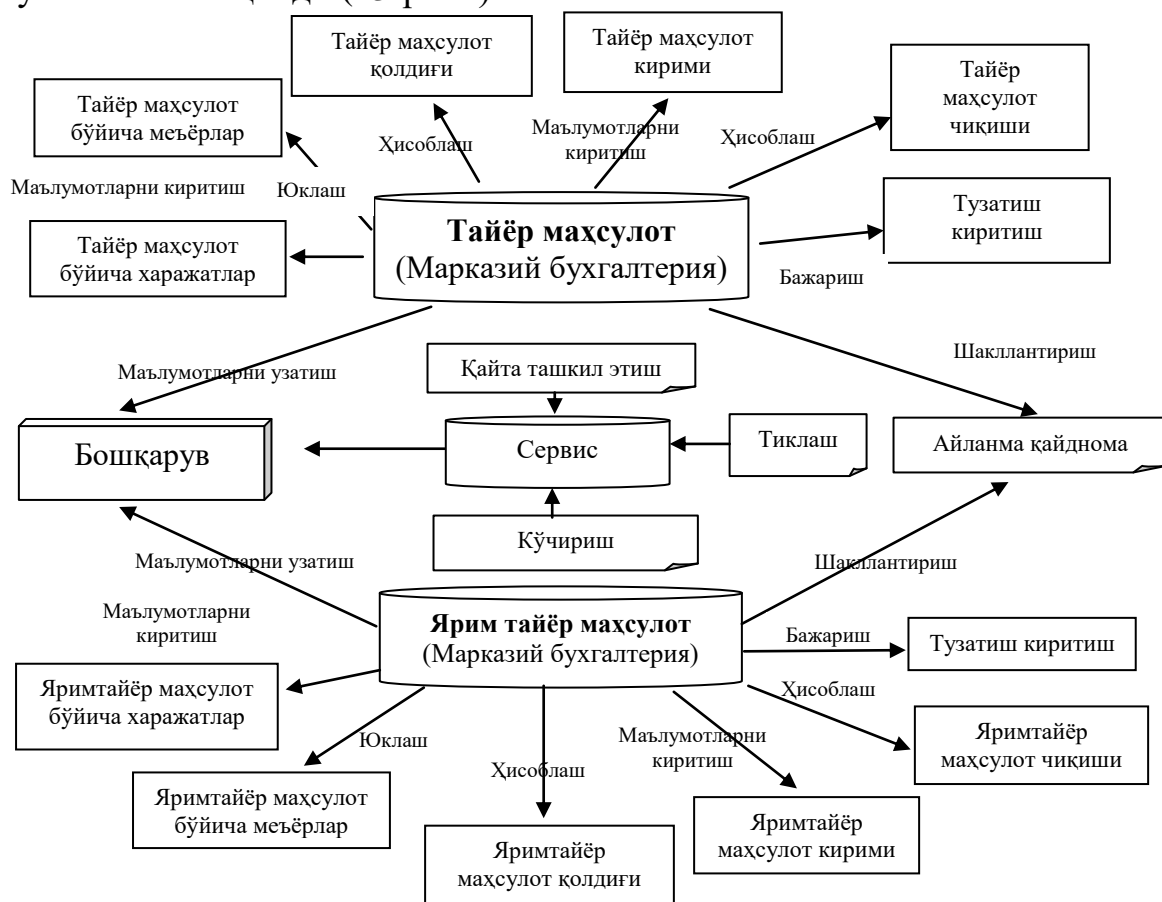
12-расм.»Ўзметкомбинат» АЖда ички назоратни ташкил этиш тартиби<sup>19</sup>

«Ўзметкомбинат» АЖда ички назоратни ушбу таклиф асосида ташкил этиш қуйидаги имкониятларни беради: мавжуд ишлаб чиқариш захиралари, ишлаб чиқаришда фойдаланиш учун яроқсиз захираларнинг аниқланиши ва сафарбар этилиши; корхонанинг самарали фаолият юритишига салбий таъсир кўрсатувчи омилларнинг олди олиниши ва бартараф этилиши; корхона ва унинг мулкдорларини мулкий манфаатларига амал қилиниши; корхонани мажбурий ташқи аудит текширувлари, корхонанинг назорат-тафтиш

<sup>19</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

бўлимлари, солиқ органлари ва бошқа давлат ҳокимияти органлари томонидан ўтказилувчи тафтишларга тайёрлайди.

Тадқиқот давомида металлургия саноати корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқаришни ички назорат қилишни ахборот тизими ёрдамида амалга ошириш усули ишлаб чиқилди (13-расм).



13-расм. Умумий кўринишдаги ва батафсил ички назорат учун алоҳида вариант<sup>20</sup>

Ушбу таклифни амалиётга жорий этилиши натижасида металлургия саноати корхоналарида тайёр маҳсулотни ҳисобга олишнинг ички назоратини самарали ташкил этишни таъминлаб, ишлаб чиқарилаётган турли маркадаги металл маҳсулотининг тегишли ҳужжатларини ўз вақтида бажариш; корхона омборларида унинг хавфсизлигини назорат қилиш; тайёр маҳсулотлар ва ҳисоб-китобларни харидорларга жўнатиш ва сотишда операцияларни ўз вақтида акс эттириш; ишлаб чиқариш ва сотиш режаси устидан ички назоратни таъминлаш; ҳисоб-китобларнинг аниқлиги, фаолиятнинг самардорлигини ошириш ҳамда самарали ички назорат тизимини жорий этиш учун фаолиятни автоматлаштириш имконияти яратилди.

<sup>20</sup> Олиб борилган тадқиқотлар натижасида муаллиф таклифлари асосида ишлаб чиқилган.

## ХУЛОСА

Диссертация ишида амалга оширилган тадқиқотлар натижасида қуйидаги хулосалар шакллантирилди:

1. «Бошқарув ҳисоби» тушунчаси корхонани бошқаришда ресурслардан оқилона фойдаланиши, ходимларнинг доимий жавобгарлигини таъминлаш, қарор қабул қилиш ва амалдаги операциялар самарадорлигини ошириш, харажатлар ҳисоби ва таҳлилининг мураккаб тизими, «ички назорат» тушунчаси белгиланган меъёрларни назорат қилувчи кундалик иш (фаолиятга таъсир этувчи омилларни аниқлаш), «бюджетлаштириш» таърифи фаолиятни назорат қилиш бошқарув технологияси, ресурсларни бошқаришда ишлаб чиқаришнинг ҳар бир босқичида интизомий назоратни кучайтиришни киритиш асосида такомиллаштирилган.

2. Олиб борилган тадқиқотлар асосида бошқарув ҳисоби миллий тизимларига хос бўлган, корхоналар бошқаруви томонидан самарали бошқарув қарорларини қабул қилишга тўсқинлик қилувчи, харажатларни ҳисобга олиш, қабул қилинаётган қарорларнинг бошқарув таҳлили билан тавсифланувчи таҳлилий таъминоти, бюджетлаштириш ва ички бошқарув ҳисоботларини шакллантиришдаги муаммолар аниқланиб, металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини юритишнинг такомиллаштирилган услубияти таклиф этилди.

3. Бошқарув ҳисоби учун корхонанинг ҳисоб сиёсатини тузилиши ишлаб чиқилган. Унга мувофиқ, бошқарув ҳисоби мақсадлари учун мўлжалланган ҳисоб сиёсати тузилмасини уч қисмга ажратилди: бошқарув ҳисобининг назарий асоси (қоидалар), услубий асоси (тамойиллар), амалий усуллари (жараёнлар). Ҳисоб сиёсатининг юқорида кўрсатилган умумий таъминотларини бирлаштириш турли даражадаги бошқарув ходимлари орасидаги бошқарув ҳисоби ҳақидаги тарқоқ билимларни бирлаштиради ва маълум бир корхонада алоҳида бошқарув ҳисоби услубияти учун асос яратади.

4. Бошқарув ҳисобининг ўзига хос жиҳати бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур корхонанинг умумий ахборот тизими, бошқарув ҳисобининг асосий мақсади муайян ишлаб чиқариш натижалари учун масъул бўлган барча бошқарув поғоналаридаги корхона бошқарувчиларини ахборот билан таъминлашдан иборат, деган хулосага келиниб, меъёрлаштириш, режалаштириш, бюджетлаштириш, назорат ва таҳлил қилиш имконини берувчи бошқарув ҳисобининг автоматлаштирилган тизими таклиф этилди.

5. Металлургия саноати корхоналари бошқарув ҳисоби хизматини ташкил этишнинг иккита варианты ва бошқарув ҳисоби ҳисоботларининг таркиби таклиф этилди. Натижада бошқарув ҳисоботларининг амалдаги тизими, унинг таркиби, тузилмаси ва функцияларини ҳамда ишлашининг ташкилий-техник жиҳатларини таҳлил қилиш, ахборот оқимлари ва қарорлар қабул қилиш жараёнлари автоматлаштирилганлик даражасини баҳолаш ва



зарур ҳолларда уларни бошқарув ҳисоби ҳисоботлари тизимининг талабларига мувофиқлаштириш имконияти яратилган.

6. Металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини шакллантиришнинг назарий-услубий асослари ифодаланди, унинг ишончилигини ошириш имконини берувчи такомиллаштириш йўллари белгиланди: металлургия саноати корхоналари фаолиятини ривожлантириш тенденцияси ва ички назорат тизимини шакллантиришнинг ўзига хос хусусиятлари аниқланди; ўзаро боғланган таркибий қисмлар йиғиндиси сифатида бошқарув ҳисоби ва ички назорат тизимларининг металлургия саноати корхонаси таркибий бўлимлари, бош корхона ва ҳудудий корхоналар билан ўзаро боғлиқлигининг моҳияти ва ўзига хос хусусияти ёритиб берилди; жавобгарлик марказлари бўйича деталлаштирилган, металлургия саноати корхоналарида алоҳида таркибий бўлинмаларни ўзида намоён этувчи ички назорат объект ва субъектларининг ички назорат асослари назарияси ва услубиятига аниқлик киритилди.

7. Ички назорат шакллари ва турларига аниқлик киритиш асосида металлургия саноати корхоналарида ички назорат тизимини шакллантириш услубияти такомиллаштирилиб, қонунчиликда белгиланган вазифалар ижросини таъминлаш ва металлургия саноати корхоналарида самарали молиявий-хўжалик фаолиятини амалга ошириш, четланишларни аниқлаш, хатоликларни тузатиш ва корхона молиявий-хўжалик фаолияти ҳолати тўғрисидаги маълумотларни бузиб кўрсатишнинг олдини олиш, қонуний фаолият юритиш ва активлар сақланиши таъминланиб, фаолиятга таъсир этувчи омиллар аниқлаш имконияти яратилди.

8. Жавобгарлик маркази учун мақсад ва вазифалар, шу жумладан ахборот мақсадлари ва вазифалари белгиланиб, металлургия саноати корхоналарида ички назоратни ахборот билан таъминлаш тизими ишлаб чиқилди. Натижада харажатларни гуруҳлаш, харажатлар ва уларга таъсир этувчи омиллар ҳақида ҳам тўлиқ ахборотга эга бўлиш имконияти яратилган.

9. Металлургия саноати корхонаси учун сотиш бюджетини тузиш услубияти таклиф этилди. Ушбу таклифни амалиётга жорий этиш корхона мулки ва уни шакллантириш манбаларининг таркиби ва тузилмасини оптималлаштириш имконини бериб, шу тариқа солиқ юқининг камайиши, маҳсулот таннархини пасайиши ва корхонанинг молиявий барқарорлиги ошишини таъминлайди.

10. Металлургия саноати корхоналарида «Умумий бюджетни тузиш методологияси тўғрисидаги» намунавий йўриқнома ишлаб чиқилди. Ушбу йўриқнома корхонада ишлаб чиқариш жараёнларини ташкил этиш, корхонанинг ишлаб чиқариш фаолиятини таъминлаш бюджетларини шакллантиришда, дебиторлик ва кредиторлик қарздорлигини аниқлашда, металлургия саноати корхоналарида тезкор бюджетни шакллантиришда услубий асос бўлиб хизмат қилади.

11. Бошқарув ҳисоби тизимида тушумлар ва тўловлар бюджети бўйича маълумотларни тайёрлашда бюджетлаштириш жараёнини ташкил этиш учун

қўшимча ички ишчи счётларни, иккита бюджет ва иккита оралиқ счётларни киритиш таклиф этилди. Натижада ҳисоб-китоблар ва бюджетларнинг аниқ вақт давомида амалга оширилиши устидан назорат амалга ошириш имконияти яратилиб, шунингдек, бюджет ва ҳақиқий кўрсаткичлар ўртасидаги четланишларни аниқлаш имконини берди.

12. Бюджетлар ижросини назорат қилиш учун тезкор ахборотни акс эттирган ички ҳисоботлар ишлаб чиқилиб, ички ҳисоботларнинг ахборот таркиби ва мазмунини ўз ичига олувчи шакллари таклиф этилди.

13. Металлургия саноати корхоналарида маҳсулот ишлаб чиқаришни тўғри ҳисобга олиш ва ички назорат қилишни амалга ошириш варианты ишлаб чиқилди. Ушбу таклифга мувофиқ сотувлар ҳажмини ошириш, маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларини пасайтириш, сотувлар рентабеллиги даражасини ошириш заҳираларини аниқлаш учун ахборот билан таъминлаш имконини берувчи усули тавсия этилиб, маҳсулот, ишлар ва хизматлар ишлаб чиқариш харажатларининг назоратини баҳолаш, унинг металлургия саноати корхоналари харажатларини бошқариш учун аҳамияти асослаб берилди.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.27.06.2017. I.17.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ФИНАНСОВОМ  
ИНСТИТУТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**АБДУСАЛОМОВА НОДИРА БАХОДИРОВА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ ВНУТРЕННЕГО  
КОНТРОЛЯ И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА**

**08.00.08 – Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит**

**АВТОРЕФЕРАТ  
ДИССЕРТАЦИИ ДОКТОРА ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК (DSc)**

**Ташкент – 2019**

**Тема диссертации доктора (DSc) экономических наук зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за № В2019.2.DSc/Iqt187.**

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узб., рус., англ. (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета ([www.tfi.uz](http://www.tfi.uz)) и Информационно-образовательном портале «ZiyoNET» ([www.ziyo.net](http://www.ziyo.net)).

**Научный консультант:** **Ибрагимов Абдугапур Каримович**  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** **Пардаев Мамаюнус Каршибоевич**  
доктор экономических наук, профессор

**Каримов Ньматулла Фатхуллаевич**  
доктор экономических наук

**Аликулов Абдумумин Исматович**  
доктор экономических наук, доцент

**Ведущая организация:** **Ташкентский государственный аграрный университет**

Защита диссертации состоится «\_\_\_» ноября 2019 года в \_\_\_ часов на заседании Научного совета № DSc.27.06.2017.I.17.01 при Ташкентском финансовом институте. Адрес: 100000, г. Ташкент, ул. Амира Темура, д. 60 А. Тел.: (99871) 234-53-34, факс: (99871) 234-46-26, e-mail: [info@tfi.uz](mailto:info@tfi.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского финансового института (зарегистрирована за № \_\_\_). Адрес: 100000, г. Ташкент, ул. Амира Темура, д. 60 А. Тел.: (99871) 234-53-34, факс: (99871) 234-46-26, e-mail: [info@tfi.uz](mailto:info@tfi.uz).

Автореферат диссертации разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 года.

(реестр протокола рассылки № \_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 года).

**И.Н. Кузиев**

Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

**С.У. Мехмонов**

Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

**Ж.И. Каримкулов**

Председатель Научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней, кандидат экономических наук, доцент

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора (DSc) экономических наук)**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В условиях развития мировой экономики проблемы ведения управленческого учета и правильного его использования на предприятиях становятся все более актуальными. Внутренний контроль и бюджетирование в системе управленческого учета – важные инструменты управления, которые играют особенную роль в повышении качества и эффективности управленческих решений, а также в максимизации ожидаемого положительного эффекта и эффективного управления экономическими рисками. На международном уровне проблемы развития управленческого учета и совершенствования его методологии изучаются Комитетом по финансовому и управленческому учету при Международной федерации бухгалтеров (International Federation of Accountants, IFAC), Институтом управленческого учета США (Institute of Management Accountants – IMA) и Институтом управленческих бухгалтеров Великобритании (Chartered Institute of Management Accountants (CIMA)<sup>1</sup>. Комитет разрабатывает стандарты управленческого учета, рекомендуемые для компаний. Институт управленческого учета насчитывает 75 000 своих членов по всему миру и более 300 региональных отделений. CIMA рекомендует четыре основных принципа управленческого учета: коммуникация, использование данных, факторный анализ и надежное управление<sup>2</sup>. В настоящее время перечень функций и принципов управленческого учета значительно расширен, а проблемы, связанные с методологическим совершенствованием бюджетирования и организацией внутреннего контроля, становятся все более актуальными.

В международной практике проводится множество исследований с целью улучшения и развития процессов внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета. В них, в частности, рассматриваются преимущества механизмов управленческого учета на металлургических предприятиях с учетом деятельности металлургической отрасли, алгоритмов расчета технико-экономических показателей, используемых в управлении, развития информационного менеджмента и учета затрат с решением задач и особенностей стратегического управления в холдинговых структурах данной отрасли. На основе изучения опыта развитых стран и научных достижений, совершенствование управленческого учета и внутренней отчетности как основного источника информационно-бухгалтерской реформы предприятий в соответствии с принципами бухгалтерского учета и отчетности в металлургической отрасли, формирование концепции и методологии системы внутреннего контроля и бюджетирования на основе разработки методов внутреннего контроля и бюджетирования, а также дальнейшее развитие его теории и практики являются важнейшим фактором решения этой научной проблемы.

---

<sup>1</sup> «Management Accountants Seeing Pay Raises». Accounting Today. 2 March 2018. Retrieved 10 August 2018.

<sup>2</sup> <https://www.cimaglobal.com>.

Металлургическая отрасль – одна из ведущих отраслей экономики Узбекистана. За последние два года были приняты долгосрочные программы по ускорению развития, модернизации и расширения производства крупных предприятий горно-металлургического комплекса. В результате принятых мер доля металлургической отрасли в общем объеме промышленного производства увеличилась с 8,4% в 2017 году до 11,2% в 2018 году. Совершенствование системы учета, управления и внутреннего контроля в системе учета и управления за счет широкомасштабного внедрения современных методов управления в отрасли на сегодняшний день является одной из ключевых задач. В Послании Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису от 28 декабря 2018 года было отмечено, что в результате структурных изменений в экономике доля промышленности в ВВП, как ожидается в текущем году, возрастет с 35 до 37 процентов. Поэтому разработка средние и долгосрочных программ развития для каждого района и города<sup>3</sup> является одной из приоритетных задач, реализация которой требует разработки управленческого учета на основе международного опыта и проведения исследований, связанных с совершенствованием методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе бухгалтерского учета.

Настоящее диссертационное исследование в значительной мере способствует решению задач, определенных в Указах Президента Республики Узбекистан УП №4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года, УП №5544 «О стратегии инновационного развития Республики Узбекистан в 2019-2021 годах» от 21 сентября 2018 года, УП №4124 «О мерах по дальнейшему совершенствованию деятельности предприятий горно-металлургической промышленности» от 17 января 2019 года, Постановлениях Кабинета Министров Республики Узбекистан №425 «О мерах по совершенствованию порядка обращения с ломом, отходами цветных и черных металлов» от 6 июня 2018 года, № 911 «О мерах по реализации инвестиционных проектов и эффективному использованию объектов АО «Узметкомбинат» от 5 ноября 2018 года, а также в иных нормативно-правовых актах.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Настоящее диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетными направлениями развития науки и технологий I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации<sup>4</sup>.** Научные исследования, связанные с совершенствованием методологии

---

<sup>3</sup> Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису от 28 декабря 2018 года. <http://uza.uz>.

<sup>4</sup> Тема диссертации подготовлена на основе зарубежных научно-исследовательских пояснений: <https://miit-ief.ru/about/>; <https://www.cimaglobal.com/>; <https://www.aicpa-cima.com/>; <http://www.m-economy.ru>; <https://www.cpaaustralia.com.au/become-a-cpa/professionalbodies/cima>; <https://www.aicpa.org/>; <https://www.icaew.com/>; <https://ipfm.eu/>; <https://icmai.in/icmai/index.php>; <https://ipfm.org/>; <http://ief.kg/>; <https://www.aicpacima.com/>; <https://studbooks.net/1415447/>; <https://www.epma.com>;

внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета, осуществляются в ведущих исследовательских центрах и университетах мира, в том числе в таких, как Institute of Management Accountants (IMA), Association of International Certified Professional Accountants (AICPA), Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), Statements on Management Accounting (SMA), Institute of Chartered Accountants In England and Wales (ICAEW), Agreement with the Institute of Cost Accountants of India (ICAI), Institute of Professional Financial Managers (IPFM, Великобритания), Institute of Professional Financial Managers, Chartered Institute of Management Accounting (CPA Australia), University of Westminster (Великобритания), Институт экономики и финансов при Российском транспортном университете (Россия), Институт экономики и финансов (Кыргызстан), Ташкентский государственный экономический университет, Ташкентский финансовый институт (Узбекистан).

На основе исследований по совершенствованию методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета был получен ряд научных результатов, в частности таких, как: на основе разработки международных стандартов бухгалтерского учета были усовершенствованы концепция управленческого учета, практика и технология управленческого учета (Statements on Management Accounting, American Accounting Association); были усовершенствованы система учета и контроля затрат для улучшения финансовых показателей (University «St.Clement Ohridski» – Bitola, Marksova); в системе управленческого учета были усовершенствованы функции внутреннего контроля и регулирования деятельности предприятий (Universiti Utara Malaysia); усовершенствован способ бюджетирования инвестиций и внутреннего контроля за источниками их финансирования (Московский госуниверситет им. М.В. Ломоносова); рекомендовано формирование методологии бюджетирования на основе деятельности бюджетного процесса (activity-based budgeting) (The George Washington University, Lancaster University, University of Southern California); усовершенствована методология предоставления информации внутреннего контроля для принятия управленческих решений по снижению себестоимости продукции (Российский университет кооперации).

В мировом масштабе исследования по совершенствованию методологии внутреннего контроля и бюджетирования бухгалтерского учета проводятся по следующим приоритетным направлениям, а именно: совершенствование управленческого учета с использованием функционального модуля автоматизированной информационной системы промышленного предприятия; оценка и совершенствование существующей системы учета и бюджетирования; методологические вопросы бюджетирования и управленческого учета внутреннего контроля; совершенствование системы

внутреннего контроля через функции управленческого учета и регулирования предприятий; повышение производительности труда за счет создания системы внутреннего контроля; совершенствование методологии внутреннего контроля на основе международных стандартов; совершенствование методов бюджетирования в системе управленческого учета; совершенствование методологии оценки бюджетной эффективности управления затратами в системе управленческого учета.

**Степень изученности проблемы.** Проблемы совершенствования методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета, развития систем управленческого учета изучались рядом зарубежных и отечественных ученых. В частности теоретические, методологические и практические аспекты данной проблемы были изучены в работах таких зарубежных ученых-экономистов, как К.Друри, Б.Нидлз, Х.Андерсон, Д.Колдуэлл, Р.Гаррисон, Э.Норин, П.Брюэр, С.Т.Хорнгрен, С.М.Датар, М.В.Ражан, Ж.К.Шим, Э.А.Аткинсон, М.А.Бахрушина, В.В.Бурцев, А.Д. Шеремет, В.Б.Ивашкевич, А.В.Ильина, Т.Карпова, Н.А.Ермакова, О.В.Савостина и др.<sup>5</sup>

В последние годы в республике также проводились исследования по управленческому учету, внутреннему контролю и бюджетированию и, в этой связи, публиковались научные статьи, монографии и учебники. Это, в частности, публикации таких ученых-экономистов, как А.К.Ибрагимов, М.К.Пардаев, А.Х.Пардаев, Р.Д.Дусмуратов, Б.А.Хасанов, Р.О.Холбеков, К.Б.Ахмеджанов, Ш.И.Илхамов, С.У.Мехмонов, Б.И.Исроилов, А.А.Каримов, Б.К.Хамдамов, Б.Ю.Махсудов, А.Ж.Туйчиев, К.Б.Уразов, И.Н.Кузиев, М.М.Тулахаджаева, З.Н.Курбанов, К.Р.Хотамов, М.Э.Пулатов и др.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Друри К. Управленческий и производственный учет / Учебный комплекс для студентов вузов; Пер. с англ. В.Н. Егорова. – 6-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 1423 с.; Нидлз Б. Принципы бухгалтерского учета [Текст] / Б. Нидлз, Х. Андерсон, Д. Колдуэлл; Пер. с англ.; под ред. Я.В. Соколова. - М., 2-е изд.: Финансы и статистика, 2004. - 496 с.; Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. СПб.: Питер, 2012. - 592 с. (с 38); Horngren С.Т., Datar S.M., Rajan M.V. Cost Accounting: Managerial emphasis/ 14th edition. – Prentice Hall: New Jearsey, 2012. – 892 pages.; Shim J.K. Managerial Accounting. Paperback. 2nd edition. McGraw-Hill Education-Europe. 2011. p.384; Аткинсон Э.А. Управленческий учет [Текст] / Э.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р. Каплан / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2016. - 880 с.; Бахрушина М.А. Управленческий учет в государственных (муниципальных) учреждениях: методология, организация и направления совершенствования. Монография / Под ред. д.э.н., проф. М.А. Вахрушиной. – М.: Научные технологии, 2015. – 268 с.; Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. М.: Экзамен, 2013. 197 с.; Шеремет А. Д., Керимов В. Э. Уникальные методы управленческого учета: модель «Кайзен-костинг» // Аудит и финансовый анализ. – 2018. – № 1. – С. 303–310.; Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник /. – 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 448 с.; Ильина А. В. Управленческий учет: Учеб. пособие / А. В. Ильина, Н. Н. Ильшева. – Екатеринбург: Урал. ун-та, 2016. – 180 с.; Карпова Т. Учет затрат и калькулирование себестоимости готовых объектов и отдельных циклов работ при долевом строительстве: монография / Т.П. Карпова, С.Ф. Шарафутина. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. – 276 с.; Савостина О.В. Развитие теоретико-методических основ анализа и операционного бюджетирования производственной деятельности промышленного предприятия. Дисс. канд. экон. наук. Екатеринбург, 2014. – 246 с.

<sup>6</sup> Ибрагимов А.К., Хасанов Б.А., Ризаев Н.К. Амалий бошқарув ҳисоби. Т.: Молия. 2014 й. – 404 б.; Пардаев А.Х., Пардаева З.А. Бошқарув ҳисоби / Дарслик – Т.: Тафаккур нашриёти, 2014. – 396б.; Дусмуратов Р.Д. Бухгалтерия ҳисоби назарияси // Т.: Yangiyul polygraph service. 2007 й. – 352 б.; Курбанов З.Н. Солиқ ҳисоби ва аудитининг назарий ва методологик асослари. Дис.икт.фан. д-ри. Тошкент.: БМА, 2006. 272 б.; Хотамов



В научных трудах указанных выше ученых получили свое освещение теоретические основы управленческого учета, роль системы управления бюджетным учетом, формирование теоретических и практических правил внутреннего контроля, а также общие аспекты совершенствования управленческого учета. Однако, по результатам научных и практических исследований было выявлено, что недостаточно полно были изучены методы внутреннего контроля и бюджетирования, контроля за исполнением бюджетов в системе управленческого учета на предприятиях металлургического комплекса. Всё это обуславливает необходимость дальнейшего развития теории и методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета и его организации, что и предопределило выбор темы исследования и ее актуальность.

**Связь темы диссертации с направлениями научно-исследовательских работ высшего образовательного учреждения, где выполняются исследования.** Данное диссертационное исследование выполнено в рамках концепции реализации научно-исследовательской деятельности Ташкентского государственного экономического университета на 2016-2020 годы в рамках проекта ФМ-6 «Концептуальные направления развития бухгалтерского учета, экономического анализа, аудита и статистики в условиях модернизации экономики Узбекистана». Это соответствует задачам экономических программ, в основе которых лежит стратегия будущего экономического и социального развития страны.

**Цель исследования** является разработка научных предложений и рекомендаций, направленных на совершенствование методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета.

**Задачи исследования:**

разработка авторских определений для совершенствования управленческого учета, внутреннего контроля и бюджетирования;

раскрытие специфики формирования системы управленческого учета и внутреннего контроля предприятий металлургической промышленности;

внедрение методологии управленческого учета в металлургической отрасли;

разработка предложений по формированию учетной политики, направленной на создание эффективного управленческого учета в металлургической отрасли;

---

К.Р. Билвосита солиқлар ҳисоби, таҳлили ва аудитини такомиллаштириш // Дис.икт.фан. д-ри. Тошкент.: БМА, 2016; Тулахўжаева М.М., Илхамов Ш. ва бошқ. Аудит. 2-қисм. Дарслик. Т.: Иқтисодиёт, 2018.– 584 б.; Пардаев М.Қ. Иқтисодий таҳлил назарияси. Самарқанд. 2001 й; Меҳмонов С.У. Бюджет ташкилотларида бухгалтерия ҳисоби ва ички аудит методологиясини такомиллаштириш. Дис...икт.фан. д-ри. - Т.: ТМИ, 2018; Туйчиев А.Ж. Мажбуриятлар бухгалтерия ҳисоби ва таҳлилининг назарий-методологик муаммолари. Дис...икт.фан.д-ри.-Т. 2011.; Ҳасанов Б.А. Бошқарув ҳисоби: назария ва услубиёт. – Т.: Молия, 2003 й. – 248 б.; Махсудов Б.Ю. Бошқарув ҳисобида бюджетлаштириш методологиясини такомиллаштириш. Иқт. фан. док. (DsC) дисс. автореферати. -Т.: ТМИ, 2018; Исроилов Б.И. Солиқлар ҳисоби ва таҳлили: муаммолар ва уларнинг ечимлари. Монография. – Т.:Ўзбекистон, 2006; Пўлатов М.Э. Интеллектуал капитал ҳисоби ва таҳлили: назария ва амалиёт масалалари. Монография. – Т.: Иқтисодиёт, 2012. -166 б.; Ўразов К.Б.. Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида бухгалтерия ҳисобининг концептуал масалалари. Монография. - Т.: Фан, 2005. -236 б.; Ҳамдамов Б.К. Молиявий ҳисобот / Ўқув қўлланма Т.: IQTISOD-MOLIYA, 2008. - 172 б.

обоснование функций регулирования внутреннего контроля в системе управленческого учета;

совершенствование методологии формирования системы внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности на основе конкретизации форм и видов внутреннего контроля;

разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию методологии бюджетирования в металлургической отрасли;

разработка методологии бюджета продаж для металлургической отрасли на основе технологии производства;

разработка предложений и рекомендаций по контролю над производственным процессом.

**Объект исследования.** Объектом исследования явились данные о финансово-экономической деятельности предприятий металлургической отрасли Республики Узбекистан.

**Предмет исследования.** Предметом исследования стал комплекс экономических отношений, связанных с совершенствованием методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета.

**Методы исследования.** В диссертации широко использованы такие методы, как системный подход, группировка, сравнительный анализ, индукция, дедукция, сравнительное сопоставление, наблюдение, теоретическое и практическое изучение, монографическое наблюдение, статистический анализ, факторный анализ, экономико-математический и бухгалтерский методы.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

разработан метод формирования усовершенствованной учетной политики, включающей в себя методологические (принципы), практические (процессы), предназначенные для организации эффективного управленческого учета;

усовершенствована методика формирования системы внутреннего контроля на предприятиях на основе сроков проведения внутреннего контроля, процессов контроля, форм его применения в определенной отрасли, методов реализации, видов объектов и субъектов внутреннего контроля, а также на основе правовых, научных и объективных принципов внутреннего контроля;

усовершенствован алгоритм составления бюджета продаж на основе структуры объектов управленческого учета по показателям бюджетирования;

разработана методика бюджетирования, которая предоставляет информацию, необходимую для принятия бизнес-решений по составлению бюджета, дебиторской и кредиторской задолженностям и принятия решений по управлению инвестиционными проектами, получения детальной информации об источниках затрат, необходимых для оценки качества управления, а также в центрах ответственности;

усовершенствован рабочий план счетов на основе включения двух бюджетных и двух промежуточных счетов, предназначенных для получения

информации о бюджете доходов и платежей в процессе бюджетирования системы управленческого учета;

усовершенствованы определения к понятиям «управленческий учет» на основе рационального использования ресурсов при управлении предприятием, обеспечения постоянной ответственности сотрудников, повышения эффективности принятия решений и осуществления текущих операций, сложной системы учета и анализа расходов и «бюджетирование» на основе внедрения в данное понятие технологии управления, а также усилению дисциплинарного контроля за управлением человеческими ресурсами на каждом этапе производства.

**Практические результаты исследования.** Практические результаты исследования заключаются в следующем:

предложена информационная система управленческого учета, позволяющая вести учет, стандартизацию, планирование, бюджетирование, контроль и анализ затрат и доходов, отраженных в систематизированном отчете металлургических предприятий;

на основе изучения процессов развития и проблем управленческого учета в металлургической отрасли предложен порядок организации услуг управленческого учета и структуры его отчетности;

на основе информационной системы предложен метод организации внутреннего контроля, позволяющего увеличить объемы производства и реализации продукции, а также снизить затраты в системе внутреннего контроля;

предложен порядок составления бюджетов в структурных подразделениях предприятий металлургической промышленности;

разработана процедура контроля и анализа, обеспечивающая систему бюджетирования;

разработан алгоритм составления внутренних отчетов.

**Достоверность полученных результатов.** Соответствие целям использованных в исследовании подходов и методов определяется тем, что сведения получены из официальных источников, это, в частности, статистические данные Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике, необходимые выводы и рекомендации применяются соответствующими организациями на практике.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.**

Научная значимость результатов исследования обусловлена тем, что теоретические подходы, научные предложения и практические рекомендации, полученные в результате исследовательской работы, могут быть использованы для разработки методологии внутреннего контроля и бюджетирования во всех субъектах бухгалтерского учета, включая предприятия металлургической отрасли.

Практическая значимость результатов исследования определяется реализацией разработанных научных предложений и практических рекомендаций в деятельности хозяйствующих субъектов, в частности, их

применение в металлургической отрасли, при правильной организации бухгалтерского учета, с целью повышения эффективности внутреннего контроля и системы бюджетирования, а также уровня обоснованности управленческих решений.

**Внедрение результатов исследования.** На основании разработанных предложений по совершенствованию методологии внутреннего контроля и бюджетирования в системе управленческого учета:

предложение по порядку формирования учетной политики, включающей в себя методологические (принципы), практические (процессы), предназначенные для организации эффективного управленческого учета было использовано АО «Узметкомбинат» при разработке управленческого учета (Акт внедрения № 01/04-02-254 АО «Узметкомбинат» от 14 августа 2019 года). В результате внедрения в практику данного предложения сумма сэкономленных затрат в первой половине 2019 года увеличилась на 3,0%;

предложения по организации системы внутреннего контроля и его составляющих, а также рекомендации в отношении основных принципов внутреннего контроля были использованы Министерством финансов Республики Узбекистан при разработке соответствующих нормативно-правовых актов (Акт внедрения №06-17-01-35/669-3836 Министерства финансов Республики Узбекистан от 30 августа 2019 года); предложение по совершенствованию организации системы внутреннего контроля было использовано Министерством инвестиций и внешней торговли Республики Узбекистан при разработке комплекса мер, направленных на реализацию задач, определенных в Постановлении ПП-5643 «О мерах по совершенствованию системы управления в сфере инвестиций и внешней торговли» от 28 января 2019 года (Акт внедрения №03-09-2-7854 Министерства инвестиций и внешней торговли Республики Узбекистан от 14 августа 2019 года); предложение по методологии формирования системы внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности было использовано АО «Узметкомбинат» при организации службы внутреннего контроля (Акт внедрения № 01/04-02-254 АО «Узметкомбинат» от 14 августа 2019 года). В результате внедрения в практику данного предложения были выявлены внутренние и внешние факторы, влияющие на деятельность, и сумма сэкономленных затрат в первой половине 2019 года увеличилась на 2,5%;

предложение по методологии составления бюджета продаж для предприятия металлургической промышленности нашло своё отражение в учетной политике АО «Узметкомбинат» (Акт внедрения № 01/04-02-254 АО «Узметкомбинат» от 14 августа 2019 года). Внедрение данного предложения в практику комбината позволило оптимизировать структуру его собственности и источники формирования данной собственности, что, в конечном итоге, привело к снижению налогового бремени, уменьшению себестоимости продукции и повышению финансовой устойчивости предприятия, что в первой половине 2019 года снизило затраты на 4,0%;

предложение по методу бюджетирования, способному обеспечить производственную деятельность, определить основные факторы, влияющие на принятие управленческих решений, нашло свое отражение в учетной политике АО «Узметкомбинат» (Акт внедрения № 01/04-02-254 АО «Узметкомбинат» от 14 августа 2019 года). Внедрение в практику данного предложения позволило в первой половине 2019 года снизить затраты на 2,5%;

предложение по включению двух бюджетных и двух промежуточных счетов в рабочие планы счетов, предназначенные для получения информации о бюджете доходов и платежей в процессе бюджетирования системы управленческого учета, отражено в учетной политике АО «Узметкомбинат» (Акт внедрения № 01/04-02-254 АО «Узметкомбинат» от 14 августа 2019 года). В результате внедрения данного предложения экономия затрат в первой половине 2019 года составила 2,0%;

усовершенствованное определение понятий «управленческий учет» и «бюджетирование» было включено в учебник «Управленческий учет», написанный автором и предназначенный для студентов, обучающихся по специальности 5230900 - «Бухгалтерский учет и аудит» (Свидетельство № 394-112, утвержденное приказом №2 Министерства Высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан от 2 мая 2019 года). Данные понятия способствуют совершенствованию теоретических основ управленческого учета и повышению качества образования.

**Апробация результатов исследования.** Результаты данного исследования были обсуждены на 11 научно-практических конференциях, в том числе на 4 республиканских и 7 международных.

**Публикация результатов исследования.** По теме диссертации всего были опубликованы 24 научные работы, в том 1 учебник в соавторстве, 1 монография, 11 научных статей в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, из которых 9 в республиканских и 2- в авторитетных зарубежных журналах. Помимо этого, изданы 11 тезисов выступлений на научно-практических конференциях.

**Структура и объем диссертации.** Структурно диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 260 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

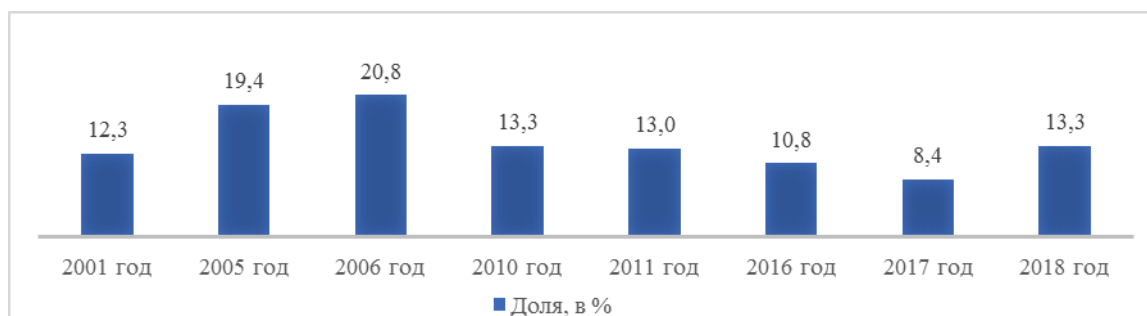
Во **Введении** обоснованы актуальность и востребованность проведенных исследований, их соответствие приоритетным направлениям развития науки и техники, изложены степень изученности проблемы и связь выполненной диссертации с научно-исследовательскими работами высшего учебного заведения, определены цель и задачи, объект, предмет и методы

исследования, а также изложены научная новизна и практические результаты работы, установлены достоверность и внедрение результатов исследования, приведены данные об апробации результатов исследования, опубликованных работах, структуре и объеме диссертации.

В первой главе диссертации под именовани $\ddot{e}$ м «**Теоретические и методические основы управленческого учета на предприятиях металлургической промышленности**» подробно изучены вопросы формирования и проблемы управленческого учета, роль и организационно-методические аспекты управленческого учета в управлении предприятиями металлургической промышленности, зарубежный опыт организации управленческого учета, на основе которого освещены вопросы совершенствования управленческого учета на предприятиях металлургической промышленности.

По мнению автора, реализация управленческого учета на предприятиях металлургической промышленности зависит от следующих факторов: дифференциация структурных подразделений предприятия металлургической промышленности по различным признакам и отсутствие четкой системы управления для контроля усложняют процесс распределения материальных ресурсов; в последние годы предприятия металлургической промышленности развиваются весьма быстро, что приводит к увеличению потребности в дополнительных ресурсах не только из внешних, но и из внутренних источников; металлургическая промышленность как хозяйствующий субъект, основанная на собственной стратегии, нередко рассматривается не только как сложная организационная структура, но и как непростая система бюджетирования и организации управленческого учета; как для любой управленческой функции, для осуществления внутреннего контроля и бюджетирования необходимы ресурсы, которые определяют актуальность и практическую значимость научных и методических разработок в системе управленческого учета на предприятиях металлургической промышленности.

На рис.1 представлена доля металлургической промышленности в объеме промышленного производства Республики Узбекистан.



**Рис.1. Доля металлургической промышленности в объеме промышленного производства Республики Узбекистан (в %)<sup>7</sup>**

<sup>7</sup> Справочник Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике от 25 июля 2019 года № 01/2-02-17/2-200.

Анализ доли металлургической промышленности в объеме промышленного производства Республики Узбекистан выявил, что высокий показатель был зафиксирован в 2006 году и составил 20,8%. На рис. 1 наглядно видно, что в период с 2011 по 2016 годы он снизился с 13,0 до 10,8%. Также очевидно, что, если в 2017 году доля металлургической промышленности составляла 8,4 %, то по итогам 2018 года этот показатель уже достиг 13,3%.

Объем продукции, произведенной предприятиями металлургической промышленности в 2010-2015 годах, составил от 3087,2 (102,4 %) до 7088,8 (102,8%) млрд. сум, в 2016-2018 годах - от 8040,1 (101,6 %) до 31299,5 млрд. сум (106,6%).

Крупнейшими предприятиями в производстве продукции металлургической промышленности являются АО «Узметкомбинат», АО «Алмалыкский ГМК» и «Навоийский ГМК». В разрезе регионов большая часть объемов производства металлургической продукции, т.е. 45% по состоянию на 2018 год, приходится на Ташкентскую область. Наряду с этим, существующая структура управления, методы учета и оценки запасов полезных ископаемых на крупных предприятиях металлургической отрасли препятствуют росту производства, повышению инвестиционной привлекательности и качественной организации внутреннего контроля. Еще одна важная проблема заключается в том, что на протяжении многих лет не выработана единая методика организации управленческого учета.

Проведенные исследования позволили автору выявить актуальные проблемы формирования системных, организационных, технических и критических аспектов, препятствующих внедрению управленческого учета на местных предприятиях и разработать предложения, направленные на их решение.

По нашему мнению, целесообразно интерпретировать сущность управленческого учета с помощью его цели, предмета, объекта и метода. Управленческий учет – это обеспечение условий для объективного анализа эффективности деятельности предприятия, а также учет пожеланий всех заинтересованных сторон в процессе принятия управленческих решений. Подход к сущности предлагаемого управленческого учета основан на соотношении основных критериев и компонентов данного учета с более подробным описанием как на рис. 2, представленном схематически.

Как мы полагаем, особенностью управленческого учета является то, что он представляет собой общую информационную систему предприятия, необходимую для принятия управленческих решений. В процессе исследования был сделан вывод о том, что основная цель управленческого учета заключается в обеспечении оперативной информации для руководителей предприятий на всех этапах управления, ответственных за конкретные результаты производства, и, на этой основе, было разработано информационное обеспечение управленческого учета, которое позволило администраторам учитывать, нормировать, планировать, бюджетировать,

контролировать и анализировать затраты и доходы, отраженные в систематизированном отчете для принятия быстрых и стратегических решений.



**Рис. 2. Авторский подход к сущности управленческого учета<sup>8</sup>**

В ходе исследования также была предложена группировка организационных структур предприятия металлургической промышленности, разделенных на уровни, и потребностей управления в информации на каждом уровне руководства предприятием, а также составление отчетов, исходя из видов операционной, инвестиционной и финансовой деятельности.

Автором предложены два варианта организации службы управленческого учета в зависимости от масштабов предприятий металлургической промышленности и ее организационной структуры.

В результате практического применения этих предложений будет оказана информационная поддержка руководителям предприятий металлургической промышленности в принятии оперативных управленческих решений; сбор и систематизация информации для формирования системы бюджетирования материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с установленным бюджетом на предприятии; анализ и контроль целесообразности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов предприятия; оптимизация расходов предприятия; планирование и прогнозирование эффективности деятельности предприятия и центров его ответственности.

<sup>8</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.



Во второй главе диссертации «**Методика организации внутреннего контроля в системе управленческого учета**» изучены принципы взаимосвязи систем управленческого учета и контроля, теоретико-методологические основы внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности и роль центров ответственности в его информационном обеспечении.

Важность разработки методологии системы внутреннего контроля на предприятиях, входящих в металлургическую отрасль, обусловлена следующими причинами:

1) необходимостью теоретического обоснования новых подходов к созданию системы внутреннего контроля, обеспечивающей оперативный контроль производственных расходов по центрам возникновения затрат и центрам ответственности головного предприятия и территориальных предприятий;

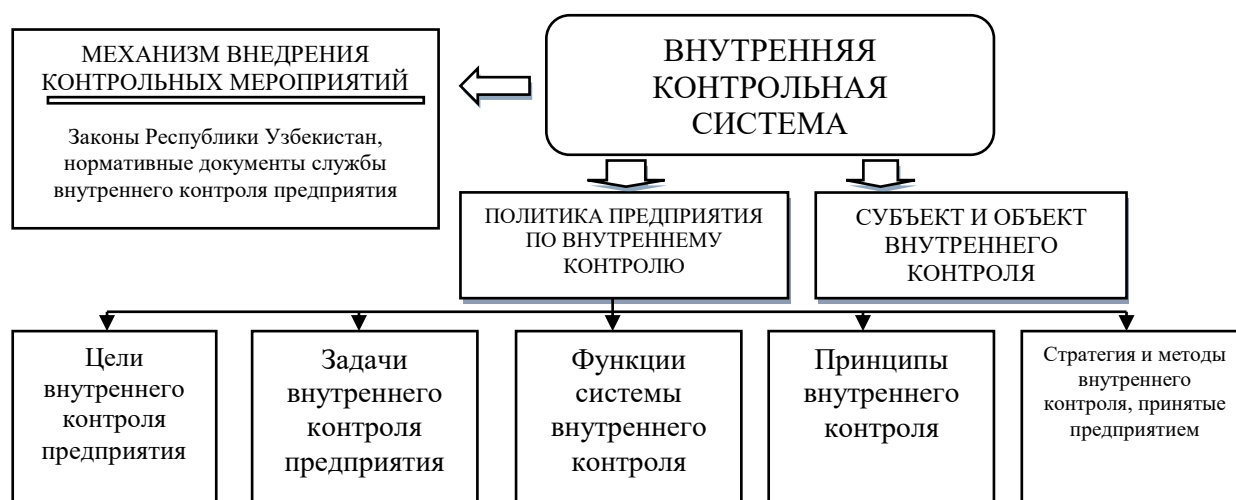
2) востребованностью региональными предприятиями металлургической промышленности предложений по организации системы внутреннего контроля и его методам, учитывающих передовой зарубежный опыт работы хозяйствующих субъектов в условиях дальнейшей либерализации экономики;

3) актуальностью формирования модели оперативного контроля и бюджетирования исполнения бюджетов по многопрофильным сегментам деятельности предприятий металлургической отрасли.

Исходя из проведенных исследований, в качестве основных направлений внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности были выделены: контроль и анализ выполнения плана ввода в эксплуатацию производственных мощностей, объектов и основных средств; контроль за исполнением производственной программы; контроль производственно-хозяйственной деятельности; контроль за развитием производственного процесса и внутренний контроль финансового состояния предприятия металлургической промышленности.

Анализ метода управления на предприятиях металлургической промышленности показал, что в основном руководители безразличны к наличию «Положения о системе внутреннего контроля», к структуре бюджетов и к тому, кто именно контролирует их исполнение. Практика свидетельствует о том, что данное обстоятельство неблагоприятно сказывается на эффективности финансово-хозяйственной деятельности, а впоследствии внутренний контроль будет осуществляться в кратчайшие сроки, в результате чего будет невозможна профилактика таких отрицательных факторов, как кража и мошенничество, которые негативно влияют на безопасность.

В соответствии с этим, предлагается организовать систему внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности в следующем порядке (рис. 3).



**Рис. 3. Порядок организации системы внутреннего контроля на предприятии металлургической промышленности<sup>9</sup>**

По нашему мнению, при организации управленческого учета целесообразно установить внутренний контроль таким образом: функции контроля, субъект контроля (контролирующее лицо), объект контроля (контролируемое лицо), методы контроля, организационная структура предприятия, принятие решений по результатам контроля, роль персонала в процессе принятия решений, набор целей и задач отдельных структурных подразделений, процессы внутреннего контроля, методы контроля и мониторинга уровня квалификации сотрудников службы внутреннего контроля, данные бухгалтерского и управленческого учета, форма, время и периодичность составления отчетности, информационно-коммуникационные технологии.

Как мы полагаем, проанализировав подходы авторов, проводивших научные исследования по внутреннему контролю, целесообразно разделить эту систему на следующие компоненты (Табл. 1).

Организационная структура предприятий металлургической промышленности определяет соответствующие формы внутреннего контроля. В данном случае здесь важны ответственность, установление объектов контроля и порядка составления внутренних отчетов.

Полномочия соответствующего центра ответственности определяются функцией внутреннего контроля и фиксируются в должностной инструкции.

По нашему мнению, в рамках отдельных задач внутреннего контроля целесообразно выделить следующее: определение основных контролируемых показателей; сбор, обработка и анализ информации о фактических данных хозяйственной деятельности объекта контроля; сравнение реальных результатов с плановыми показателями; выявление случаев отклонения фактических результатов от установленных показателей; анализ причин отклонений от установленных норм; разработка предложений и программ по принятию соответствующих мер воздействия для достижения поставленных целей по мере необходимости; утверждение предлагаемых мер воздействия и организация их реализации.

<sup>9</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

Составные компоненты системы внутреннего контроля<sup>10</sup>

Составные компоненты системы внутреннего контроля	Содержание
Административно-управленческий контроль	Контроль системы управления и эффективности деятельности предприятия
Правовой контроль	Мониторинг соблюдения действующего законодательства и проверка правильности оформления договоров, получение лицензии, юридическая проверка внутренних документов, изучение жалоб
Контроль персонала	Соблюдение работниками правил внутреннего трудового распорядка, распределение времени работников для эффективной организации работы, проверка квалификации сотрудников, совершенствование порядка приема на работу, а также оценка деятельности руководителей структурных подразделений
Контроль бухгалтерского учёта	Проверка законности и учета операций, осуществляемых главным бухгалтером и сотрудниками бухгалтерской службы
Налоговый контроль	Проверка уровня достоверности налогового учета и отчетности субъекта бухгалтерского учета, соответствия всех его аспектов установленным законодательством требованиям, правильности его составления, а также правильности учета налогов и сборов в бухгалтерском учете
Финансовый контроль	Контроль финансового учета и отчетности, управленческого учета и финансовых показателей в налоговой отчетности
Технический контроль	Контроль за соблюдением технологии производства продукции, технических показателей выполнения работ и обслуживания, а также за соблюдением установленных технологических норм

Важное место в осуществлении этих задач занимают принципы внутреннего контроля и потому при разработке данной методики немаловажным аспектом является определение принципов контроля.

На этой основе мы пришли к выводу, что проблема принципов контроля, недостаточно полно проработана с теоретической, методической и практической точек зрения и, в этой связи, автор этих строк предлагает осуществить следующие принципы внутреннего контроля (рис.4).

Рис. 4. Основные принципы внутреннего контроля<sup>11</sup>

В соответствии с объемом полномочий и обязанностей руководителей предприятий металлургической промышленности, целесообразно выделить следующие центры ответственности: расходы, продажи, доходы, прибыль,

<sup>10</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведённых исследований.

<sup>11</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведённых исследований.

инвестиции в недвижимость, ценные бумаги, контроль и управление. Исходя из задач и функций центров ответственности, обычно они делятся на основные и обслуживающие. Для каждого из этих центров ответственности должны быть определены свои цели и задачи, в том числе и информационные. На основе этого, в исследовательской работе предложен общий порядок формирования системы информационного обеспечения внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности.

В соответствии с предлагаемым порядком, необходимо оценить адекватность поддержки внутреннего контроля информацией в общей системе контроля. Наряду с этим, также следует расширить сферу применения внутреннего контроля центров ответственности на основе подсистемы учета-аналитики, организационной структуры управления, управления персоналом (управленческого контроля персонала) и других элементов предприятия.

Такой подход связан с необходимостью полного охвата всеми методами управленческого контроля металлургического предприятия, поскольку некорректный внутренний контроль не позволяет формировать общее описание его финансово-экономического состояния и затрудняет принятие эффективных управленческих решений. В настоящее время в системе управленческого учета частично разработаны методики по некоторым из перечисленных выше объектов внутреннего контроля, в том числе методика управления персоналом, что не способствует организации достаточного внутреннего контроля.

Как мы полагаем, с целью систематизации накопленного опыта целесообразно классифицировать все финансово-экономические показатели, используемые при проведении внутреннего контроля в системе управленческого учета, по ряду признаков, в частности, в данном исследовании была разработана классификация показателей, используемых при проведении внутреннего контроля.

Его реализация путем определения целей и задач прежде всего должна быть направлена на совершенствование подсистемы управления (продажа, поставка, формирование цен и т. д.), что позволит осуществить логико-критический анализ и системно-проблемный подход.

В третьей главе диссертации **«Методология формирования бюджета в системе управленческого учета»** изучены методология составления главного бюджета предприятия, пути оценки и контроля исполнения бюджета, порядок и методология формирования бюджета продаж на предприятиях металлургической промышленности, а также сформулированы соответствующие предложения и даны необходимые рекомендации.

Как известно, внедрение бюджетирования в деятельность металлургического предприятия обусловлено необходимостью улучшения его финансовой дисциплины, финансового положения и повышения инвестиционной привлекательности.

В данном исследовании предложена методика составления бюджета продаж для предприятия металлургической промышленности на основе разработки программы прогнозирования спроса клиентов и нормы запасов, в

результате чего определена программа производства, составляющая основу бюджета продаж, сформирована программа приема и разгрузки для конкретных клиентов предприятия, определены программы закупок и окончательные остатки его продукции по каждому месяцу, предусматривающие разработку программы высокого удовлетворения спроса за счет оптимального использования мощностей предприятия, создана вероятность определения движения сырья и материалов, количества остатка и потребности в сырье. В табл. 2 приведен объем спроса на металлическое сырье в АО «Узметкомбинат», сформированный на основе методики составления бюджета продаж.

Исходя из производственного бюджета АО «Узметкомбинат», производственная программа на 2019 год предусматривает использование 617,7 тыс. т местного сырья в год, а также 765,1 тыс. т импортного сырья для обеспечения производства 1,150 тыс. т металлической продукции.

**Таблица 2**  
**Потребность в металле в 2019 году в АО «Узметкомбинат»**

**ТЫС.Т**

П/н	Показатели	Всего за 2019 год	%	Кварталы			
				I	II	III	IV
	<b>Всего, ресурсы</b>	<b>1 382,9</b>	<b>100</b>	<b>331,1</b>	<b>367,7</b>	<b>357,3</b>	<b>326,9</b>
<b>1</b>	<b>Полуфабрикаты внутри республики</b>	<b>617,8</b>	<b>44,67</b>	<b>154,5</b>	<b>185,3</b>	<b>154,5</b>	<b>123,6</b>
1.1	Отходы внутри республики	617,8	44,67	154,5	185,3	154,5	123,6
<b>2</b>	<b>Общий импорт сырья:</b>	<b>765,1</b>	<b>55,32</b>	<b>176,6</b>	<b>182,4</b>	<b>202,8</b>	<b>203,3</b>
2.1	Полуфабрикаты литейные, импорт	318,6	23,0	79,4	75,6	81,8	81,8
2.2	Горячее брикетированное железо	253,8	18,3	60,0	62,3	65,8	65,7
2.3	Металл, импорт	192,7	14,0	37,2	44,5	55,3	55,8

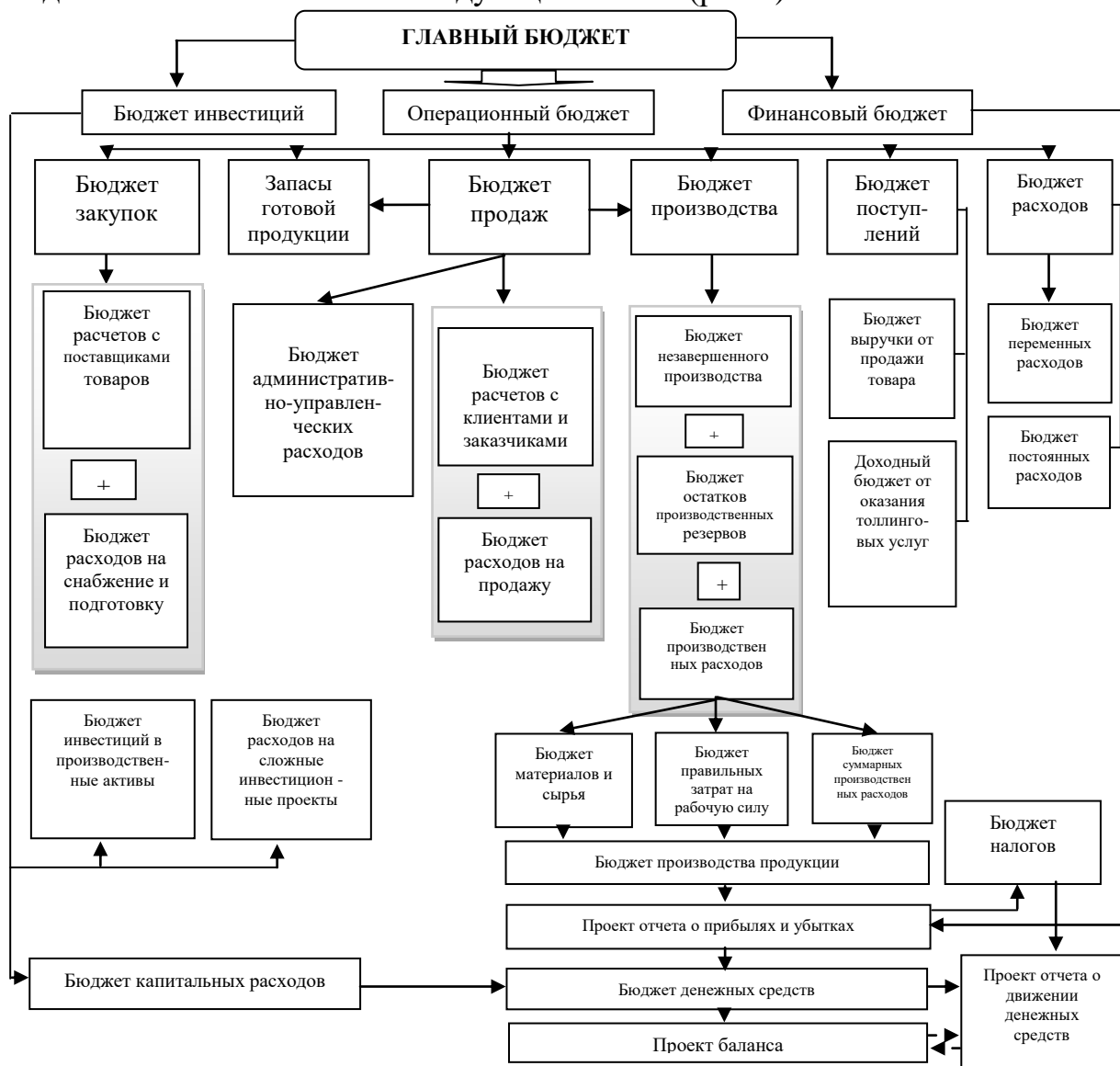
В результате проведенных исследований был предложен метод определения основных факторов, влияющих на принятие управленческих решений по обеспечению производственной деятельности, формированию бюджетов на предприятиях металлургической промышленности, а также иная логическая последовательность этапов реализации системы бюджетирования (рис.5).



**Рис. 5. Логическая последовательность этапов создания системы бюджетирования на предприятиях металлургической промышленности<sup>12</sup>**

<sup>12</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

В результате проведенных исследований мы предлагаем формирование главного бюджета для предприятий металлургической промышленности в виде блок-схемы на основе следующих этапов (рис.6).



**Рис. 6. Структура главного бюджета предприятия металлургической промышленности**<sup>13</sup>

Такая блок-схема определенным образом характеризует логическую последовательность процессов бюджетирования, полностью отражая все возможные взаимосвязи между бюджетами первого уровня.

На предприятии металлургической промышленности регистрируется и обрабатывается огромное множество информации при разработке, контроле и анализе бюджетов. В процессах бюджетирования значительно повышаются эффективность и качество бухгалтерского учета, а в результате использования соответствующих программ (компьютерного программного обеспечения) уменьшается и количество ошибок.

<sup>13</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

В частности, одним из важных компонентов бюджетных процессов является наличие методологии планирования. Существует ряд проблем при разработке такой методологии.

Первая проблема заключается в том, что бухгалтерские и финансовые отделы должны иметь полную информацию о том, как формируется каждый столбец бюджетных показателей, отсутствие которой приводит к серьезным ошибкам на этапах составления бюджета.

Вторая проблема – это наличие внутренних недостатков, связанных с неотражением фактических данных в деятельности предприятия. Самая большая проблема этого этапа связана с планированием движения денежных средств. Здесь нередко возникают проблемы, при которых отношения со сторонами, с которыми заключены соглашения, считаются недостаточными.

Все структурные подразделения бюджетного процесса тесно взаимосвязаны между собой и, в целом, составляют систему бюджетирования предприятия. Предлагаем следующий порядок осуществления бюджетных процессов для предприятий металлургической промышленности, наглядно проиллюстрированный на рис.7.

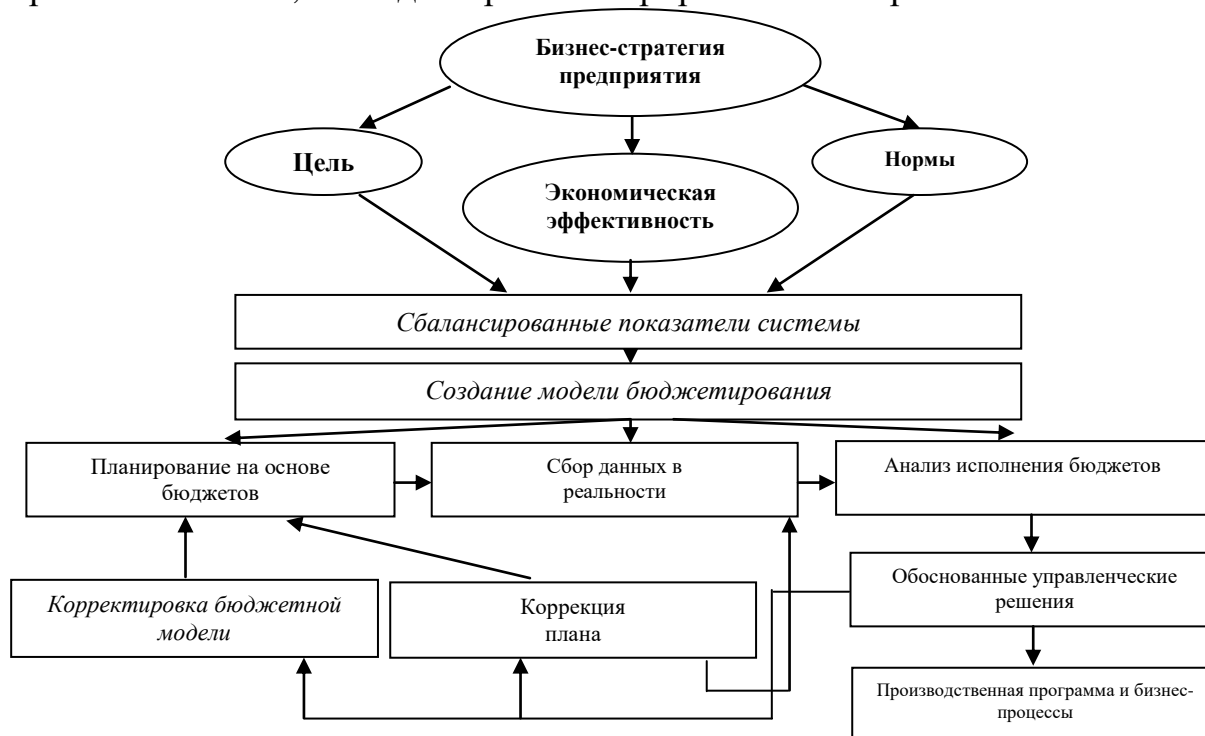


Рис. 7. Порядок осуществления бюджетного процесса<sup>14</sup>

Требования, предъявляемые к осуществлению предлагаемого бюджетного процесса, должны содержать: обеспечение достоверности отчетности на основе обязательных норм; защиту от несанкционированного использования; формирование единой базы всех операций бухгалтерского учета; предоставление необходимой аналитической информации для достижения определенных целей (сравнения плана и фактических данных;

<sup>14</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

разделения постоянных и переменных, а также прямых и косвенных расходов); установление дополнительных правил внутреннего контроля.

По нашему мнению, при осуществлении внутреннего контроля процессов бюджетирования на предприятиях металлургической промышленности целесообразно реализовать схему управления, основанную на анализе причин отклонения фактических бюджетных показателей от плана (рис.8).

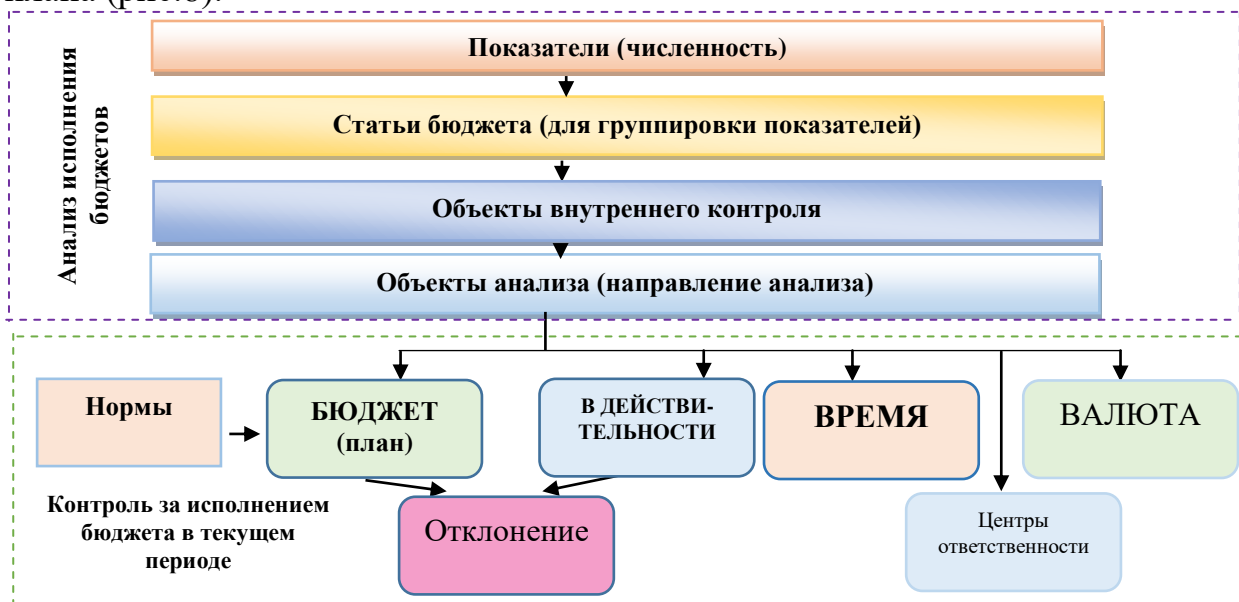


Рис. 8. Схема управления, основанная на анализе причин отклонения бюджетных показателей от плана при осуществлении внутреннего контроля<sup>15</sup>

Для того, чтобы понять важность методологии планирования в деятельности предприятия при осуществлении бюджетирования, необходимо его проанализировать не с точки зрения правильного выполнения каких-либо «арифметических» действий, а реальных результатов использования и воздействия на окружающую среду. В этой связи предлагается порядок внутреннего контроля и анализа, обеспечивающий систему бюджетирования на предприятии металлургической промышленности.

В четвертой главе диссертации под наименованием «Пути совершенствования методологии бюджетирования в системе управленческого учета» разработан основной порядок формирования учетной политики для целей управленческого учета на предприятиях металлургической промышленности, усовершенствованы методические подходы к разработке бюджетов в системе управленческого учета, создан алгоритм составления бюджетов в бюджетной деятельности предприятия металлургической промышленности, а также сформулированы заключения по данным вопросам.

Как мы полагаем, следует разработать некие стандарты регулирования управленческого учета, которые имеют огромную важность для развития управленческой практики и должны быть направлены на решение

<sup>15</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.



следующих задач: создание основ организации внутреннего контроля в рамках управленческого учета; стандартизация процессов управленческого учета и расчета показателей оценки качества управления; содействие повышению знаний и навыков сотрудников, вовлеченных в процесс управленческого учета; стандартизация процессов формирования результатов управленческого учета; создание основ для организации процессов бюджетирования; разработка методологических основ для оценки себестоимости продукции и незавершенного производства.



**Рис.9. Структура учетной политики предприятия для управленческого учета** <sup>16</sup>

В ходе проведенных нами исследований была разработана типовая структура учетной политики в области управления на предприятиях металлургической промышленности, которая может быть реализована в рамках технологии управленческого учета.

<sup>16</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

Предлагаемая в данной исследовательской работе структура учетной политики в области управления предприятиями металлургической промышленности была разделена на три части: теоретическую основу управленческого учета (правила), методическую основу (принципы) и практические методы (процессы). Ниже (рис. 9) предлагается создать учетную политику на основе каждого из этих разделов.

В системе управленческого учета целесообразно формировать дополнительные внутренние рабочие счета для организации процессов бюджетирования с целью подготовки данных по бюджету поступлений и платежей. Для этого в рамках предприятия предлагается включить в план рабочих счетов четыре дополнительных счета – два бюджетных и два промежуточных.

В кредите счёта 9000/1 «бюджет поступлений» предусматривается отражение планируемой выручки на основе бюджета продаж (бюджета поступлений), в дебете счета 9000/1 «бюджет поступлений» отражаются фактические поступления (доходы).

Счет 9100/1 «бюджет платежей» предназначен для отражения денежных переводов в плане и реальности, а дебет счета 9100/1 «бюджет платежей» должен соответствовать бюджету платежей (покупок и пр.). В кредите этого счета отражаются фактические платежи.

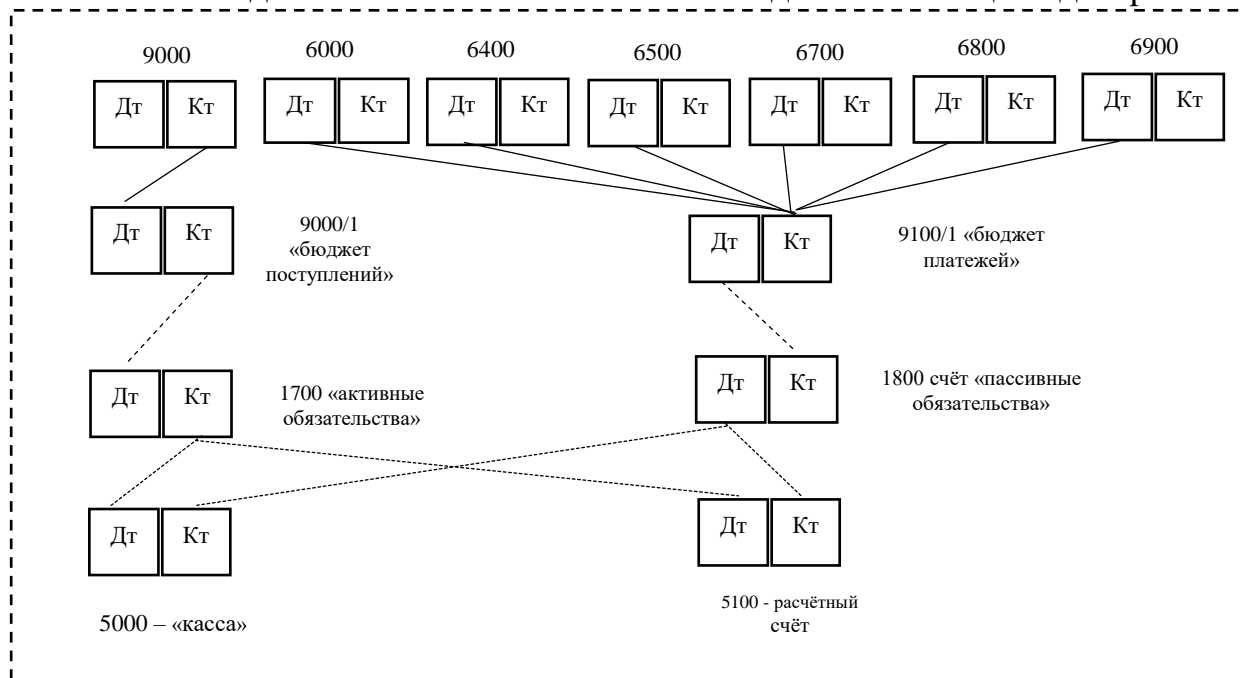
1700 «счёт активные обязательства» - это промежуточный счет, анализ которого осуществляют партнеры, при этом в их качестве выступают покупатели, клиенты, поставщики товаров, сотрудники и др. В дебете счета 1700 «активные обязательства» находит свое отражение дебиторская задолженность покупателей и заказчиков, запланированная в бюджете поступлений, связанных со счетом 9000/1 «бюджет поступлений». В кредите счета 1700 «активные обязательства» отражаются фактически поступившие денежные средства от покупателей и заказчиков.

1800 «пассивные обязательства» - это промежуточный счет, который служит для обеспечения взаимосвязи фактических платежей с показателями их бюджета. В кредите счета 1800 «пассивные обязательства» со счетом 9100/1 «бюджет платежей» находит свое отражение кредиторская задолженность перед запланированными партнерами по бюджету платежей. Ниже наглядно представлена схема взаимодействия между этими счетами (рис.10).

На основе данных предлагаемых счетов разработана форма управленческого отчета, позволяющая объединить учетные и аналитические данные, а также определить для металлургических предприятий различные факторы, которые могут привести к отклонениям фактических показателей деятельности от их бюджетных показателей.

В предлагаемой форме управленческого отчета фиксируются не только показатели бюджета и реальности, но и различия между ними, а также причины и описание отклонений.

В соответствии с нашим предложением, можно разработать управленческие отчеты, используя предлагаемые счета в аспекте внутренних рабочих счетов. Внутренний контроль также может быть осуществлен посредством данных бухгалтерского учета в разные сроки и формы (карточки учета, анализ счетов, анализ счетов по датам и т. д.). На основе этих отчетных данных можно составить необходимые таблицы и диаграммы.



**Между счетами устанавливаются связи по следующим направлениям:**

- бюджетные (9000/1, 9100/1) и счета бухгалтерского учета;
- бюджетные (9000/1, 9100/1) и промежуточные счета (1700,1800);
- ..... промежуточные (1700,1800) и денежные счета.

**Рис.10. Логическая связь бюджетных и промежуточных счетов** <sup>17</sup>

Предлагаемая система бюджетирования в нашем исследовании полностью ориентирована на бухгалтерский учет и отчетность и может быть представлена двумя группами таблиц.

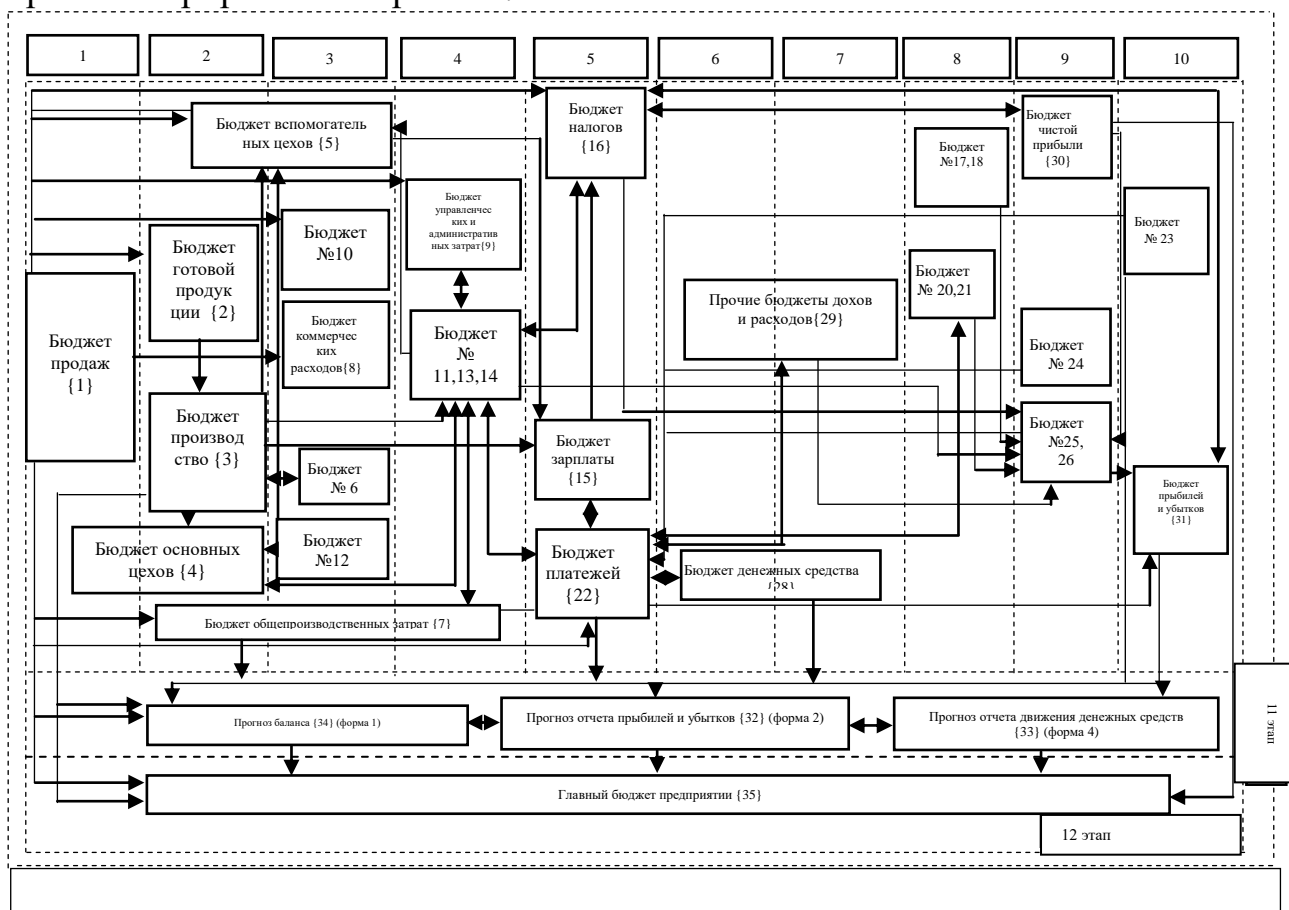
Так, к *первой группе* относятся бюджеты по видам бизнес-процессов, в которых предприятие осуществляет финансово-хозяйственную деятельность, или же по видам ресурсов, характерных для всех структурных подразделений хозяйствующего субъекта.

*Вторая группа* включает в себя бюджет имущества и бюджет источников формирования собственности предприятия.

В ходе проведенных нами исследований также был предложен алгоритм организации процесса бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности предприятия металлургической промышленности на основе следующих 12-ти этапов с использованием операционного планирования (рис.11).

<sup>17</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведённых исследований.

На каждом из этих этапов формируются определенные бюджеты и решаются конкретные задачи. Следует отметить, что изначально первые два этапа можно выполнить индивидуально. Также на основе данного исследования нами разработана типовая инструкция «О методологии составления общего бюджета» для предприятий металлургической промышленности, в основе которой лежит методика расчета общего бюджета. Методика расчета и предложенный нами алгоритм составления бюджетов на предприятиях металлургической промышленности наглядно проиллюстрированы на рис. 11.



**Рис.11. Алгоритм составления основных бюджетов предприятия металлургической промышленности**<sup>18</sup>

В пятой главе диссертации «**Направления совершенствования методологии внутреннего контроля в управленческом учете**» разработана методология внутреннего контроля для предприятий металлургической промышленности, а также предложена информационная система учета продукции и осуществления внутреннего контроля.

Анализ концепции внутреннего контроля позволил автору сделать вывод о том, что, с точки зрения влияния факторов и концепции управления рисками на систему управления предприятием, суть внутреннего контроля ограничивается только функциями контроля, управления, оценки и анализа. В результате проведенных исследований на основе экономических

<sup>18</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

показателей были выявлены риски, которые могут быть допущены при осуществлении внутреннего контроля, а также факторы, необходимые для разработки дополнительных мер, что может привести к улучшению внутреннего контроля посредством использования информационных систем.

Автор этих строк предлагает следующие направления совершенствования системы внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности, что, как мы полагаем, позволит определить: объекты контроля, исходя из информационных потребностей системы управления предприятием металлургической промышленности, а также установить цели и задачи такой проверки; разработать документы внутреннего регулирования для организации системы внутреннего контроля; разработать и внедрить систему внутреннего контроля; организовать работу и взаимодействие руководителей; разработать методические и технологические аспекты контроля; разработать методику эффективности использования производственных ресурсов (трудовых, материальных и финансовых); совершенствовать информационную базу производства и контроль расходов; организовать службу внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности, а на их территориях - контрольно-ревизионный отдел.

В результате исследования было предложено провести процессы планирования внутреннего контроля на основе следующих усовершенствованных этапов:

*1-й этап* – определение функции внутреннего контроля; *2-й этап* – разработка системы управления расходами и сбалансированных показателей; *3-й этап* – разделение центров ответственности; *4-й этап* – определение факторов, влияющих на показатели бухгалтерского учета, систему управления расходами и другие показатели деятельности; *5-й этап* – оценка количественных показателей финансово-экономической деятельности предприятия, анализ финансовых коэффициентов и определение влияющих на них факторов; *6-й этап* – анализ влияния каждого из этих факторов с помощью математических методов.

На основе исследований, проведенных автором, был предложен алгоритм составления внутреннего отчета на предприятиях металлургической промышленности, обеспечен контрольный охват всей хозяйственной деятельности, а также осуществлен регулярный контроль за операциями хозяйственной деятельности в процессе производства.

В результате проведенной нами работы автором этих строк предложен порядок организации внутреннего контроля в АО «Узметкомбинат» (рис.12).

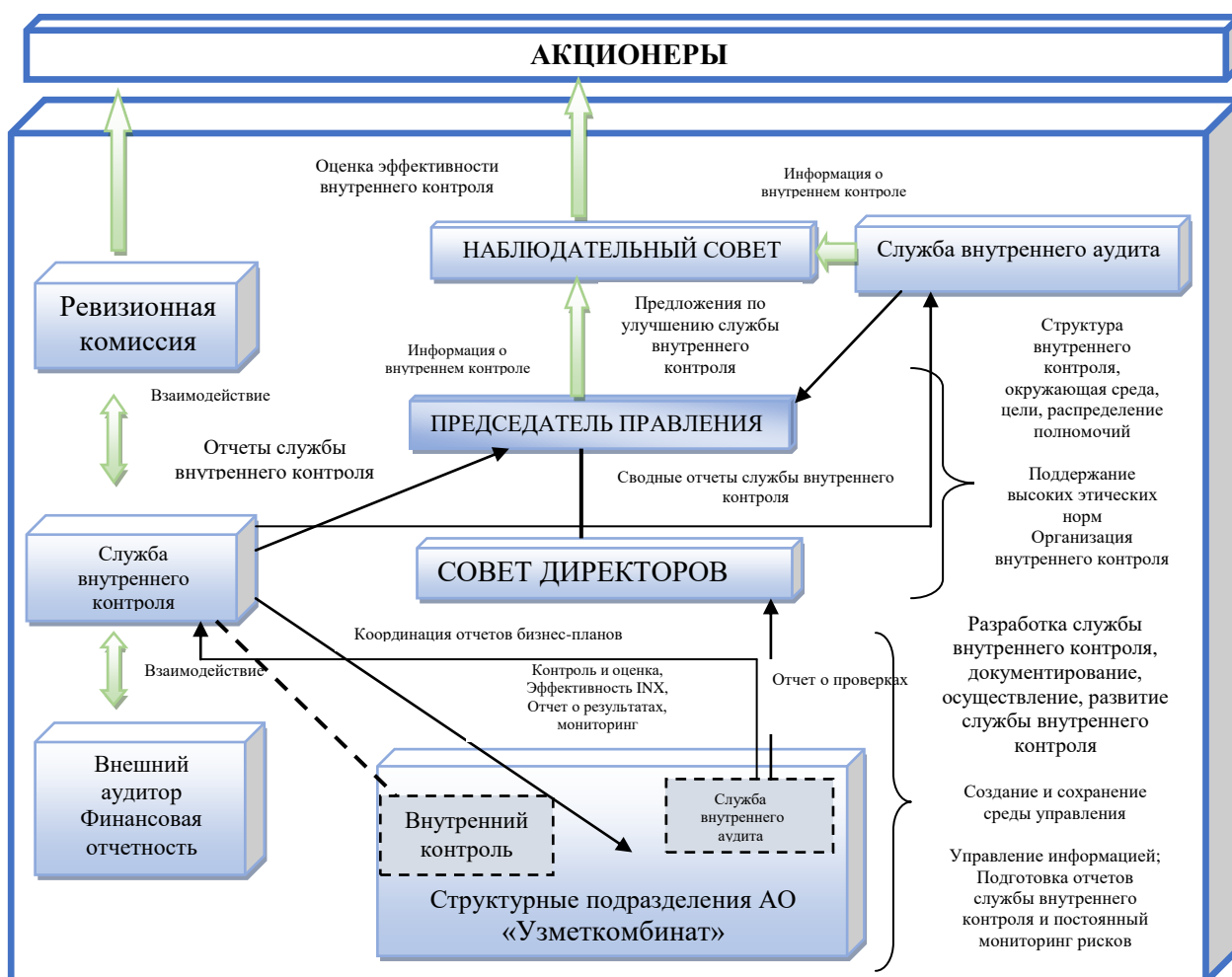


Рис. 12. Порядок организации внутреннего контроля в АО «Узметкомбинат»<sup>19</sup>

Организация такого контроля на основе наших предложений обеспечивает следующее: способствует выявлению и мобилизации имеющихся производственных резервов, а также резервов, непригодных для использования на производстве; оказывает помощь в выявлении и устранении факторов, отрицательно влияющих на эффективную деятельность предприятия; осуществляет соблюдение имущественных интересов предприятия и его собственников; реализует подготовку предприятия к обязательным внешним аудиторским проверкам и ревизиям, проводимым контрольно-ревизионными отделами предприятия, налоговыми органами и другими службами государственной власти.

В ходе исследования также разработан метод проведения внутреннего контроля производства продукции на предприятиях металлургической промышленности с использованием информационной системы (рис.13).

<sup>19</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведённых исследований.

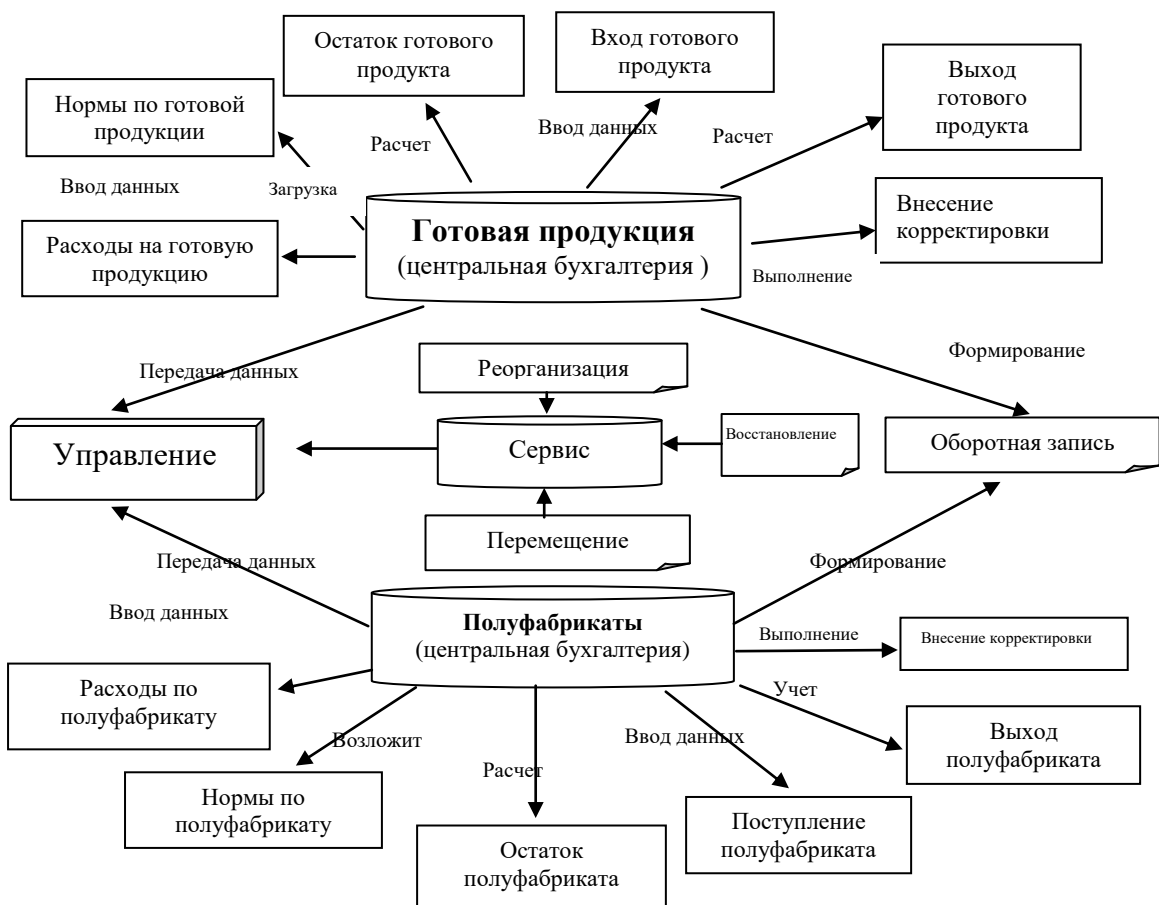


Рис. 13. Отдельный вариант для общего вида и детального внутреннего контроля<sup>20</sup>

В результате внедрения данного предложения в практику обеспечиваются: эффективная организация внутреннего контроля учета готовой продукции на предприятиях металлургической промышленности и своевременное исполнение соответствующих документов на выпускаемую металлическую продукцию различных марок; осуществляется контроль за ее безопасностью на складах предприятия; своевременно отражаются операции по отгрузке, реализации готовой продукции и расчетам для покупателей; ведется внутренний контроль над планом производства и его реализацией; обеспечивается контроль за соблюдением требований законодательства Республики Узбекистан; для достижения точности расчетов, совершенствования деятельности предприятия и внедрения эффективной системы внутреннего контроля создается благоприятная возможность для автоматизации всей деятельности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате исследования, нашедшего свое отражение в настоящей диссертационной работе, нами сформулированы следующие выводы:

1. Были разработаны усовершенствованные определения к понятиям «управленческий учет» - на основе рационального использования ресурсов при управлении предприятием, обеспечения постоянной ответственности

<sup>20</sup> Разработан на основе предложений автора в результате проведенных исследований.

сотрудников, повышения эффективности принятия решений и осуществления текущих операций, сложной системы учета и анализа расходов; «внутренний контроль» – на основе ежедневной деятельности, определяющей нормы (определение факторов, влияющих на деятельность); «бюджетирование» на основе внедрения в данное понятие технологии управления, а также усиления дисциплинарного контроля за управлением человеческими ресурсами на каждом этапе производства.

2. В ходе проведенных исследований были выявлены проблемы, характерные для национальных систем управленческого учета, затрудняющие принятие руководством предприятий эффективных управленческих решений; проблемы, связанные с аналитическим обеспечением учета затрат, характеризующиеся управленческим анализом принимаемых решений, а также связанные с бюджетированием и формированием отчетов внутреннего управления. С учетом выявленного, нами была предложена усовершенствованная методика ведения управленческого учета на предприятиях металлургической промышленности.

3. С этой целью была разработана структура учетной политики предприятия, в соответствии с которой структура учетной политики, предназначенная для целей управленческого учета, была разделена на три части: теоретическую основу управленческого учета (правила), методическую основу (принципы) и практические методы (процессы). Как мы полагаем, объединение этих общих принципов учетной политики может собрать воедино разрозненные знания управленческого учета среди управленческого персонала разного уровня и создать основу для выработки отдельно взятой методологии управленческого учета на конкретном предприятии.

4. Принимая во внимание, что конкретный аспект управленческого учета заключается в том, что общая информационная система предприятия, необходимая для принятия управленческих решений, состоит в информационном обеспечении руководителей предприятий на всех этапах управления, и что основной целью управленческого учета является обеспечение информацией всех ответственных за результаты конкретного производства, нами предложена автоматизированная система управленческого учета, позволяющая осуществлять нормирование, планирование, бюджетирование, контроль и анализ.

5. Предложены два варианта организации службы управленческого учета предприятий металлургической промышленности, а также состав отчетов управленческого учета. На этой основе создана возможность анализа действующей системы управленческой отчетности, ее состава, структуры, функций и организационно-технических аспектов ее функционирования, оценки уровня автоматизации информационных потоков и процессов принятия решений и, при необходимости, их соответствия требованиям системы отчетности управленческого учета.



6. Сформулированы теоретико-методические основы формирования системы внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности и определены пути его совершенствования, а именно: выявлены основные тенденции развития деятельности предприятий металлургической промышленности, а также особенности формирования системы внутреннего контроля; раскрыты суть и специфика взаимоотношений систем управленческого учета и внутреннего контроля со структурными подразделениями предприятия металлургической промышленности, головными и территориальными предприятиями в качестве совокупности взаимосвязанных компонентов; в теорию и методику основ внутреннего контроля включены объекты и субъекты внутреннего контроля, детализированные по центрам ответственности, представляющие отдельные структурные подразделения на предприятиях металлургической промышленности.

7. На основе четкости форм и видов внутреннего контроля усовершенствована методика формирования системы внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности, выявлена возможность обеспечения выполнения установленных законодательством задач и осуществления эффективной финансово-хозяйственной деятельности, установлены отклонения, вероятность исправления ошибок и предотвращения искажения данных о состоянии финансово-хозяйственной деятельности предприятия, обеспечена законность деятельности и сохранности активов, а также определены факторы, влияющие на данную деятельность.

8. Для центра ответственности определены цели и задачи, в том числе и информационные, разработана система информационного обеспечения внутреннего контроля на предприятиях металлургической промышленности, в результате чего возникла вероятность сгруппировать расходы, получить полную информацию о влияющих на них расходах и факторах.

9. Для предприятия металлургической промышленности предложена методика составления бюджета продаж, внедрение которой в практику позволит оптимизировать состав и структуру имущества предприятия и источники его формирования, обеспечив, тем самым, снижение налогового бремени, уменьшение себестоимости продукции и повышение финансовой устойчивости предприятия.

10. Для предприятий металлургической промышленности разработана типовая инструкция «О методологии составления общего бюджета», которая, как мы полагаем, может послужить методической основой для организации производственных процессов на предприятиях, формировать, бюджеты с целью обеспечения их производственной деятельности, определить дебиторскую и кредиторскую задолженности, оперативно составить бюджет на предприятиях металлургической промышленности.

11. В системе управленческого учета для организации процессов бюджетирования с целью подготовки данных по бюджету поступлений и

платежей было предложено в рамках предприятия включить в план рабочих счетов четыре дополнительных – два бюджетных и два промежуточных счета. В результате этого стало возможным контролировать своевременность расчетов и бюджетов, а также выявлять отклонения между бюджетом и фактическим исполнением.

12. С целью контроля за исполнением бюджетов были разработаны внутренние отчеты, содержащие оперативную информацию, а также предложены формы внутренних отчетов, включающие в себя информационный состав и содержание.

13. Разработан вариант осуществления правильного учета и внутреннего контроля производства продукции на предприятиях металлургической промышленности, в соответствии с которым рекомендован метод, позволяющий обеспечивать важную информацию для определения резервов увеличения объемов продаж, снижения издержек производства, реализации продукции, повышения уровня рентабельности продаж, оценки контроля за расходами на производство продукции, работ и услуг, а также для управления расходами предприятий металлургической промышленности.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING  
OF THE SCIENTIFIC DEGREES № DSc.27.06.2017. I.17.01  
AT TASHKENT FINANCIAL INSTITUTE**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**ABDUSALOMOVA NODIRA BAKHODIROVNA**

**IMPROVING THE METHODOLOGY OF INTERNAL  
CONTROL AND BUDGETING IN THE MANAGEMENT  
ACCOUNTING SYSTEM**

**08.00.08 –Accounting, economic analysis and audit**

**ABSTRACT OF THE DISSERTATION OF THE DOCTOR OF SCIENCES (DSc) ON  
ECONOMIC SCIENCES**

**TASHKENT – 2019**

**The theme of the dissertation– of the doctor (DSc) on economic sciences is registered by the Higher Attestation Commission under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan for number B2019.2.DSc/Iqt187.**

The dissertation was carried out at Tashkent State University of Economics.

The abstract of the dissertation in three languages (Uzbek, Russian, English (summary)) is available on the web page of the Academic Council ([www.tfi.uz](http://www.tfi.uz)) and Information and Educational Portal - Ziyonet ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Scientific director:** **Ibragimov Abdugapur Karimovich**  
Doctor of Economics, Professor

**Official opponents:** **Pardaev Mamayunus Karshiboevich**  
Doctor of Economics, Professor

**Karimov Nematulla Fatxullaevich**  
Doctor of Economics

**Alikulov Abdimumin Ismatovich**  
Doctor of Economics, associate professor

**Leading organization:** **Tashkent State Agrarian University**

The defense of the dissertation will be held on «\_\_\_» 2019 november at \_\_\_ at the meeting of the Scientific Council numbered DSc.27.06.2017.I.17.01 of Tashkent Financial Institute. Address: 60A, Amir Temur str., Tashkent, 100000. Phone: (99871) 234-53-34, fax: (99871) 234-46-26, e-mail: [info@tfi.uz](mailto:info@tfi.uz). Meeting hall.

It is possible to review with the doctoral dissertation of economic science (DSc) in the Information-Resource center of the Tashkent Financial Institute (registered № \_\_\_\_). Address: 60A, Amir Temur str., Tashkent, 100000. Phone: (99871) 234-53-34, fax: (99871) 234-46-26, e-mail: [info@tfi.uz](mailto:info@tfi.uz).

The abstract of dissertation is distributed on «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019.

(Registry record № \_\_\_\_ dated «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2019).

**I.N. Kuziev**

Chairman of Scientific Council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, Professor

**S.U. Mehmonov**

Scientific secretary of the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of economics, Professor

**J.I. Karimkulov**

Chairman of the scientific seminar at the Academic Council for the award of a scientific degree, Philosophy Doctor on Economics, associate professor

## **INTRODUCTION (abstract of the thesis of the Doctor of Sciences (DSc) on Economic Sciences)**

**The aim of the research work is** to develop scientific proposals and recommendations aimed at improving the methodology of internal control and budgeting in the management accounting system.

**The tasks of the research work are:** Based on the aim of the research work, the following tasks have been set up:

development of author's definitions for improving management accounting, internal control and budgeting;

revealing peculiarities of the formation of the management accounting system and internal control of metallurgical industry enterprises;

introducing management accounting methodology in the metallurgical industry;

development of the proposals on the formulation of accounting policies aimed at creating efficient management accounting in the metallurgical industry;

substantiation of the functions of regulating internal control in the management accounting system;

improving the methodology for the formation of the internal control system at the enterprises of the metallurgical industry based on the precise determination of the forms and types of internal control;

development of proposals and recommendations aimed at improving the budgeting methodology in the metallurgical industry;

development of a sales budget methodology for the metallurgical industry based on production technologies;

development of proposals and recommendations for the production process control.

**The object of the research work** is represented by the data on the financial and economic activity of enterprises of the metallurgical industry of the Republic of Uzbekistan.

**The subject of the research work** is a set of economic relations associated with the improvement of the methodology of internal control and budgeting in the management accounting system.

**The scientific novelty of the research work, consisting of the following:**

the method for the formulation of the improved accounting policy, including methodological (principles), practical (processes), designed to arrange efficient management accounting has been developed;

the technique for the formation of an internal control system at enterprises has been improved in reliance upon the time of conducting internal control, control processes, forms of application in a particular industry, implementation methods, types of objects and subjects of internal control, as well as on the basis of legal, scientific, objective principles of internal control;

the algorithm for compiling sales budget has been improved based on the structure of management accounting objects by budgeting indicators;

the budgeting technique that provides the information required for making business decisions on budgeting, receivables and payables and making decisions on managing investment projects, as well as obtaining detailed information about the sources of costs needed to assess the quality of management, as well as responsibility centers, has been developed;

the working chart of accounts based on the inclusion of two budget and two interim accounts, designed to receive information on the budget of income and payments in the process of budgeting the management accounting system has been improved;

definitions to the concepts of «managerial accounting» with the account based on the rational use of resources when managing an enterprise, ensuring the constant responsibility of employees, raising the efficiency of decision-making and carrying out ongoing operations, a complicated system of accounting and analysis of expenses, and «budgeting» in reliance upon the introduction of technology into this concept management as well as strengthening disciplinary control over the management of human resources at each stage of production have been improved.

#### **Scientific and practical significance of the research work.**

The scientific significance of the research results is substantiated by the fact that theoretical approaches, scientific proposals and practical recommendations obtained as a result of research can be used to develop a methodology for internal control and budgeting in all accounting entities, including enterprises in the metallurgical industry.

The practical significance of the research results is determined by the implementation of the developed scientific proposals and practical recommendations in the activities of economic entities, in particular, their application in the metallurgical industry, with the proper organization of accounting, and in order to raise efficiency of internal control and budgeting system, as well as the level of soundness of management decisions.

**Implementation of the research results.** Based on the developed proposals for improving the methodology of internal control and budgeting in the management accounting system:

the proposal on the procedure for formulating accounting policy, including methodological (principles), practical (processes) designated for organizing efficient management accounting has been applied by «Uzbek Metallurgical Plant» JSC in the development of management accounting. (Implementation Certificate № 01/04-02-254 of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC dated August 14, 2019). As a result of the proposal implementation, the amount of saved costs in the first half of 2019 increased by 3,0%;

proposals on the organization of the internal control system and its components, as well as recommendations regarding the basic principles of internal control have been used by the Ministry of Finance of the Republic of Uzbekistan in the development of the relevant statutory acts (Implementation Certificate № 06-17-01-35/669-3836 of the Ministry of Finance of the Republic Uzbekistan dated August 30, 2019); the proposal to improve organization of the internal control system has been used by the Ministry of Investments and Foreign Trade of the

Republic of Uzbekistan when developing a set of measures aimed at implementing the tasks determined in Resolution PP-5643 «On measures to improve the management system in the field of investments and foreign trade» dated January 28, 2019 years (Implementation Certificate № 03-09-2-7854 of the Ministry of Investment and Foreign Trade of the Republic of Uzbekistan dated August 14, 2019); the proposal on the methodology for the formulating an internal control system in the metallurgical industry enterprises was has been used by «Uzbek Metallurgical Plant» JSC when organizing the internal control service (Implementation Certificate № 01/04-02-254 of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC dated August 14, 2019). As a result of implementing this proposal into practice, internal and external factors affecting the activity have been identified, and the amount of saved costs in the first half of 2019 increased by 2,5%;

the proposal on the methodology for preparing the sales budget for the metallurgical industry enterprise has been reflected in the accounting policy of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC (Implementation Certificate № 01/04-02-254 of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC dated August 14, 2019). The introduction of this proposal into the practice of the plant enabled to optimize the structure of its ownership and the sources of formation of this property, which consequently led to a reduction in the tax burden, a cut-off in the cost of production and an increase in the financial soundness of the enterprise which made it possible to reduce costs by 4,0% in the first half of 2019;

the proposal on the budgeting method which enabled to ensure production activities, to determine the basic factors affecting management decisions has been reflected in the accounting policy of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC. (Implementation Certificate № 01/04-02-254 of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC dated August 14, 2019). Implementing this proposal into practice enabled to reduce costs by 2,5% in the first half of 2019;

the proposal to include two budget and two interim accounts in the work plans of accounts designated to receive information on the budget of income and payments in the process of budgeting the management accounting system is reflected in the accounting policy of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC. (Implementation Certificate № 01/04-02-254 of «Uzbek Metallurgical Plant» JSC dated August 14, 2019). As a result of the implementation of this proposal, cost savings in the first half of 2019 amounted to 2,0%;

the improved definition of the concepts of «management accounting» and «budgeting» has been included in the textbook «Management Accounting» developed by the author and designed for students studying in the specialty 5230900 - «Accounting and Auditing» (Certificate № 394-112, approved by Order № 2 of the Ministry Higher and secondary special education of the Republic of Uzbekistan dated May 2, 2019). These concepts contributed to improving the theoretical foundations of managerial accounting and improving the quality of education.

**Evaluation of the research results.** The results of the research have been discussed at 11 scientific and practical conferences, including: at 4 republican and 7 international scientific-practical conferences.

**Publication of the research results.** On the topic of the thesis, 24 academic papers have been published, including 1 textbook (co-authored), 1 monograph, 11 scientific articles in the journals recommended for publication of the main scientific results of doctoral dissertations by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, out of which 9- in the republican journals and 2 in reputable foreign journals. In addition, 11 theses have been published at the collection of materials at scientific-practical conferences.

**Structure and volume of the research.** The research structure includes introduction, five chapters, conclusion, a list of literature used and annexes. The volume of the research consists of 260 pages.



**ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I бўлим (I часть; part I)**

1. Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисоби тизимида ички назорат ва бюджетлаштириш услубиятини такомиллаштириш. Монография. – Т.: Fan va texnologiya, 2019, -384 б. ISBN 978-9943-5838-0-1.

2. Abdusalomova N.B. Principles of ties of internal control and management accounting systems at the enterprises of black metallurgy. // International Scientific Journal Theoretical & Applied Science. p-ISSN: 2308-4944. (print) e-ISSN: 2409-0085 (online). 2019 Issue: 03 Volume: 71 p. 385-392. (№5; Global Impact factor - 0.56).

3. Абдусаломова Н.Б. Қора металлургия саноатининг дадил одимлари. // Ўзбекистон иқтисодий ахборотномаси. – Таҳлилий журнал. – Тошкент, 2019 йил 1-сон. 46-50 бетлар. (08.00.00; №1).

4. Абдусаломова Н.Б. Ички назорат услубиётини такомиллаштириш. // Молия ва банк иши. Илмий электрон журнал. – Тошкент, 2019 йил 2-сон. 57-66 бетлар. (08.00.00; №17).

5. Абдусаломова Н.Б. Бюджетлаштиришнинг саноат корхонаси фаолиятини ташкил этишда тутган ўрни. // Иқтисодиёт ва таълим. Илмий журнал – Тошкент, 2019 йил 2-сон. 87-94 бетлар. (08.00.00; №11).

6. Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисобини ташкил қилиш муаммолари ва уларни ҳал этиш йўллари. // «Халқаро молия ва ҳисоб». Илмий электрон журнали. – Тошкент, 2019 йил № 3, июнь. (08.00.00; №19).

7. Abdusalomova N.B. Methodological approaches to develop budget models in the system of management accounting. // International Journal of Marketing and Technology. ISSN: 2249-1058 Impact Factor: 6.559. Vol. 9 Issue 9, September 2019. p. 1-12. (№5; Global Impact factor - 0.65).

8. Абдусаломова Н.Б. Қора металлургия саноати корхоналарида сотиш бюджетини шакллантириш тартиби. // Бизнес-Эксперт. Илмий-амалий журнал. – Тошкент, 2019 йил 8-сон. 66-70 бетлар. (08.00.00; №3).

9. Абдусаломова Н.Б. Ички назоратни ташкил қилиш масалалари. // Молия. Илмий журнал. – Тошкент, 2019 йил 4-сон. 33-43 бетлар. (08.00.00; №12).

10. Абдусаломова Н.Б. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби услубиётини ташкил этиш. // Молия ва банк иши. Илмий электрон журнал. – Тошкент, 2019 йил 3-сон. 60-69 бетлар. (08.00.00; №17).

11. Абдусаломова Н.Б. Металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисоби ва ички назорат тизимларининг ўзаро боғлиқлиги принциплари. // Иқтисодиёт ва таълим. Илмий журнал – Тошкент, 2019 йил 4-сон. 137-142 бетлар. (08.00.00; №11).

12. Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисоби тизимини ривожланиши ва такомиллаштириш йўналишлари. // Иқтисодиёт ва инновацион

технологиялар. Илмий электрон журнал. – Тошкент, 2019 йил 3-сон. (08.00.00; №10).

13. Абдусаломова Н.Б. Қора металлургия саноати тармоғини ривожланиш стратегиясини такомиллаштириш. // II Международная научно-практическая конференция «Стратегия действий Республики Узбекистан: макроэкономическая стабильность, инвестиционная активность и перспективы инновационного развития». Сборник научных материалов и статей. Секция 1. – Ташкент, 27, 28 мая 2019. с. 192-198.

14. Абдусаломова Н.Б. Бюджетирование как одна из задач управленческого учета. // «Бухгалтерский учет, анализ и аудит: Современное состояние и перспективы развития». Материалы IX Международной научно-практической конференции. – Россия. Екатеринбург, 16 апреля 2018 г. С. 3-7.

15. Абдусаломова Н.Б. Бюджетлаштириш ёрдамида корхона фаолиятини ташкил қилишга инновацион ёндашув. // «Иқтисодий ва ижтимоий тармоқларда инвестицион-қурилиш ва инновацион жараёнларни ташкил қилиш ва бошқаришнинг долзарб муаммолари» мавзусидаги Республика миқёсидаги илмий-амалий анжумани материаллари. 2-қисм. – Самарқанд, 2019 йил, 17-18 май. 30-34 бетлар.

16. Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисобининг моҳияти, вазифалари ва корхонани бошқарув тизимидаги туган ўрни. // «Ижтимоий-иқтисодий фанлар ва ижтимоий маконда ёшлар масалалари» мавзусидаги Республика илмий-амалий конференциясининг материаллар тўплами. – Нукус, 2019 йил, 13-апрел. 180-182 бетлар.

## **II бўлим (II часть; part II)**

17. Абдусаломова Н.Б. Организация внутреннего контроля в управленческом учете и порядок составления бюджетирование. // Проблемы и тенденции развития инновационной экономики: Международный опыт и Российская практика. Материалы VII Международной научно-практической конференции. Россия. Уфа, 22 октября 2018 года Том 1. С.6-13.

18. Абдусаломова Н.Б. Бошқарув ҳисоби тизимида бюджетлаштиришни ташкил қилишни назарий асослари. // Международная научно-практическая конференция «Совершенствование бухгалтерского учета, анализа и аудита в условиях глобализации экономики: Теория, практика, перспективы», Сборник научных статей и тезисов, – Ташкент, 2018 йил 9-декабрь. 80-84 бетлар.

19. Абдусаломова Н.Б. Роль внутреннего контроля в системе управленческого учета. // Актуальные вопросы совершенствования бухгалтерского учета, статистики и налогообложения организаций. Материалы VIII международной научно-практической конференции. – Россия. Тамбов, 15 февраля 2019 г. Том 1. С. 212-218.

20. Абдусаломова Н.Б. Қора металлургия саноати корхоналарида бошқарув ҳисобини замонавий йўналишлари. // Ўзбекистонда Ҳаракатлар Стратегияси самарадорлигини оширишда маркетинг концепцияларидан

фойдаланиш муаммолари. Халқаро миқёсидаги илмий анжуман материаллари тўплами. – Наманган, 2019 йил, 17 май. 272-277 бетлар.

21. Бошқарув ҳисобини ташкил этишда ички назорат тизимининг ўрни. // «Худудлар ривожланишини стратегик режалаштириш: халқаро тажриба, услублар ва истиқболлар». Мавзусидаги Республика илмий-амалий анжуман мақолалари тўплами. – Тошкент, 2019 йил 25 сентябр. 53-56 бетлар.

22. Абдусаломова Н.Б. Корхоналарда бошқарув, ҳисоб юритиш ва ички назорат тизимларининг ўзаро боғлиқлиги принциплари. // «Инновацион иқтисодиётга ўтиш шароитида уй хўжалиқларида тадбиркорлик фаоллигини оширишнинг иқтисодий ва молиявий механизмини такомиллаштириш» мавзусидаги Республика илмий-амалий анжуман мақолалари тўплами. – Қарши, 2019 йил 20 май. 124-128 бетлар.

23. Абдусаломова Н.Б. Автоматизация системы внутреннего контроля на промышленном предприятии черной металлургии. // Информационные технологии: состояние и перспективы развития. Материалы III Международной научно-практической конференции. – Екатеринбург, 17 апреля 2019 г. С 28-32.

Автореферат ТДИУ «Тахририй нашриёт» бўлимида таҳрирдан ўтказилди  
(26.10.2019 йил).

Босишга рухсат этилди: 29.10.2019 йил  
Бичими 60x45 <sup>1</sup>/<sub>8</sub>, «Times New Roman»  
гарнитурда рақамли босма усулида босилди.  
Шартли босма табоғи 4,75. Адади: 100. Буюртма: № 140.

Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси,  
100197, Тошкент, Интизор кўчаси, 68.

«АКАДЕМИЯ НОШИРЛИК МАРКАЗИ»  
Давлат унитар корхонасида чоп этилди.