

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 2 (244). С. 117–126.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 2 (244). Pp. 117–126.

## ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

Научная статья  
УДК 336.146

### Оценка результативности расходов на бюджетные программы в Республике Казахстан

Шолпан Диссенбаевна Салимбаева

Западно-Казахстанский инновационно-технологический университет, Уральск, Республика  
Казахстан, sh.salimbaeva@mail.ru

**Аннотация.** В данной статье проводится исследование оценки результативности расходов на бюджетные программы на примере Республики Казахстан. Продуманность бюджетных расходов является основополагающим фактором дальнейшего роста экономики любой страны. Теоретически обоснована применимость модели бюджетирования, ориентированного на результат, разработана методика оценивания содержания бюджетных программ по блоку оценки их результативности. Апробация проведена на примере 61 бюджетной программы Министерства здравоохранения и Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан на 2023–2025 гг. Результаты показали несостоительность применяемых методик оценки, так как 61% программ не содержат показателей результативности, соответствующих цели и задачам, а методика оценки не соответствует нормативам. В обсуждении выявленных проблем предложены рекомендации по разработке методики оценки результативности бюджетных программ, в том числе в отношении оценки расходной части.

**Ключевые слова:** бюджетные программы, государственный бюджет, государственные расходы, бюджетирование, ориентированное на результат, бюджетная политика

**Основные положения:**

- ◆ анализ существующей практики оценки бюджетных программ выявил несостоительность применяемых методик оценки, так как большинство программ не содержат показателей результативности, соответствующих цели и задачам, а методика оценки не соответствует нормативам;
- ◆ изучение действующих методик показало, что в них отсутствует математический аппарат, а результативность приравнивается к прямому результату;
- ◆ для разработки методики оценки результативности бюджетных программ должны быть на нормативном уровне закреплены рекомендации по обязательности использования количественных и качественных показателей, математического аппарата для расчетов именно результативности, а не прямого результата, а также строгой формализации целей, задач и целевых показателей в соответствии с имеющейся научной базой.

**Для цитирования:** Салимбаева Ш.Д. Оценка результативности расходов на бюджетные программы в Республике Казахстан // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2025. № 2 (244). С. 117–126.

Original article

## The evaluation of the productivity of expenditures to budget programs in the Republic of Kazakhstan

**Sholpan D. Salimbaeva**

West Kazakhstan Innovation and Technological University, Uralsk, Republic of Kazakhstan,  
sh.salimbaeva@mail.ru

**Abstract.** This article investigates the evaluation of the productivity of expenditures to budget programs on the example of the Republic of Kazakhstan. The reasonableness of budget expenditures is a fundamental factor in the further growth of the economy of any country. The applicability of the result-oriented budgeting model is theoretically justified, and a methodology for evaluating the content of budget programs according to the block of evaluating their productivity is developed. The approbation was carried out using the example of 61 budget programs of the Ministry of Health and the Ministry of Science and Higher Education of the Republic of Kazakhstan for 2023–2025. The results showed the inconsistency of the assessment methods used, since 61% of the programs do not contain productivity indicators corresponding to the goals and objectives, and the assessment methodology does not meet the standards. In the discussion of the identified problems, recommendations are proposed for the development of a methodology for evaluating the productivity of budget programs, including with regard to the assessment of the expenditure side.

**Keywords:** budget programs, state budget, government expenditures, result-oriented budgeting, budget policy

**Highlights:**

- ◆ an analysis of the existing practice of evaluating budget programs revealed the inconsistency of the assessment methods used, since most programs do not contain performance indicators that correspond to the goals and objectives, and the assessment methodology does not meet the standards;
- ◆ the study of existing methods has shown that they lack a mathematical apparatus, and productivity is equated to a direct result;
- ◆ to develop a methodology for evaluating the effectiveness of budget programs, recommendations on the mandatory use of quantitative and qualitative indicators, mathematical tools for calculating performance rather than direct results, as well as strict formalization of goals, objectives and targets in accordance with the available scientific base should be fixed at the regulatory level.

**For citation:** Salimbaeva Sh.D. The evaluation of the productivity of expenditures to budget programs in the Republic of Kazakhstan // Vestnik of Samara State University of Economics. 2025. No. 2 (244). Pp. 117–126. (In Russ.).

### Введение

В настоящее время вопрос эффективности работы институтов государственного управления находится под пристальным наблюдением из-за нестабильного состояния экономики в мире. Проблема рационального использования государственных финансов занимает центральное положение в списке вопросов, требующих дифференцированного подхода.

Модель бюджетирования, основанная на затратах, обладает рядом рисков, в том числе

отсутствием прямой взаимосвязи между расходуемыми средствами и результатами, как фактическими, так и планируемыми [1–3]. Из-за подобного подхода сложилась ситуация, когда под успешным исполнением бюджета понимается использование 100% средств бюджета, запланированных к расходованию. Центральным показателем такой модели становится степень освоения бюджета, без какого-либо анализа со стороны достигнутых результатов как с точки зрения реализации планов го-

сударственной политики, так и со стороны приоритетов конкретных ведомств и органов.

Принципиально отличной от затратной системы подхода к бюджетированию выступает бюджетирование, ориентированное на результат (Result-Oriented Budgeting, ROB). Определяющее значение в такой системе придается результату реализации государственной политики, а не промежуточным звеньям бюджетного процесса.

По мнению А.В. Клименко, бюджетирование, ориентированное на результат, – это подход, при котором бюджетные решения принимаются на основании данных об эффективности внедрения программ и достигнутых результатах [4]. М.В. Матюнина и Я.А. Костылева дают следующее определение: это система, основанная на стратегическом планировании и включающая распределение ограниченных бюджетных ресурсов между различными направлениями использования в соответствии с установленными приоритетами [5]. Анализ 50 научных подходов [6–8] позволил нам вывести собственное определение с позиции государственного менеджмента: ROB – это система управления бюджетными средствами в решении государственных задач, ориентированная на отчетность преимущественно по результату, соответствующему поставленным задачам.

В концепции ROB принято исходить из понимания затруднительности долгосрочного планирования в условиях нестабильной экономической конъюнктуры, однако признается необходимость «рамочного» среднесрочного планирования расходов, без которого невозможен стратегический программный подход к достижению поставленных целей и задач. В связи с этим актуализируется проблема оценки результативности расходов на бюджетные программы.

В рамках ROB результативность расходов представляет собой показатель достижения определенных в конкретной бюджетной программе целей и задач. Некоторые исследователи [9–11] приравнивают результативность бюджетных расходов к эффективности, но, по нашему мнению, следует разграничивать эти понятия, так как эффективность представляет собой соотношение вложенных ресурсов к полученным результатам [12].

Оценка результативности расходов на бюджетные программы позволяет органам государственного управления получать информацию о степени достижения поставленных целей и задач, принимать на основе этого дальнейшие управленческие решения.

### Методы

В разделах бюджетных целевых программ в их классической структуре должны быть изложены их главные цели и задачи, определены пути реализации, обоснованы социально-экономический и технико-организационный смыслы комплекса мероприятий. В заключительном разделе приводится методика расчетов результативности программы.

В случае если в программе существуют точно сформулированные цели и задачи программы, успешное осуществление оценки результативности базируется на двух определяющих факторах:

- 1) достоверны ли используемые статданные;
- 2) представлена ли методика оценки, а также каково ее качество.

Если в программе присутствует методика расчетов результативности, это делает ее более прозрачной с точки зрения контроля над проведенными расчетами, понижает вероятность искажения отчетных значений. Достаточное качество методики обуславливает повышенную достоверность калькулируемых на ее основании показателей.

Значение низких трудозатрат по контролю методики оценки играет решающую роль в условиях, когда отсутствует легальная конкуренция за средства бюджета, а также в ситуации, когда бюджетные программы не имеют альтернатив.

Методика оценки способна генерировать стимулы и закладывать основы для максимизации результативного использования бюджетных средств в целях достижения максимально возможного результата. В то же время должны быть рассчитаны как процент достижения цели, так и соизмерение результатов с поставленными целями и задачами в виде качественного показателя.

В данном исследовании для изучения методик по оценке результативности анализиро-

вались бюджетные программы Министерства здравоохранения и Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан на 2023–2025 гг., для проведения их сравнительного анализа принимались во внимание такие критерии, как:

- ◆ доступность полного текста программы (Х1);
- ◆ присутствие в тексте программы блока по оценке результатов (Х2);
- ◆ насколько используемые показатели оценки наглядны (Х3);
- ◆ содержат показатели результативности, соответствующие цели и задачам (Х4);
- ◆ соответствует ли методика оценки результативности международным рекомендациям (Х5).

На основе анализа указанных параметров составлен расчет уровня в рамках методик по оценке результативности. Параметрам Х1, Х2, Х3, Х4 должно быть присвоено значение либо 0, либо 1; в финальном показателе они должны быть использованы с учетом весового коэффициента (0,5), так как не несут большого значения без учета конкретных целей и задач программы в контексте исследуемой методики оценки результативности.

Параметрам Х5 и Х6 должно быть присвоено значение [0;1]; в финальном показателе они присутствуют с учетом весового коэффициента (3) из-за высокого уровня важности для калькулирования индекса соответствия задачам и целям. Можно заключить, что формула для расчета оценки программы на предмет методики оценки результативности может быть представлена как:

$$P = 0,5 * X_1 + 0,5 * X_2 + 0,5 * X_3 + 3 * X_4 + 3 * X_5. \quad (1)$$

Обработка результатов проведена с помощью программы «Statistica 12».

## Результаты

Проведенный анализ 61 программы, которые находятся в открытых источниках, показал, что все программы доступны для ознакомления, но техническая работа официальных сайтов министерств не всегда позволяет получить этот доступ. Поэтому программы, к которым доступ не получен с первого обращения, не отмечены в критерии доступности (табл. 1).

Исследование бюджетных программ показало, что показатели результативности представлены формально как «показатели прямого результата», тогда как результат и результативность – не одно и то же. Результативность должна быть представлена в разрезе степени достижения результатов (например, высокая, средняя, низкая) с фиксированными диапазонами либо должна быть использована иная методика оценки результативности. На деле фактически финансовые результаты дублируют за-прашиваемый ресурс и не несут никакой оценочной смысловой нагрузки. Поэтому только некоторые бюджетные программы (34%) оценены как содержащие показатели, соответствующие цели и задачам, ввиду незначительности финансируемых мероприятий.

Большинство программ не содержит качественной методики по оценке результативности, соответствующей нормативам. Так, согласно Методике операционной оценки по блоку достижения целей [13], результативность определяется не только достижением прямых результатов бюджетной программы, но и качеством планирования показателей результативности бюджетных программ. Отсутствие четко

Таблица 1  
Показатели бюджетных программ по составляющим оценки результативности\*

Критерий	Число программ	% от общего числа
Всего программ	61	100
Высокая доступность программы	49	80
Присутствие блока по оценке результатов	61	100
Используемые показатели оценки наглядны	61	100
Содержат показатели результативности, соответствующие цели и задачам	24	39
Методика оценки результативности соответствует нормативам	21	34

\* Составлено по результатам анализа бюджетных программ.

структурированного раздела, посвященного методике оценки результативности, существенно повышает вероятность снижения уровня результативности использования средств бюджета в программах, предусматривающих значительные капитальные вложения.

Методики должны отличаться высоким уровнем математического аппарата и обеспечивать получение надежных и информативных результатов, соответствующих официальным рекомендациям. Кроме количественных должны быть использованы и качественные показатели, важность которых обусловлена тем, что цель и задачи программ не являются сугубо количественными.

Итоги распределения бюджетных программ в результате оценивания их методик оценки результативности представлены на рисунке.

Как следует из рисунка, только 21 программа (39% от общего числа) получила максимальный результат расчета уровня 7,5, включив в себя все необходимые для анализа разделы. Трем программам присвоена оценка уровня 4,5, так как указанная в них методика оценки не была согласована с нормативными требованиями.

Остальные 25 программ, доступных с первой загрузки сайта, не содержат в своем тексте показатели, которые бы соответствовали нормативным требованиям или целям и зада-

чам программы, и были оценены на уровень 1,5, так как все же имели наглядные (табличные) показатели результатов, подобно и другим программам. 12 программ, доступ к которым был затруднен и требовал дополнительных попыток подключения, были оценены на 0,5 балла ниже по сравнению с предыдущей группой программ и получили оценку 1, хотя и имели такую же структуру.

Таким образом, можно заключить, что значительная доля проанализированных бюджетных программ (61%) не соответствует значимым критериям, касающимся качественной методики оценки результативности. Следовательно, они не могут быть признаны имеющими достаточный инструментарий для проведения корректной оценки результативности бюджетных расходов, как на этапах их реализации, так и по завершении.

### Обсуждение

Государственные бюджетные программы представляют собой комплексные мероприятия, объединяющие науку, технологии, производство и социальные инициативы. Они ориентированы на решение актуальных проблем в различных сферах, таких как экономика, экология и социальная сфера, направлены на инновационное развитие государства. Системные сложности, как правило, выходят за рамки возможностей рыночного механизма, что обу-

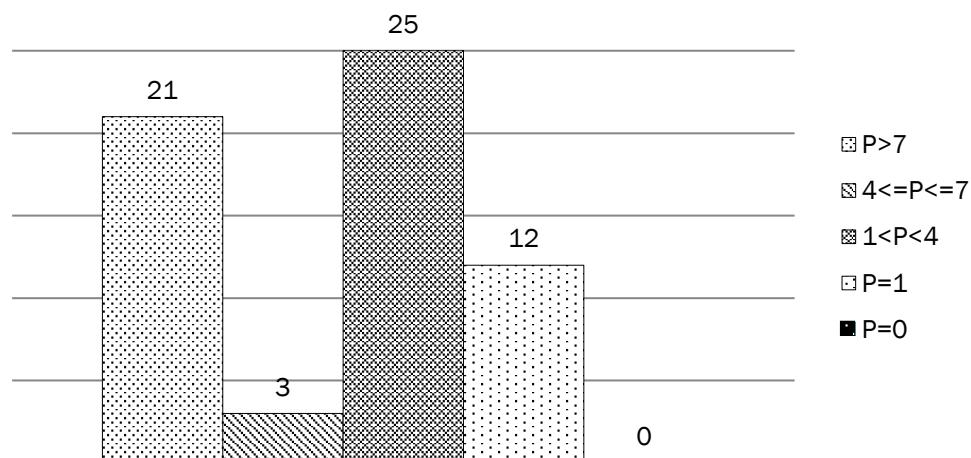


Рис. Распределение бюджетных программ по оценке результативности\*

\* Составлено на основе расчетов с применением ПО «Statistica 12».

словливают необходимость государственного вмешательства. Следовательно, государственные программы, ориентированные на решение подобных проблем, служат общественным интересам, а не коммерческой выгоде. Сози-дательный эффект, возникающий в результате их внедрения, иногда не поддается в достаточной степени измерению или оценке в денежном эквиваленте, а значит, корректный расчет результативности требует особого внимания. Эти же факторы мешают проведению сравнительного анализа программ по степени результативности.

Для решения выявленных проблем оценки результативности бюджетных расходов рекомендуется детально отразить в нормативных методических рекомендациях ключевые требования к проведению оценок:

1. Оценка результативности бюджетных программ должна включать анализ достижения количественных и качественных целевых показателей. Методика оценки должна позволить математически определить степень достижения поставленных целей и задач, а также включать количественные показатели, а не прямой результат, равный заявленным средствам.

2. Применение качественных показателей результативности предполагает строгую формализацию целей, задач и целевых показателей. Цели должны быть однозначно сформулированы, соответствовать направлениям государственной политики, отображать необходимые финальные результаты.

На основе обобщения предложений научных-экономистов [14–16] по требованиям к целям бюджетных программ составлена табл. 2.

Цель должна быть сформулирована четко и лаконично, без использования специальных терминов, промежуточных этапов и подцелей или описания промежуточных шагов, методов или путей исполнения.

Задачи программы представляют собой совокупность мероприятий или результатов исполнения государственных функций, реализация которых необходима для достижения поставленной цели. Совокупность сформулированных задач является необходимым и достаточным условием для достижения указанных целей.

Индикаторы результативности программы должны быть разработаны в контексте объективной оценки степени достижения поставленных целей и задач. Анализ научных подходов к этому вопросу [9; 17–19] позволил сформулировать требования, отраженные в табл. 3.

По общему правилу результативность программы оценивается путем сравнения фактических результатов с запланированными и выражается в виде процента достижения цели. Таким образом, необходимая формула имеет вид:

$$R_t = \frac{A_f}{A_t} * 100, \quad (2)$$

где  $R_t$  – коэффициент результативности за рассматриваемый период по выполнению определенного целевого параметра, рассчитанного в процентах;

$A_f$  – показатель достижения цели на основании отчетных данных;

$A_t$  – показатель, установленный программой как целевой.

В контексте привязки целевых показателей программы к определенным направле-

Характеристики целей бюджетных программ\*

Таблица 2

Характеристика	Значение
Конкретность	Не следует использовать размытые формулировки, которые могут допускать неоднозначное толкование понятия
Специфичность	Цели должны опираться на сферу, в которой внедряется программа
Измеримость	Цели должны быть сформулированы так, чтобы была возможна их количественная оценка
Релевантность	Цели должны быть приведены в соответствие с необходимым конечным результатом от реализации программы
Достижимость	Цели должны быть технически достижимы в рамках периода внедрения программы

\* Составлено на основе теоретического обобщения.

Таблица 3  
Виды требований к индикаторам (показателям) программ\*

Требование	Значение
Точность	Допускаемые погрешности измерений не должны привести к недостоверному пониманию результатов внедрения программы
Достоверность	Методика получения и обработки входной информации должна предполагать возможность для проверки корректности собираемых данных в рамках независимой оценки и проверки программы
Адекватность	Параметр должен отражать прогресс в выполнении цели или задачи однозначным способом и также охватывать все значимые аспекты выполнения цели или задачи программы
Объективность	Принятые показатели должны предотвращать мотивацию исполнителей, различных вовлеченных госорганов и организаций к недостоверному представлению результатов внедрения программ
Однозначность	Описание показателя должно быть настолько четким и однозначным, чтобы его прочтение со стороны как специалиста, так и любого другого лица было одинаковым в отношении оцениваемой характеристики
Своевременность и регулярность	Поступление входных данных должно иметь необходимую периодичность и минимальный временной промежуток между сбором информации и предполагаемым моментом ее использования
Сопоставимость	Выбор перечня показателей необходимо осуществлять, базируясь на понимании важности планомерного накопления информации и организации их сопоставимости за различные периоды с данными, которые используются для оценки изменений ситуации в процессе внедрения подобных или смежных программ, а также принимая во внимание показатели, которые имеют применение в международной практике

\* Составлено на основе теоретического обобщения.

ниям деятельности формула (2) может быть модифицирована с поправкой на объемы бюджетного финансирования, выделенного на каждое направление реализации программы:

$$R_t = \frac{A_f}{A_t} * (1 \pm \Delta F) * 100\%, \quad (3)$$

где  $\Delta F$  – доля (относительная) недостатка или избытка финансирования программы за заданный период.

В случае нелинейной корреляции между целевым показателем и объемом бюджетного финансирования параметр  $\pm \Delta F$  в формуле (3) может быть заменен на коэффициент  $k$ , рассчитываемый разработчиками программы.

В тексте программы необходимо представить подробное объяснение того, как вычисляется коэффициент  $k$ , а также обосновать выбор именно этой формулы.

В качестве итогового индикатора результативности программы предлагается использовать интегральный показатель, вычисляемый путем поиска среднеарифметического от значений отдельных его составляющих:

$$IR = \frac{1}{n} * \sum_{i=1}^n R_t^i, \quad (4)$$

где  $IR$  – интегральная результативность;

$R_t^i$  – расчет результативности по направлению  $i$  внедрения программы ( $i$  – целевой параметр), определяемому установленным целевым показателем;

$n$  – общее количество параметров расчета результативности внедрения.

Следует принимать во внимание, что калькулирование параметра интегральной результативности, базируясь на средневзвешенной сумме  $R_t^i$ , может в некоторых обстоятельствах значительно более качественно охарактеризовать суммарную результативность программы, но для реализации потенциала указанного метода требуется дополнительное применение:

- а) совокупной методики по оценке и обоснованию используемых весов, добавленной непосредственно в текст программы;
- б) надежных оценок со стороны экспертов с указанием организации или органа, осуществляющего данную экспертизу, и/или имени эксперта, который будет назначен от-

ветственным за предоставление оценочных данных.

Таким образом, разработка методики оценки результативности бюджетных программ требует дифференцированного математически обоснованного подхода и не может носить формальный характер.

### **Заключение**

Концепция бюджетирования, ориентированного на результат, становится особенно актуальной в условиях ограниченности бюджетных ресурсов. Она предоставляет инструменты для оптимизации государственных расходов и достижения максимального эффекта.

На основе исследования ключевых параметров методики оценки результативности бюджетных программ сделаны следующие выводы:

1. Анализ существующей практики оценки бюджетных программ выявил несостоительность применяемых методик оценки, так как 61% программ не содержат показателей результативности, соответствующих цели и задачам, а методика оценки не соответствует нормативам.

2. Изучение действующих методик показало, что в них отсутствует математический аппарат, а результативность приравнивается к прямому результату.

Произведенный в исследовании анализ, как и предложенные рекомендации, позволяет прийти к однозначному выводу, что назрела необходимость обеспечения оценки результативности бюджетных программ на методическом и нормативном уровнях в соответствии с имеющейся научной базой.

### **Список источников**

1. Андреева О.В., Капцова В.С., Ткач Е.В. Особенности программно-целевого бюджетирования в разрезе национальных проектов и государственных программ // Фундаментальные исследования. 2020. № 7. С. 7–11.
2. Байсенов А.П., Оспанов Н.Б. Роль государственного бюджета как инструмент управления экономикой государства // Меридиан : научный электронный журнал. 2021. № 1 (54). URL: <https://meridian-journal.ru/site/article8d59/> (дата обращения: 10.09.2024).
3. Ермоленко А.В. Казначейский контроль в управлении бюджетным процессом субъекта Российской Федерации : дис. ... канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2022. 218 с.
4. Клименко А.В. Управление и бюджетирование, ориентированные на результат. Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 48 с.
5. Матюнина М.В., Костылева Я.А. Результативное бюджетирование в Российской Федерации // Современная научная мысль. 2020. № 4. С. 176–179.
6. Молчанова Н.П., Молчанов И.Н., Нуралиев А.А. Особенности управления формированием бюджета: методический и практический опыт Республики Казахстан и его применимость в России // Вопросы управления. 2019. № 5 (60). С. 63–67.
7. Злomanova E.A., Петрушина E.P. Подходы к бюджетированию, ориентированному на результат // Бизнес-образование в экономике знаний. 2022. № 2 (22). С. 31–34.
8. Stavick J.D. The long-term consequences of state budget balancing decisions. California : Indiana University, 2023. 159 p.
9. Кумпекеев А.К., Рыспекова М.О., Ниязбекова Ш.У. Формирование проектного менеджмента и факторы, влияющие на результативность государственных программ Республики Казахстан // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2020. № 2 (51). С. 175–179.
10. Дауранов И.Н., Абилькайыр Н.А. Повышение эффективности использования бюджетных средств, направляемых на развитие регионов Казахстана: институты, механизмы // Сборник материалов Международной научно-практической конференции на тему: «Финансовые аспекты третьей модернизации экономики Казахстана», посвященной 70-летию доктора экономических наук, профессора Кучуковой Нурили Кенжебековны, Нур-Султан, 28 января 2021 года. Нур-Султан, 2021. С. 154–158.
11. Рыкова И.Н., Рыков Г.К. Обзор бюджетных расходов как инструмент повышения эффективности // Креативная экономика. 2021. Т. 15, № 4. С. 1275–1294.
12. Khan A., Kriz K.A. Forecasting government budgets: methods and applications. London : Lexington Books, 2022. 300 p.

13. Совместные нормативное постановление Высшей аудиторской палаты Республики Казахстан от 11 апреля 2023 года № 11-НҚ и приказ Заместителя Премьер-Министра – Министра финансов Республики Казахстан от 11 апреля 2023 года № 367 : зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 13 апреля 2023 года № 32290.
14. Дулатбеков А.Н. Совершенствование планирования деятельности государственного органа : дис. ... д-ра экон. наук. Астана, 2015. 124 с.
15. Гегедюш Н.С. Современные подходы к управлению государственными программами в контексте повышения результативности и эффективности бюджетных расходов // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2022. Т. 9, № 2. С. 162–171.
16. Цуркан М.В. Механизмы обеспечения эффективности и результативности проектов партисипативного бюджетирования : монография. Тверь : Тверской государственный университет, 2020. 190 с.
17. Совершенствование системы оценки бюджетных инвестиционных проектов в Республике Казахстан / А.Ж. Исмаилова, Л.Б. Аликулова, Н.Н. Нурмухаметов [и др.] // Вестник Национальной академии наук Республики Казахстан. 2022. № 2 (396). С. 6–19.
18. Уандыкова М.К., Алдажаров К.С., Астаубаева Г.Н. Теория и методология формирования государственных программ развития в условиях трансформации экономики // Central Asian Economic Review. 2024. № 1. С. 6–22.
19. Mihaila S., Frumusachi L., Sanduța T. Results-oriented budgeting – a tool for managing public health-medical institutions // Economy Transdisciplinarity Cognition. 2018. Vol. 21, Issue 1. Pp. 119–123.

#### References

1. Andreeva O.V., Kaptsova V.S., Tkach E.V. Features of program-targeted budgeting in the context of national projects and state programs // Fundamental research. 2020. No. 7. Pp. 7–11.
2. Beisenov A.P., Ospanov N.B. The role of the state budget as a tool for managing the state economy // Meridian : scientific electronic journal. 2021. No. 1. (54). URL: <https://meridian-journal.ru/site/article8d59/> (date of access: 10.09.2024).
3. Ermolenko A.V. Treasury control in managing the budget process of a constituent entity of the Russian Federation : dis. ... Candidate of Economic Sciences. St. Petersburg, 2022. 218 p.
4. Klimenko A.V. Results-oriented management and budgeting. Moscow : Publishing house of the Higher School of Economics, 2021. 48 p.
5. Matyunina M.V., Kostyleva Ya.A. Productivity budgeting in the Russian Federation // Modern scientific thought. 2020. No. 4. Pp. 176–179.
6. Molchanova N.P., Molchanov I.N., Nuraliyev A.A. Features of budget formation management: methodological and practical experience of the Republic of Kazakhstan and its applicability in Russia // Management Issues. 2019. No.5 (60). Pp. 63–67.
7. Zlomanova E.A., Petrushina E.P. Approaches to results-oriented budgeting // Business education in the knowledge economy. 2022. No. 2 (22). Pp. 31–34.
8. Stavick J.D. The long-term consequences of state budget balancing decisions. California : Indiana University, 2023. 159 p.
9. Kumpkeev A. , Ryspekova M.O., Niyazbekova Sh.U. Formation of project management and factors influencing the productivity of state programs of the Republic of Kazakhstan // Scientific Bulletin: finance, banks, investments. 2020. No. 2 (51). Pp. 175–179.
10. Dauranov I.N., Abilkayyr N.A. Improving the efficiency of using budget funds directed to the development of the regions of Kazakhstan: institutions, mechanisms // Collection of materials of the International scientific and practical conference on the topic: "Financial aspects of the third modernization of the economy of Kazakhstan", dedicated to the 70th anniversary of Doctor of Economics, Professor Kuchkova Nurili Kenzhebekovna, Nur Sultan, January 28, 2021. Nur Sultan, 2021. Pp. 154–158.
11. Rykova I.N., Rykov G.K. Review of budget expenses as a tool for increasing efficiency // Creative Economy. 2021. Vol. 15, No. 4. Pp. 1275–1294.
12. Khan A., Kriz K.A. Forecasting government budgets: methods and applications. London : Lexington Books, 2022. 300 p.
13. Joint Regulatory Resolution of the Supreme Audit Chamber of the Republic of Kazakhstan dated April 11, 2023 No. 11-NK and Order of the Deputy Prime Minister – Minister of Finance of the Republic of Kazakhstan

stan dated April 11, 2023 No. 367. Registered with the Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan on April 13, 2023 No. 32290.

14. Dulatbekov A.N. Improving the planning of the activities of a government agency : dis. ... Doctor of Economics. Astana, 2015. 124 p.

15. Gegedyush N.S. Modern approaches to the management of state programs in the context of increasing the productivity and efficiency of budget expenditures // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: State and municipal administration. 2022. Vol. 9, No. 2. Pp. 162–171.

16. Tsurkan M.V. Mechanisms for ensuring the efficiency and productivity of participatory budgeting projects : monograph. Tver : Tver State University, 2020. 190 p.

17. Improving the system for assessing budget investment projects in the Republic of Kazakhstan / A.Zh. Ismailova, L.B. Alikulova, N.N. Nurmukhametov [et al.] // Bulletin of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan. 2022. No. 2 (396). Pp. 6–19.

18. Uandykova M.K., Aldazharov K.S., Astaubaeva G.N. Theory and methodology of forming state development programs in the context of economic transformation // Central Asian Economic Review. 2024. No. 1. Pp. 6–22.

19. Mihaila S., Frumusachi L., Sanduța T. Results-oriented budgeting – a tool for managing public health-medical institutions // Economy Transdisciplinarity Cognition. 2018. Vol. 21, Issue 1. Pp. 119–123.

#### **Информация об авторе**

Ш.Д. Салимбаева – старший преподаватель кафедры финансов и экономики Западно-Казахстанского инновационно-технологического университета.

#### ***Information about the author***

*Sh.D. Salimbaeva – senior lecturer of the Department of Finance and Economics of the West Kazakhstan Innovation and Technological University.*

Статья поступила в редакцию 15.11.2024; одобрена после рецензирования 13.12.2024; принятa к публикации 25.12.2024.

The article was submitted 15.11.2024; approved after reviewing 13.12.2024; accepted for publication 25.12.2024.