

## O'ZBEKISTONDA BARQAROR RIVOJLANISHGA YO'NALTIRILGAN MOSLASHUVCHAN MENEJMENT TIZIMLARINI SHAKLLANTIRISH MEXANIZMLARI

**Bexzod Umarov Batirovich**

*Qarshi davlat universiteti Mustaqil tadqiqotchisi*

[bekhzod.umarov@gmail.com](mailto:bekhzod.umarov@gmail.com)

**Annotatsiya.** Ushbu tezida O'zbekiston Respublikasida barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta'minlashda moslashuvchan menejment tizimlarini shakllantirish zarurati, mazmuni va amaliy yo'nalishlari tahlil qilingan. Bugungi globallashuv va ekologik beqarorlik sharoitida an'anaviy boshqaruv modellari o'zining samaradorligini yo'qotmoqda. Shu nuqtai nazardan, maqolada moslashuvchan menejment konsepsiyasi asosida innovatsion, raqamli va yashil yondashuvlar integratsiyasi asosida boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilishning ilmiy-amaliy asoslari bayon etilgan. Tadqiqot doirasida SWOT va PESTLE tahlillari orqali O'zbekistonda mavjud menejment tizimining kuchli va zaif tomonlari, tashqi xavf va imkoniyatlar o'rganildi. Shuningdek, respublika viloyatlari kesimida statistik tahlillar asosida hududiy tafovutlar yoritildi va ularga mos strategik yondashuvlar taklif etildi. Maqola yakunida O'zbekistonda bosqichma-bosqich moslashuvchan boshqaruv tizimlarini shakllantirish modeli, uning asosiy komponentlari, joriy etish bosqichlari va kutilayotgan natijalari konseptual tarzda ishlab chiqildi. Ushbu tadqiqot natijalari respublika miqyosida boshqaruv samaradorligini oshirish hamda barqaror rivojlanishga erishish yo'lida amaliy qo'llanma bo'lib xizmat qilishi mumkin.

**Kalit so'zlari.** Moslashuvchan menejment, barqaror rivojlanish, innovatsiya, yashil iqtisodiyot, raqamli boshqaruv, PESTLE tahlil, SWOT tahlil, O'zbekiston iqtisodiyoti

**Kirish.** So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasi jadal va keng qamrovli islohotlar bosqichiga qadam qo'ydi. Bu islohotlar xususiy sektorni rivojlantirish, raqobatbardosh muhitni yaratish, savdo va investitsiya oqimlarini erkinlashtirish, shuningdek, Jahon Savdo Tashkilotiga a'zo bo'lish yo'lida olib borilayotgan muzokaralar orqali tashqi iqtisodiy integratsiyani chuqurlashtirishga qaratilgan. Ana shu islohotlar kontekstida innovatsion taraqqiyot — ya'ni yangi g'oyalarni ilgari surish, texnologik yechimlarni yaratish va ularni iqtisodiyotning barcha tarmoqlarida qo'llash — ustuvor strategik yo'nalish sifatida belgilandi.

Innovatsion rivojlanish masalasi BMTning 2030-yilgacha mo'ljallangan Barqaror rivojlanish maqsadlarida markaziy o'rinda turib, O'zbekiston hukumati tomonidan ham bu boradagi siyosat izchil yo'lga qo'yilgan. Xususan, Innovatsion rivojlanish

vazirligining tashkil etilishi, startaplar va tadbirkorlik tashabbuslarini qo'llab-quvvatlashga qaratilgan normativ-huquqiy hujjatlarning qabul qilinishi, innovatsion loyihalarni moliyalashtirish mexanizmlarining kengaytirilishi mamlakatda innovatsiyaga asoslangan boshqaruv madaniyatini shakllantirishga xizmat qilmoqda. Biroq global muammolar — ekologik barqarorlik, ijtimoiy tengsizlik va ayniqsa COVID-19 pandemiyasi sharoitida an'anaviy boshqaruv modellari o'z samarasini yo'qotmoqda. Bunday sharoitda iqtisodiy va ijtimoiy tizimlarning tezkor, moslashuvchan va barqaror ishlashini ta'minlaydigan zamonaviy menejment yondashuvlariga ehtiyoj ortmoqda. Shu sababli, moslashuvchan menejment tizimlarini shakllantirish va ularni yashil iqtisodiyot tamoyillari bilan uyg'unlashtirish hozirgi davrning dolzarb masalalaridan biriga aylangan. Mazkur maqolada O'zbekistonda olib borilayotgan innovatsion va institutsional islohotlar fonida moslashuvchan menejment tizimlarining zarurati, ularning shakllanish shart-sharoitlari, amaliyotdagi holati va rivojlantirish istiqbollari tahlil qilinadi. Shuningdek, yashil iqtisodiyot tamoyillari asosida boshqaruv tizimlarini modernizatsiyalash bo'yicha ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Islohotlar yo'lini davom ettirish uchun boshqaruv tizimi va institutlar salohiyatini kuchaytirish talab etiladi. Mavjud ijobiy sur'atni saqlab qolish uchun esa chuqurroq tizimli muammolarni hal etish zarur. Eng avvalo, samarali islohotlarni, ayniqsa innovatsiya bilan bog'liq sohalarda loyihalash, sinovdan o'tkazish va amaliyotga joriy qilishga qodir bo'lgan boshqaruv va institutsional salohiyatni shakllantirish talab etiladi. Bu salohiyatni shakllantirish uchun zarur bo'lgan rag'bat va malaka mexanizmlarini ishlab chiqish muhim vazifa bo'lib qolmoqda.

**Asosiy qism.** Jahon Boshqaruv Ko'rsatkichlariga (World Governance Indicators) ko'ra, O'zbekistonda so'nggi yillarda davlat boshqaruvi darajasida ayrim ijobiy siljishlar kuzatilgan bo'lsa-da, ko'rsatkichlar hanuz past darajada qolmoqda. Mazkur indikatorlar innovatsion tashabbuslarni amalga oshirish bilan bog'liq xavflarni kamaytirishga xizmat qiluvchi muhim elementlarni o'z ichiga oladi. Masalan, korrupsiyani nazorat qilish bo'yicha ko'rsatkich  $-1.05$ , qonun ustuvorligi  $-1.05$ , hamda fuqarolik jamiyati ishtiroki va hisobdorlik (voice and accountability)  $-1.61$  darajasida bo'lib, bu ko'rsatkichlar  $-2.5$  dan  $2.5$  gacha bo'lgan oraliqda baholanadi (Kaufmann va Kraay, 2021). Shu bois, davlat boshqaruvi sohasida chuqur islohotlarni amalga oshirish biznes muhiti va innovatsiyalar uchun tajriba o'tkazish bilan bog'liq xavflarni kamaytirish, shuningdek, innovatsion faoliyatni rag'batlantirish xarajatlarini pasaytirish nuqtai nazaridan hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi.

Jahon Bankining Boshqaruv ko'rsatkichlari (World Governance Indicators) ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekistonda davlat boshqaruvi borasida ijobiy siljishlar mavjud bo'lsa-da, hali ham nisbatan past ko'rsatkichlar kuzatilmoqda. Jumladan, korrupsiyani nazorat qilish ko'rsatkichi  $-1.05$ , qonun ustuvorligi  $-1.05$  va fuqarolik

ishtiroki hamda hisobdorlik darajasi –1.61 ni tashkil qilmoqda (0 dan yuqori bo‘lgan qiymatlar ijobiy baholanadi). Bu esa innovatsion tashabbuslarni ilgari surish, startaplar va xususiy sektorni qo‘llab-quvvatlashda muayyan cheklovlarni yuzaga keltirmoqda. Shu nuqtai nazardan, O‘zbekistonda moslashuvchan menejment tizimlarini joriy etish, ularni boshqaruv va institutsional islohotlar bilan uyg‘unlashtirish zarurati ortmoqda. Moslashuvchan boshqaruv — bu tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga tez moslasha oluvchi, xavflarni baholay oluvchi va resurslarni samarali taqsimlaydigan boshqaruv modeli bo‘lib, u innovatsiyalarni samarali rivojlantirish uchun zaruriy asos hisoblanadi.

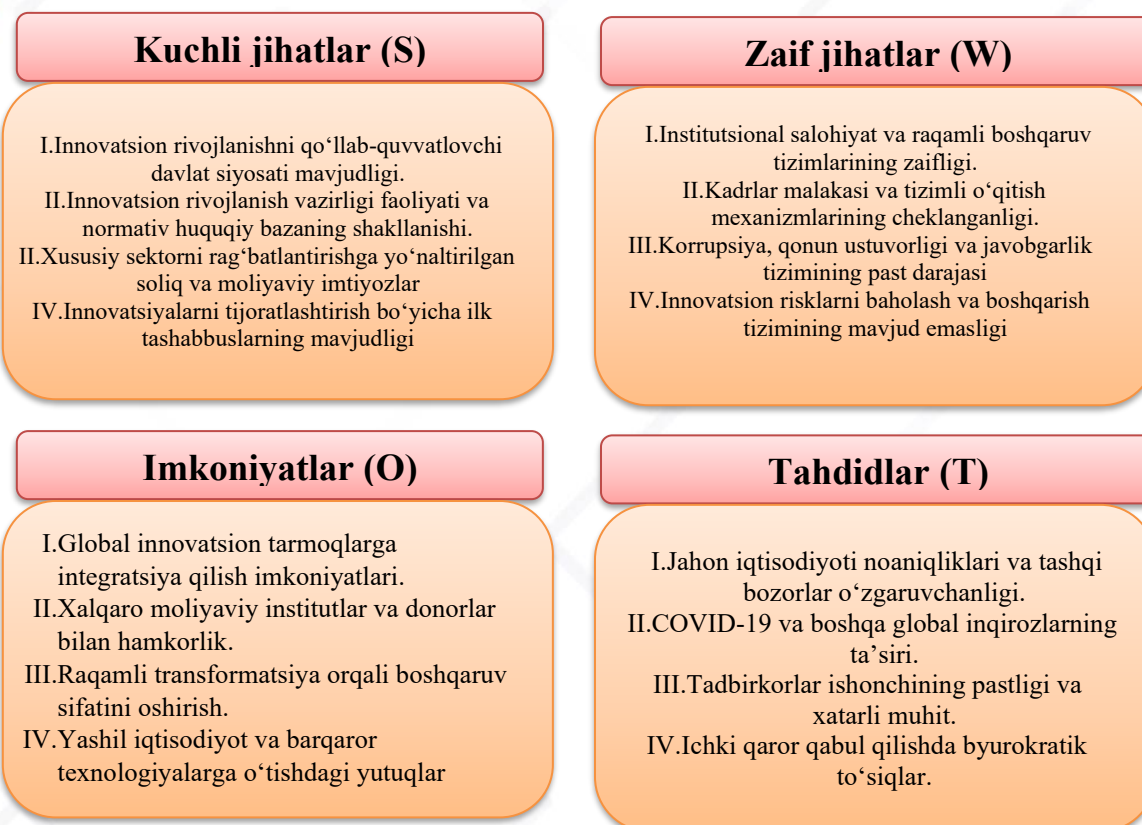
Yuqoridagi holatlar asosida quyidagilarni tahlil qilish mumkin:

- ❖ Innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlovchi institutlar hozircha yetarli darajada samarali ishlamayapti;
- ❖ Davlat siyosatida belgilangan maqsadlar va ularning amaliy ijrosi o‘rtasida tafovut mavjud;
- ❖ Innovatsion risklarni kamaytirish uchun korrupsiya, qonun ustuvorligi va hisobdorlik sohalarida sezilarli islohotlarga ehtiyoj mavjud;
- ❖ Innovatsion boshqaruvga doir strategik qarorlar tezkor, raqamli va tarmoqlararo integratsiyalashgan bo‘lishi lozim.

Shunday ekan, boshqaruv tizimini moslashuvchanlik tamoyillari asosida qayta shakllantirish va uni innovatsion iqtisodiy modelga moslashtirish O‘zbekistonning uzoq muddatli barqaror rivojlanish maqsadlariga erishishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi.

Yuqoridagi holatlar asosida quyidagilarni tahlil qilish mumkin:

- ❖ Innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlovchi institutlar hozircha yetarli darajada samarali ishlamayapti;
- ❖ Davlat siyosatida belgilangan maqsadlar va ularning amaliy ijrosi o‘rtasida tafovut mavjud;
- ❖ Innovatsion risklarni kamaytirish uchun korrupsiya, qonun ustuvorligi va hisobdorlik sohalarida sezilarli islohotlarga ehtiyoj mavjud;
- ❖ Innovatsion boshqaruvga doir strategik qarorlar tezkor, raqamli va tarmoqlararo integratsiyalashgan bo‘lishi lozim;
- ❖ Innovatsiyalarni joriy etishda tajriba asosidagi boshqaruv, tashabbuskorlik va natijadorlikni baholash mexanizmlari kuchaytirilishi kerak;
- ❖ Hududiy va tarmoq kesimidagi farqlarni hisobga olgan holda, moslashuvchan menejment tizimlari mintaqaviy ehtiyojlarga moslashtirilishi zarur.



### 1-rasm. SWOT tahlil (O'zbekistonda moslashuvchan boshqaruv tizimlari bo'yicha)

O'zbekistonda moslashuvchan menejment tizimlarini joriy etishda hududiy tafovutlar muhim rol o'ynaydi. Quyidagi ma'lumotlar viloyatlar kesimida innovatsion salohiyat, raqamli infratuzilma va boshqaruv sifati bo'yicha holatni aks ettiradi. Toshkent shahri va Toshkent viloyati – Innovatsion loyihalar soni eng yuqori (2023 yilda 1200 dan ortiq startap), raqamli xizmatlar qamrovi 95%. Boshqaruv tizimlarida avtomatlashtirish darajasi yuqori. Navoiy viloyati – Erkin iqtisodiy zona mavjud, texnoparklar faoliyat yuritmoqda. Raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasi o'rta. Andijon, Namangan va Farg'ona viloyatlari (Farg'ona vodiysi) – Tadbirkorlik faolligi yuqori, ammo innovatsion menejment tizimlari zaif rivojlangan. Raqamli xizmatlardan foydalanish 68–72% oralig'ida. Qashqadaryo va Surxondaryo viloyatlari – Tabiiy resurslarga boy, biroq innovatsion loyihalar soni past. Menejment tizimlarida raqamlashtirish sust. Buxoro va Xorazm viloyatlari – Turizm va servis yo'nalishida innovatsion elementlar mavjud, lekin umumiy institutsional salohiyat hali shakllanmagan. Qoraqalpog'iston Respublikasi – Ekologik inqiroz sharoitida yashil menejment strategiyalariga ehtiyoj yuqori. Yashil innovatsiyalarni joriy etish bo'yicha xalqaro grantlar jalb qilinmoqda. Ushbu statistik tahlil asosida har bir hududda individual yondashuv, moslashuvchan boshqaruv modellarini ishlab chiqish va ularni lokal ehtiyojlarga moslashtirish dolzarb vazifa bo'lib qolmoqda. 1-jadval

## 1-jadval

**PESTLE tahlil (moslashuvchan menejment tizimlariga ta'sir etuvchi tashqi omillar)**

| Kategoriya            | Tavsif                                                                                                                                           |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Siyosiy (P)</b>    | Davlat siyosatida innovatsiyani qo'llab-quvvatlash mavjud; islohotlar davom etmoqda, biroq siyosiy irodani doimiy yangilab turish zarur.         |
| <b>Iqtisodiy (E)</b>  | Makroiqtisodiy barqarorlik, kreditlar va imtiyozlar mavjudligi innovatsion muhitni qo'llab-quvvatlaydi, biroq iqtisodiy inqirozlar xavfi mavjud. |
| <b>Ijtimoiy (S)</b>   | Aholining yosh tarkibi, ta'limga bo'lgan talab yuqori, biroq ijtimoiy tengsizlik, texnologik savodxonlik darajasi pastligicha qolmoqda.          |
| <b>Texnologik (T)</b> | Raqamli infratuzilmaning rivojlanayotgani ijobiy, lekin texnologik uzilishlar, importga qaramlik va IT-kadrlar yetishmovchiligi mavjud.          |
| <b>Huquqiy (L)</b>    | Innovatsion va raqamli iqtisodiyot bo'yicha yangi qonunlar qabul qilingan, biroq ularning ijrosini nazorat qilish hali sust.                     |
| <b>Ekologik (E)</b>   | Yashil iqtisodiyotga o'tish siyosati mavjud, lekin ekologik monitoring tizimlari va eko-innovatsiyalarning joriy etilishi sust.                  |

**Xulosa va takliflar. Xulosa qilib aytadigan bo'lsak,** O'zbekistonda so'nggi yillarda iqtisodiyotni erkinlashtirish, xususiyl sektorini rivojlantirish va tashqi savdoni liberallashtirish borasida muhim islohotlar amalga oshirilmoqda. Innovatsion taraqqiyot ham davlat siyosatining ustuvor yo'nalishiga aylangan bo'lib, bu yo'lda Innovatsion rivojlanish vazirligi tashkil etildi, startaplarni qo'llab-quvvatlash tizimlari yaratildi va qator yangi qonunlar qabul qilindi.

Biroq innovatsion rivojlanishni jadallashtirish va islohotlarni tizimli davom ettirish uchun mavjud boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish, institutlar salohiyatini oshirish va islohotlarni hayotga tatbiq eta oladigan malakali kadrlar bazasini kengaytirish zarur. Ayniqsa, innovatsiyalar bilan bog'liq yuqori xavf va noaniqliklar sharoitida davlat boshqaruvi tizimi mazkur jarayonlarni qo'llab-quvvatlashga qodir bo'lishi kerak. Yuqoridagi tizimlashtirishni amalga oshirishda 2-rasmda shakllantirilgan bosqichma-nosqich joriy etish taklif etiladi.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Yo'ldoshev T. Iqtisodiy barqarorlik va innovatsion boshqaruv tizimlari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2021. – 230 b.
2. Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi. O'zbekistonda islohotlar samaradorligi: tahlil va tavsiyalar. – Toshkent, 2023. – 104 b.
3. OECD. Strengthening Innovation Systems in Central Asia. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 82 p.

4. World Bank. (2021). Worldwide Governance Indicators. Retrieved from <https://info.worldbank.org/governance/wgi/>