Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences, Vol. 4. 4, (2026)
ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

THE STRATEGY–EXECUTION GAP IN CENTRAL GOVERNMENT BODIES: CAUSES AND MECHANISMS FOR INTEGRATION WITH THE BUDGET AND MONITORING

Hayot Nurullayev
Master's student in Public Administration, Academy of Public Administration
Under the President of the Republic of Uzbekistan Tashkent, Uzbekistan
h.nurullaev@mail.ru
Science ID: MSN-0925-0060

Abstract:
The article analyses the causes of the gap between strategic goals and their execution in central government bodies of Uzbekistan and proposes mechanisms for integrating strategic planning with the budget and performance monitoring. Content analysis of strategic and programme documents identifies five interrelated causes: institutional fragmentation, mismatched planning horizons, the dominance of activity indicators, a budget classification insensitive to strategic goals, and weak feedback. Their consequences include dispersed resources, formal reporting and blurred accountability for results. The author substantiates five mechanisms: strategic tagging of budget programmes, rolling three-year operational plans synchronised with the medium-term budget, a hierarchy of indicators supported by indicator passports, a unified monitoring register, and a two-speed review cycle. The issues to be regulated by a law on strategic planning are also specified.

Keywords: Strategy–execution gap, central government bodies, medium-term budget framework, programme budgeting, strategic tagging, indicator passport, monitoring register, “Uzbekistan – 2030” Strategy.

MARKAZIY DAVLAT BOSHQARUVI ORGANLARIDA STRATEGIYA VA IJRO O‘RTASIDAGI UZILISH: SABABLARI HAMDA BYUDJET VA MONITORING BILAN INTEGRATSIYALASH MEXANIZMLARI

Hayot Nurullayev
O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi
Davlat boshqaruvi akademiyasi “Davlat boshqaruvi”
mutaxassisligi magistranti Toshkent, O‘zbekiston
h.nurullaev@mail.ru
Ilmiy identifikatsiya raqami: MSN-0925-0060

Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences, Vol. 4. 4, (2026)
ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

Annotatsiya:
Maqolada O‘zbekiston markaziy davlat boshqaruvi organlarida strategik maqsadlar va ularning ijrosi o‘rtasidagi uzilish sabablari tahlil qilinib, strategik rejalashtirishni byudjet va natijadorlik monitoringi bilan integratsiyalash mexanizmlari taklif etilgan. Strategik va dasturiy hujjatlarni kontent-tahlil qilish asosida uzilishning o‘zaro bog‘liq beshta sababi – institutsional parchalanish, rejalashtirish muddatlarining nomuvofiqligi, faoliyat ko‘rsatkichlarining ustunligi, byudjet tasnifining strategik maqsadlarga sezgir emasligi va qayta aloqaning zaifligi aniqlangan. Ularning oqibatlari sifatida mablag‘larning tarqoqligi, hisobotchilikning rasmiy tus olishi va natija uchun mas’uliyatning xiralashuvi ko‘rsatilgan. Muallif beshta mexanizmni asoslaydi: byudjet dasturlarini strategik teglash, o‘rta muddatli byudjet bilan sinxronlashgan uch yillik suzuvchi operatsion rejalar, ko‘rsatkich pasportlariga tayangan ko‘rsatkichlar ierarxiyasi, yagona monitoring reyestri va ikki tezlikli ko‘rib chiqish sikli. Strategik rejalashtirish to‘g‘risidagi qonun tartibga solishi lozim bo‘lgan masalalar doirasi aniqlashtirilgan.

Kalit so‘zlar: strategiya va ijro o‘rtasidagi uzilish, markaziy davlat boshqaruvi organlari, o‘rta muddatli byudjet doirasi, dasturiy byudjetlashtirish, strategik teglash, ko‘rsatkich pasporti, monitoring reyestri, “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi.

Kirish

O‘zbekistonda so‘nggi o‘n yilda strategik hujjatlar tizimi amalda qaytadan shakllandi. 2017–2021-yillarga mo‘ljallangan Harakatlar strategiyasi [2], 2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Taraqqiyot strategiyasi [3] va “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi [4] milliy maqsadlarni belgilashning izchil ketma-ketligini hosil qildi. Taraqqiyot strategiyasining amal qilish muddati 2026-yil bilan yakunlanayotgani bu tizimning qanday ishlaganini baholash va keyingi bosqich uchun xulosa chiqarish imkonini beradi.

Strategik hujjatning mavjudligi hali uning ijro etilishini anglatmaydi. Menejment adabiyotida “strategiya va ijro o‘rtasidagi uzilish” deb ataladigan holat – yuqori darajada belgilangan maqsadlarning quyi bo‘g‘in faoliyatida, byudjet taqsimotida va natijalarni baholashda aks etmasligi – ko‘plab davlatlarning boshqaruv tizimiga xos muammo sifatida qayd etilgan [7; 12]. Muallifning avvalgi tadqiqotida bu uzilish strategik va operatsion rejalashtirishning funksional mutanosibligi nuqtai nazaridan umumiy tarzda ko‘rib chiqilgan edi [6]. Ushbu maqolada e’tibor markaziy davlat boshqaruvi organlari darajasiga qaratilib, uzilishning aniq sabablarini ajratib ko‘rsatish hamda uni bartaraf etishga xizmat qiladigan byudjet va monitoring mexanizmlarini asoslash maqsad qilib qo‘yildi.

Tadqiqotda normativ-huquqiy hujjatlarni kontent-tahlil qilish, institutsional tahlil, mantiqiy modellashtirish hamda xorijiy tajribani qiyosiy o‘rganish usullaridan foydalanildi.

Asosiy qism. Markaziy davlat organlari faoliyatini belgilovchi rejalashtirish hujjatlari bugungi kunda kamida to‘rt darajada mavjud: uzoq muddatli milliy strategiya, o‘rta muddatli taraqqiyot strategiyasi, har yili qabul qilinadigan davlat dasturi va unga asoslangan vazirlik hamda

Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences, Vol. 4. 4, (2026)
ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

idoralarning yillik ish rejalari. Bularga tarmoq konsepsiyalari va strategiyalari ham qo‘shiladi. Mazkur hujjatlarning har biri o‘z vaqtida, o‘z tartibida va o‘ziga xos muddat ufqi bilan qabul qilingan. Ular o‘rtasidagi bog‘liqlik ko‘p hollarda matnda bir-biriga havola qilish orqali ko‘rsatiladi, lekin umumiy ko‘rsatkichlar, yagona kodlash tizimi yoki mablag‘ manbai orqali ifodalanmaydi. Natijada yuqori darajadagi maqsad bilan quyi darajadagi chora-tadbir o‘rtasidagi aloqani hujjatlarning o‘zidan kuzatib borish qiyinlashadi.
Hujjatlar tahlili strategik-operatsion uzilishning beshta asosiy sababini ajratish imkonini beradi.

Birinchi sabab – institutsional parchalanish. Strategik maqsadlarni belgilash, byudjetni shakllantirish va ijroni nazorat qilish vazifalari turli organlar zimmasiga yuklatilgan. Har bir organ o‘z hujjat aylanishi, o‘z hisobot shakli va o‘z axborot tizimi bilan ishlaydi. Shu sababli bitta strategik maqsad bo‘yicha qancha mablag‘ sarflangani, qaysi tadbirlar o‘tkazilgani va qanday natijaga erishilgani haqidagi ma’lumotlar uch xil manbada, uch xil tasnifda saqlanadi. R.Allen va D.Tommazi o‘tish davridagi davlatlar uchun aynan rejalashtirish va byudjet funksiyalarining ajralganligini davlat xarajatlarini boshqarishdagi eng barqaror muammolardan biri sifatida ko‘rsatgan edi [15].

Ikkinchi sabab – muddat ufqlarining nomuvofiqligi. Strategik maqsadlar besh-yetti yillik istiqbolga mo‘ljallangan, davlat dasturlari va byudjet esa asosan bir yillik siklda ishlaydi. O‘rta muddatli byudjet doirasi bu ikki ufqni bog‘lashi kerak, biroq uning keyingi yillar uchun belgilangan chegaralari ko‘pincha indikativ xarakterga ega bo‘lib, vazirlik rejalarining asosi sifatida qabul qilinmaydi. Jahon banki o‘rta muddatli xarajatlar doiralari bo‘yicha xalqaro tajribani umumlashtirib, bu vosita faqat yillik byudjet qarorlariga real ta’sir ko‘rsatgandagina samara berishini qayd etgan [13].

Uchinchi sabab – ko‘rsatkichlar tabiati. Yillik dasturlar va ish rejalarida asosan faoliyat ko‘rsatkichlari ustunlik qiladi: “tadbir o‘tkazish”, “loyiha tayyorlash”, “taklif kiritish” kabi bandlar ijro muddati va mas’ul ijrochi bilan belgilanadi. Bunday band bajarilganini tasdiqlash oson, ammo u aholi hayotida qanday o‘zgarish yuz berganini ko‘rsatmaydi. G.Bevan va K.Hud tadqiqoti ko‘rsatganidek, ijrochi faqat o‘lchanadigan narsaga e’tibor qaratsa, o‘lchanmay qolgan sifat jihatlari yo‘qotilishi mumkin [11].

To‘rtinchi sabab – byudjet tasnifining strategiyaga sezgir emasligi. An’anaviy idoraviy, funksional va iqtisodiy tasniflar mablag‘ kimga, qaysi soha uchun va qanday xarajat turiga ajratilganini ko‘rsatadi, lekin u qaysi strategik maqsadga xizmat qilishini ko‘rsatmaydi. Dasturiy byudjetlashtirish bu bo‘shliqni to‘ldirishga mo‘ljallangan. Ammo M.Robinson ta’kidlaganidek, dastur tuzilmasi strategik maqsadlar asosida qurilmasa, u eski xarajat moddalarining yangicha nomlanishiga aylanib qoladi [8; 10].

Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences, Vol. 4. 4, (2026)
ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

Beshinchi sabab – qayta aloqaning zaifligi. Amaldagi hisobot tizimi asosan "bajarildi – bajarilmadi" mantig‘ida ishlaydi. Hisobot ijro faktini qayd etadi, ammo uning natijasi strategiyani, ustuvorliklarni yoki mablag‘ taqsimotini qayta ko‘rib chiqish uchun asos bo‘lmaydi. A.Shik natijadorlik ma’lumotlari byudjet qarorlari uchun avtomatik qoida emas, tahliliy vosita sifatida ishlatilishi lozimligini ta’kidlaydi [9]; buning uchun esa ma’lumotni tahlil qilib, qaror qabul qiluvchiga yetkazadigan bo‘g‘in kerak.

Bu sabablar birgalikda bir qator oqibatlarni keltirib chiqaradi. Mablag‘lar strategik ustuvorliklar atrofida jamlanmasdan, ko‘plab mayda tadbirlar bo‘ylab tarqaladi. Hisobotchilik rasmiy tus oladi, idora faoliyati tayyorlangan hujjatlar soni bilan o‘lchana boshlaydi. Natija uchun mas’uliyat xiralashadi: bir maqsadga bir necha organ hissa qo‘shadi, ammo hech biri yakuniy natija uchun to‘liq javob bermaydi. Oxir-oqibat strategik hujjatlarga bo‘lgan ishonch pasayadi va ijrochilar ularni real boshqaruv vositasi emas, umumiy yo‘nalish ko‘rsatkichi sifatida qabul qila boshlaydi.

Aniqlangan sabablarni bartaraf etish uchun bir-birini to‘ldiruvchi beshta mexanizmni taklif etamiz (1-jadval).

1-jadval Strategik-operatsion uzilish sabablari va ularni bartaraf etish mexanizmlari

Sabab	Oqibat	Taklif etilayotgan mexanizm
Institutsional parchalanish	Ma’lumotlar uch manbada, uch xil tasnifda saqlanadi	Yagona monitoring reyestri va umumiy maqsad kodlari
Muddat ufqlarining nomuvofiqligi	Ko‘p yillik maqsadlar yillik tadbirlarga bo‘linib ketadi	Byudjet sikli bilan sinxronlashgan uch yillik suzuvchi operatsion reja
Faoliyat ko‘rsatkichlarining ustunligi	Hisobotchilikning rasmiy tus olishi	Ko‘rsatkichlar ierarxiyasi va ko‘rsatkich pasporti
Byudjet tasnifining strategiyaga sezgir emasligi	Mablag‘larning tarqoqligi	Byudjet dasturlarini strategik maqsadlar bo‘yicha teglash
Qayta aloqaning zaifligi	Strategiyaning qotib qolishi	Ikki tezlikli ko‘rib chiqish sikli va tahliliy ijro bo‘g‘ini

Strategik teglash. Har bir vazirlik o‘rta muddatli byudjet so‘rovida har bir byudjet dasturi yoki kichik dastur xarajatini "O‘zbekiston – 2030" strategiyasidagi muayyan maqsad raqamiga bog‘lab ko‘rsatadi. Bu yangi tasnif yaratishni talab qilmaydi: mavjud tasniflarga qo‘shimcha belgi (teg) kiritiladi, xolos. Xalqaro amaliyotda shunga o‘xshash usul iqlim va gender maqsadlariga yo‘naltirilgan xarajatlarni kuzatishda keng qo‘llanilmoqda. Natijada Moliya vazirligi va hukumat har bir strategik maqsad bo‘yicha jami qancha mablag‘ rejalashtirilgani va sarflanganini ko‘ra oladi, maqsadga bog‘lanmagan xarajatlar esa alohida asoslashni talab qiladi.

Suzuvchi operatsion reja. Vazirliklarning yillik ish rejalari uch yillik operatsion rejaga aylantirilib, har yili o‘rta muddatli byudjet bilan bir vaqtda yangilanadi. Birinchi yil batafsil va mablag‘ bilan to‘liq ta’minlangan holda, keyingi ikki yil esa indikativ tarzda rejalashtiriladi.

Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences, Vol. 4. 4, (2026)
ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

Koreya Respublikasining har yili yangilanuvchi besh yillik moliyaviy boshqaruv rejasi bu yondashuvning amaliy namunasidir [14].

Ko‘rsatkichlar ierarxiyasi va pasporti. Har bir strategik maqsad uchun ta’sir, natija va mahsulot darajalaridagi ko‘rsatkichlar ajratiladi, ularning umumiy soni cheklanadi. Har bir ko‘rsatkich uchun pasport yuritiladi: ta’rifi, hisoblash usuli, boshlang‘ich qiymati, maqsadli qiymati, ma’lumot manbai va ma’lumot uchun mas’ul organ. Pasport ko‘rsatkichni asossiz o‘zgartirish yoki uni sun’iy “yaxshilash” holatlarini aniqlash imkonini beradi.

Yagona monitoring reyestri. Strategik maqsadlar, ularga bog‘langan byudjet dasturlari, operatsion rejalar bandlari va ko‘rsatkichlar umumiy kodlar asosida bitta elektron reyestrda yuritiladi. Reyestr hisobot topshirish uchun emas, tahlil uchun mo‘ljallanadi: unda maqsad bo‘yicha mablag‘ ijrosi va ko‘rsatkich dinamikasi yonma-yon ko‘rinadi. Koreyadagi dBrain tizimi strategik, byudjet va hisob ma’lumotlarini bitta platformada birlashtirish mumkinligini amalda ko‘rsatgan [14].

Ikki tezlikli ko‘rib chiqish sikli. Operatsion darajada choraklik ko‘rib chiqish o‘tkaziladi: unda rejadan og‘ishlar aniqlanadi va resurslar qayta taqsimlanadi. Strategik darajada esa yillik ko‘rib chiqish o‘tkaziladi: ko‘rsatkichlar dinamikasi, Hisob palatasining audit xulosalari va mustaqil tahliliy markazlar baholari asosida ustuvorliklar va keyingi yil byudjet chegaralari qayta ko‘rib chiqiladi. Bu siklni hukumat markazidagi ixcham tahliliy ijro bo‘g‘ini muvofiqlashtiradi. Mazkur bo‘g‘in hisobot to‘plamaydi, balki muammoli yo‘nalishlarni aniqlab, ularni qaror qabul qiluvchi rahbarlarga yetkazadi.

Taklif etilayotgan mexanizmlarning barqaror ishlashi huquqiy asosni talab qiladi. Muallifning avvalgi maqolasida “Strategik rejalashtirish to‘g‘risida”gi qonunni ishlab chiqish zarurligi asoslangan edi [6]. Yuqoridagi tahlil bu qonun tartibga solishi lozim bo‘lgan masalalarni aniqlashtirish imkonini beradi: strategik hujjatlar ierarxiyasi va ularning muddatlari, strategik rejalashtirish va byudjet sikllarini sinxronlashtirish tartibi, ko‘rsatkich pasportiga qo‘yiladigan talablar, strategik maqsadlar bo‘yicha xarajatlarni teglash majburiyati hamda strategiyani qayta ko‘rib chiqish asoslari va tartibi. Shuningdek, Byudjet kodeksiga [1] strategik teglash va maqsadga bog‘lanmagan xarajatlarni asoslash talablarini kiritish maqsadga muvofiq.

Kadrlar masalasi alohida e’tibor talab qiladi, chunki har qanday mexanizm uni qo‘llay oladigan mutaxassislar bo‘lgandagina ishlaydi. Vazirliklarda strategik rejalashtirish va natijadorlikni tahlil qilish bilan shug‘ullanadigan bo‘linmalar faoliyatini kuchaytirish, davlat fuqarolik xizmatchilari faoliyatini baholash mezonlarini [5] strategik maqsadlarga erishishdagi hissa bilan bog‘lash zarur.

Xulosa va takliflar. Markaziy davlat boshqaruvi organlarida strategiya va ijro o‘rtasidagi uzilish bitta sabab bilan emas, balki institutsional parchalanish, muddat ufqlarining nomuvofiqligi, faoliyat ko‘rsatkichlarining ustunligi, byudjet tasnifining strategiyaga sezgir emasligi va qayta aloqaning zaifligi kabi bir-biriga bog‘liq omillar majmui bilan izohlanadi.

Sciental Journal of Education Humanities and Social Sciences, Vol. 4. 4, (2026)
ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

Shu sababli uni alohida tadbirlar bilan emas, tizimli mexanizmlar majmui orqali bartaraf etish mumkin. Tahlil asosida quyidagi takliflar ilgari suriladi:

Byudjet so‘rovlarida strategik teglashni majburiy qilish: o‘rta muddatli byudjet so‘rovida har bir byudjet dasturi xarajatini “O‘zbekiston – 2030” strategiyasining muayyan maqsadiga bog‘lash, bog‘lanmagan xarajatlar uchun alohida asoslash talabini joriy etish.

Yillik ish rejalaridan uch yillik suzuvchi operatsion rejalarga o‘tish: vazirlik rejalarini byudjet kalendari bilan sinxron ravishda har yili yangilab borish.

Ko‘rsatkich pasporti standartini tasdiqlash: har bir strategik maqsad bo‘yicha ko‘rsatkichlar ierarxiyasini belgilash va ularning sonini cheklash.

Yagona monitoring reyestrini yaratish: strategik maqsadlar, byudjet dasturlari, operatsion rejalar va ko‘rsatkichlarni umumiy kodlar asosida bitta tizimda birlashtirish.

Ikki tezlikli ko‘rib chiqish siklini joriy etish: choraklik operatsion va yillik strategik ko‘rib chiqishni yo‘lga qo‘yish, uni muvofiqlashtirish uchun hukumat markazida tahliliy ijro bo‘g‘inini tashkil etish.

Bu mexanizmlar Taraqqiyot strategiyasidan keyingi bosqichga o‘tish davrida joriy etilsa, “O‘zbekiston – 2030” strategiyasining qolgan yillarida maqsadlar, mablag‘lar va natijalar o‘rtasidagi bog‘liqlikni ochiq kuzatib borish, boshqaruv qarorlarini esa dalillarga tayangan holda qabul qilish imkoniyati kengayadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:

1. O‘zbekiston Respublikasining Byudjet kodeksi (2013-yil 26-dekabr, O‘RQ-360-son) // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. – https://lex.uz
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi PF-4947-son Farmoni. O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha Harakatlar strategiyasi to‘g‘risida // O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami. – 2017. – № 6. – 70-modda.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni. 2022–2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi, 29.01.2022-y., 06/22/60/0082-son.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni. «O‘zbekiston – 2030» strategiyasi to‘g‘risida // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi, 12.09.2023-y., 06/23/158/0694-son.
5. “Davlat fuqarolik xizmati to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasining Qonuni (2022-yil 8-avgust, O‘RQ-788-son) // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. – https://lex.uz
6. Nurullayev H. Strategik va operatsion rejalashtirishning funksional mutanosibligi // Sharq tarixi, siyosati va huquqi jurnali (Oriental Journal of History, Politics and Law). – 2026. – Vol. 6, № 9. – B. 148–156. – DOI: https://doi.org/10.37547/supsci-ojhpl-06-09-17

ISSN Online: 2961-0389
***Website**: https://scientaljournals.com/index.php/SJEHSS/index*
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
Submitted: February 15, 2026/ Accepted April 21, 2026/ Published April 29, 2026

7. Kaplan R.S., Norton D.P. The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. – Boston: Harvard Business Press, 2008.
8. Robinson M. (ed.) Performance Budgeting: Linking Funding and Results. – Basingstoke: Palgrave Macmillan; Washington, DC: IMF, 2007.
9. Schick A. Performance budgeting and accrual budgeting: decision rules or analytic tools? // OECD Journal on Budgeting. – 2007. – Vol. 7, № 2.
10. OECD. Performance Budgeting in OECD Countries. – Paris: OECD Publishing, 2007.
11. Bevan G., Hood C. What's measured is what matters: targets and gaming in the English public health care system // Public Administration. – 2006. – Vol. 84, № 3. – P. 517–538.
12. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners. – New York: Free Press, 1994. – 458 p.
13. World Bank. Beyond the Annual Budget: Global Experience with Medium-Term Expenditure Frameworks. – Washington, DC: World Bank, 2013.
14. Kim J.M., Park N. Performance budgeting in Korea // OECD Journal on Budgeting. – 2007. – Vol. 7, № 4.
15.Allen R., Tommasi D. (eds.) Managing Public Expenditure: A Reference Book for Transition Countries. – Paris: OECD/SIGMA, 2001.