

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI HUZURIDAGI
DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI
QOSHIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSC.04/2025.27.12.SS.01.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI HUZURIDAGI
DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI**

MARATOVA XURLIMAN BAXTIYAR QIZI

**DAVLAT BOSHQARUVI TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHDA
“GOOD GOVERNANCE” KONSEPSIYASI TAMOYILLARINI
QO‘LLASH YO‘LLARI**

23.00.02 – Siyosiy institutlar, jarayonlar va texnologiyalar

**SIYOSIY FANLAR BO‘YICHA FALSAFA DOKTORI (PHD) DISSERTATSIYASI
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

**Siyosiy fanlar bo‘yicha falsafa doktori (PhD)
dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации
доктора философии (PhD) по политическим наукам**

**Content of Dissertation abstract
Doctor of Philosophy (PhD) in political sciences**

Maratova Xurliman Baxtiyar qizi

Davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda “Good Governance” konsepsiyasi tamoyillarini qo‘llash yo‘llari 3

Маратова Хурлиман Бахтияр қизи

Пути применения принципов концепции “Good Governance” в совершенствовании системы государственного управления.....25

Maratova Khurliman Bakhtiyar qizi

Ways to apply the principles of the “Good Governance” concept in improving the public administration system.....47

E‘lon qilingan ilmiy ishlar ro‘uxati

Список опубликованных научных работ

List of published scientific works.....56

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI HUZURIDAGI
DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI
QOSHIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSC.04/2025.27.12.SS.01.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI HUZURIDAGI
DAVLAT SIYOSATI VA BOSHQARUVI AKADEMIYASI**

MARATOVA XURLIMAN BAXTIYAR QIZI

**DAVLAT BOSHQARUVI TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHDA
“GOOD GOVERNANCE” KONSEPSIYASI TAMOYILLARINI
QO‘LLASH YO‘LLARI**

23.00.02 – Siyosiy institutlar, jarayonlar va texnologiyalar

**SIYOSIY FANLAR BO‘YICHA FALSAFA DOKTORI (PHD) DISSERTATSIYASI
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2026

Siyosiy fanlar bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2023.4.PhD/Ss289 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengashining veb-sahifasida (www.dba.uz/uz/avtoreferatlar) va «ZiyoNET» Axborot ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Jalilov Aktam Toshnazarovich
siyosiy fanlar doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Bayriyeva Almagul Qurbanovna
siyosiy fanlar doktori, dotsent

Hikmatov Fathulla Habibullayevich
siyosiy fanlar falsafa doktori, dotsent

Yetakchi tashkilot:

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Dissertatsiya himoyasi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasi qoshidagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.04/2025.27.12.Ss.01.01 raqamli Ilmiy kengashning 2026-yil «___» _____soat _____dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil: 100066, Toshkent sh. Islom Karimov ko'chasi, 45-uy. 7-qavat, 701-xona. Tel.: (99871)232-60-47; e-mail: info@dba.uz).

Dissertatsiya bilan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasi Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (___ - raqam bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100066, Toshkent sh., Islom Karimov ko'chasi, 45-uy, Tel: (99871) 232-60-47).

Dissertatsiya avtoreferati 2026-yil «___» _____da tarqatildi.

(2026-yil «___» _____dagi _____raqamli reyestr bayonnomasi).

Q.Q. Quranboyev

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash raisi,
siyosiy fanlar doktori, professor

G.O. Sa'diyeva

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash kotibi,
siyosiy fanlar bo'yicha falsafa doktori (PhD),
dotsent

A.E. Yuldashev

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash qoshidagi
Ilmiy seminar raisi, tarix fanlar doktori, professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon maydonida tobora murakkablashib borayotgan siyosiy jarayonlar va turli darajada raqobatning kuchayishi sharoitida davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish, uni xalqaro mezonlar va talablarga moslashtirish dunyo mamlakatlari oldida turgan ustuvor vazifalardan biri sifatida qaralib, bunda samarali va natijaga yo'naltirilgan boshqaruv tizimini tashkil etish masalasi dolzarb bo'lib bormoqda. Zero, mamlakat taraqqiyoti fuqarolarning turmush darajasi, ijtimoiy barqarorlik va iqtisodiy o'sish davlat boshqaruvi samaradorligiga bog'liq. Shu nuqtai nazardan, BMT, Jahon banki, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti kabi nufuzli xalqaro tashkilotlar tomonidan taklif etilgan "Good Governance"¹ konsepsiyasi boshqaruv standartlarining muhim mezoni sifatida e'tirof etilib, uning tamoyillari nafaqat boshqaruv tizimini isloh qilishda, balki davlat va jamiyat o'rtasida o'zaro ishonch va hamkorlik muhitini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Dunyo ilm-fanida davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish borasida olib borilayotgan ilmiy munozaralarning aksariyati davlat xizmati va kadrlar siyosatini rivojlantirish, davlat xizmatlarini ko'rsatish tizimini isloh qilish, ochiq va shaffof ma'lumotlar siyosati (open data policy), raqamli hukumat, boshqaruvda manfaatdor tomonlar bilan o'zaro hamkorlikning integrallashgan modelini ishlab chiqish masalalariga qaratilgan. Zero ma'muriy islohotlarni samarali amalga oshirish nafaqat puxta ishlab chiqilgan strategiyaga, balki muayyan boshqaruv modeliga asoslangan samarali mexanizmga bog'liq. Shu bois, ilmiy tadqiqotda boshqaruvning zamonaviy modellarini tadqiq etish va ularni milliy tizimga moslashtirishning samarali usullarini ishlab chiqish ustuvor darajada qaralmoqda.

Bugungi kunda O'zbekistonning "katta sakrash" fenomeni 2017-yilda boshlangan keng ko'lamli islohotlar natijasi bo'lib, aynan shu davrdan boshlab milliy rivojlanishning siyosiy modernizatsiyasi va tarkibiy o'zgarishlarining mutlaqo yangi davri boshlandi. Islohot tashabbuslarining ustuvor yo'nalishlari ma'muriy islohotlar mexanizmiga asos solgan milliy strategik dasturlarda (Harakatlar strategiyasi, Taraqqiyot strategiyasi va O'zbekiston – 2030) o'z ifodasini topgan. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M. Mirziyoyev ta'kidlaganidek, "Islohotlarimiz xalqimizning kundalik hayotida o'z ifodasini topishi, kutgan natijalarimizga erishish ko'p jihatdan davlat boshqaruvidagi samaradorlikka bevosita bog'liq"². Shu bois, mamlakatimizda xalq manfaatlariga xizmat qiluvchi ixcham va samarali boshqaruv tizimini shakllantirish borasida izchil chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Bu esa o'z o'rnida davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda innovatsion mexanizm va tamoyillarni samarali qo'llash usullarini asoslash kabi yo'nalishlarda ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirish dolzarbligini belgilab bermoqda.

¹ UNESCAP, What is Good Governance? [электрон манба], URL: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>

² O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning Oliy Majlisga Murojaatnomasi, 2020 yil, 29 dekabr, <https://president.uz/oz/lists/view/4057>

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 3-oktabrdagi PF-5843-son “O‘zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”, 2021-yil 16-iyundagi PF-6247-son “Davlat organlari va tashkilotlarining faoliyati ochiqqligini ta‘minlash, shuningdek, jamoatchilik nazoratini samarali amalga oshirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”, 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022–2026 yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”, 2023-yil 11-sentyabrdagi PF-158-son “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmonlarida hamda sohaga oid boshqa me‘yoriy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi. Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I “Axborotlashgan jamiyat va demokratik davlatning ijtimoiy, huquqiy, iqtisodiy innovatsion g‘oyalar tizimini shakllantirish va ularni amalga oshirish yo‘llari” ustuvor yo‘nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darajasi. Davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish va boshqaruv samaradorligini oshirishning mohiyatini o‘rganishda Prezident Sh.M. Mirziyoyevning asarlari va nutqlari asos bo‘lib xizmat qiladi.

Davlat boshqaruvining samarali tizimini yaratish masalalari buyuk mutafakkirlarimiz Abu Nasr Forobiy, Yusuf Xos Hojib, Amir Temur, Alisher Navoiy³ ta‘limotlaridan kelib chiqqan bo‘lib, ularning qarashlari bugungi siyosiy voqelikda hamon chuqur ma‘noga ega va boshqaruvda zamonaviy ta‘limotlarning paydo bo‘lishi va rivojlanishi uchun konstruktiv asos bo‘lib xizmat qiladi.

“Good Governance” konsepsiyasini o‘rganishda G‘arb olimlaridan: D.Kaufman, A.Kray, F.Kiffer, H.Addink, M.Grindle, M.Khan, F.Fukuyama, J.Rosenau, M.Jonston, B.Rothstein, M.Besancon, B.Conable, K.Hood, D.Osborne, T.Gabler, S.Osborne, P.Dunleavy, K.Pollitt, P.Drucker⁴lar konsepsiyaning o‘ziga xos xususiyatlarini aniqlabgina qolmay, balki uning nazariy va uslubiy asoslarini ham ishlab chiqqan.

MDH mamlakatlari olimlari: V.M. Vasilyeva, E.A. Kolesneva, I.A. Inshakov, L.V. Smorgunov, A.M. Nagimova, A.G. Barabashev, K.S. Gadjiev, V.I. Oseychuk, A.M. Ignatova, G.A. Borshevskiy, G.V. Atamanchuk, A.V. Obolonskiy, E.V. Oxotskiy, G.L. Kupryashin, D.G. Krasilnikov, O.V. Sivintseva, E.A. Troitskiy, G.A. Menshikova, N.A. Pruel, Yu.V. Gimazova⁵ lar “Good Governance” konsepsiyasini davlat boshqaruvi tizimida rivojlanishning yangi omillari va zamonaviy tendensiyalari nuqtai nazaridan o‘rgandilar.

Mamlakatimiz olimlari: Q.Quranboyev, A.Sagdullayev, U.Mavlonov, S.Otamurutov, I.Ergashev, Sh.Akromov, I.Xamedov, G.Ismoilova, M.Qirg‘izboev, A.Otamurodov, T.Xodjiev, T.Matiboev, A.Jalilov va A.Yo‘ldoshev⁶ larning ishlarida boshqaruv tizimida davlat organlarining faoliyatini samarali

³ Yuqorida ko‘rsatilgan olimlarning ishlari dissertatsiyaning foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatida keltirilgan.

⁴ Yuqorida ko‘rsatilgan olimlarning ishlari dissertatsiyani foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatida keltirilgan.

⁵ Yuqorida ko‘rsatilgan olimlarning ishlari dissertatsiyani foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatida keltirilgan.

⁶ Yuqorida ko‘rsatilgan olimlarning ishlari dissertatsiyani foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxatida keltirilgan.

shakllantirishning turli jihatlarini: milliy davlatchilikni demokratlashtirish jarayonlari, boshqaruv qarorlarini qabul qilish texnologiyalari, fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari faoliyatini takomillashtirish, inson huquq va erkinliklarini mustahkamlash hamda fuqarolik jamiyati asoslarini izchil rivojlantirish kabi masalalar tahlil qilingan.

Mazkur tadqiqotga yaqin bo'lgan O. Xasanov⁷ va A. Yusupov⁸ larning O'zbekistonda siyosiy modernizatsiya jarayonlarida kadrlar siyosatini rivojlantirish hamda davlat boshqaruvi samaradorligini baholashning umumiy jihatlariga bag'ishlangan ilmiy ishlarni ajratib ko'rsatish mumkin. Ammo, ilmiy manbalar tahlili shuni ko'rsatadiki, mamlakatimizda olib borilgan tadqiqotlarda "Good Governance" konsepsiyasining mazmun-mohiyati, hamda konsepsiyani milliy kontekstdan kelib chiqib boshqaruv tizimiga tatbiq etish masalalari yoritilmagan.

Tadqiqotning dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasi bilan bog'liqligi. Dissertatsiya ishi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq PZ-20170929253 "Davlat boshqaruvi sohasida mutaxassislarni tayyorlash va davlat xizmatchilarni malakasini oshirish bo'yicha qayta tayyorlashning maxsus yo'nalishlarini ishlab chiqish va ularning samaradorligini baholashning zamonaviy usullarini joriy etish" mavzusidagi ilmiy-amaliy loyiha doirasida amalga oshirilgan.

Tadqiqotning maqsadi O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini qo'llash bo'yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

"Good Governance" konsepsiyasining ilmiy-nazariy asoslarini tadqiq etish, davlat boshqaruvining rivojlanish nazariyasida konsepsiyaning mazmun-mohiyatini yoritib berish;

davlat boshqaruvida "Public Administration", "New Public Management" va "Good Governance" zamonaviy modellarining o'ziga xos nisbati, rivojlanish evolyutsiyasi va tarkibiy xususiyatlarini ochib berish;

"Good Governance" konsepsiyasining asosiy tamoyillarini belgilab olish va ularni davlat boshqaruvi tizimida samarali qo'llashga to'sqinlik qilayotgan omillarni aniqlash;

davlat boshqaruvining samaradorlik ko'rsatkichlarini belgilab olish va dunyo mamlakatlarida boshqaruv sifati va samaradorligini baholash bo'yicha xalqaro reyting va indekslar ko'rsatkichlarini hisoblash metodologiyasini tahlil qilish;

davlat boshqaruvi samaradorligini oshirish bo'yicha xorijiy mamlakatlarda ma'muriy islohotlarni amalga oshirish mexanizmlarini tadqiq qilish va shu asosda O'zbekiston sharoitida ilg'or tajribani qo'llash bo'yicha ilmiy asoslangan xulosa va tavsiyalar ishlab chiqish;

⁷ O.A. Xasanov, O'zbekistonda siyosiy modernizatsiya jarayonlarida davlat kadrlar siyosatini rivojlantirish tendensiyasi: s.f.d (Dsc)... diss. – T., 2023. -185 b.

⁸ A.B. Yusupov, Davlat boshqaruvi samaradorligini baholash tizimini takomillashtirish: s.f.d. (PhD) diss. – T., 2020. - 141 b.

O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish bosqichlari, rivojlanishning asosiy yo'nalishlari va tendensiyalarini tahlil qilish;

mamlakatimizda ixcham va samarali davlat boshqaruvi tizimini yaratishning oqilona yondashuvi sifatida "Good Governance" konsepsiyasining boshqaruv tamoyillarini milliy tizimga joriy etish muhimligini asoslash va ularni amaliyotga tizimli qo'llash bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyektini rivojlanishning hozirgi bosqichida davlat boshqaruvi tizimi tashkil etadi.

Tadqiqotning predmetini davlat boshqaruvi tizimida "Good Governance" konsepsiyasini qo'llashga oid konseptual yondashuvlar va normativ-huquqiy hujjatlar tashkil etadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot ishida tizimli va qiyosiy tahlil, empirik materiallarni guruhlash, prognozlash, shuningdek, ilmiy ma'lumotlarga asoslangan statistik tahlil usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

"Good Governance" konsepsiyasi davlat boshqaruvi samaradorligi ko'rsatkichlarini Barqaror Rivojlanish Maqsadlari (SDG) bilan o'zaro bog'liq holda baholash imkonini beruvchi zamonaviy siyosiy model ekanligi hamda uning tarkibiy elementlari siyosiy islohotlar sharoitida xalq ishonchini mustahkamlash va jamiyat barqarorligini ta'minlashda drayver vazifasini bajaruvchi o'ziga xos mexanizm ekanligi ilmiy jihatdan asoslangan;

mamlakatimizda siyosiy modernizatsiya jarayonlarida xalq bilan muloqot va o'zaro hamkorlikning institutsional samaradorligini oshirish, shuningdek, aholini siyosiy ijtimoiylashtirishning huquqiy asoslarini mustahkamlash zarurati asoslanib, "inson-jamiyat-davlat" tamoyiliga asoslangan "Ijtimoiy davlat konsepsiya" loyihasi ishlab chiqildi hamda uning inklyuziv ijtimoiy davlatni shakllantirishda yagona davlat siyosatini amalga oshirishga ijobiy xizmat qilishi asoslab berildi;

O'zbekiston uchun eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari hamda ustuvor xalqaro reyting va indekslar ro'yxatini "Good Governance" konsepsiyaning maqsadli tamoyillariga mos ravishda ishlab chiqish zarurati asoslanib, bu esa davlat hokimiyati organlari faoliyati samaradorligini aniqlashda, shuningdek, xalqaro boshqaruv standartlarini milliy tamoyillarga muvofiqlashtirishda ijobiy xizmat qilishi asoslangan;

davlat dasturlari va loyihalari natijadorligini doimiy monitoring qilish imkonini beruvchi Davlat dasturlari samaradorligini baholashning integral metodikasi ishlab chiqilib (ma'lumotlarga asoslangan Data-Driven) hamda uning boshqaruvda strategik rejalashtirish va boshqaruv kardlarining ma'suliyatini kuchaytirishga ijobiy ta'siri ilmiy asoslab berildi.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishning oqilona yondashuvi sifatida "Good Governance" konsepsiyasini qo'llash yo'llari yoritib berildi;

Davlat xizmatchilarining xizmat vazifalarini bajarishdagi professional faoliyati samaradorligini baholash uchun "Good Governance" tamoyillariga

qo'shimcha ravishda "Time-Bound" va "Timeliness" yangi ko'rsatkichlari ishlab chiqildi;

"Good Governance" konsepsiyasi tamoyillariga asoslangan "Ijtimoiy davlat" konsepsiya loyihasi ishlab chiqildi;

davlat boshqaruvi sifati va samaradorligini baholash bo'yicha xalqaro indeksning reyting ko'rsatkichlarini hisoblash metodologiyasi tahlil qilinib, baholash indikatorlarining aksariyati "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini to'liq aks ettirishi asoslab berildi;

O'zbekistonda hukumat tashabbuslari natijadorligini baholovchi milliy "hukumat dasturlari samaradorligi" indeksi metodologiyasi ishlab chiqildi.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi xalqaro huquq va milliy qonunchilik normalari, rivojlangan davlatlar tajribasi, xususan, sohaga oid qonun hujjatlarini qo'llash amaliyoti, statistik ma'lumotlarni tahlil qilish natijalari asosida umumlashtirilgani va tegishli hujjatlar bilan rasmiylashtirilgani hamda xulosa, taklif va tavsiyalar aprotatsiyadan o'tkazilib, ularning natijalari yetakchi milliy va xorijiy nashrlarda e'lon qilingani, shuningdek, olingan natijalarning vakolatli davlat organlari tomonidan tasdiqlangani va amaliyotga joriy qilingani bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.

Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati unda bayon etilgan ilmiy-nazariy xulosalar, taklif va tavsiyalardan "Boshqaruvning zamonaviy usullari" "Davlat siyosati va boshqaruv" kabi yo'nalishlarni o'qitish jarayonida, mavzuga oid modullarni ishlab chiqishda va kelgusida ularni ilmiy-nazariy jihatdan boyitishda foydalanish imkoniyati mavjudligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati, davlat boshqaruvi samaradorligini oshirishga qaratilgan davlat dasturlari va loyihalarini ishlab chiqish, amalga oshirishda va takomillashtirishda foydalanish mumkunligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini qo'llash bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida quyidagilar joriy etildi:

"Good Governance" konsepsiyasi davlat boshqaruvi samaradorligi ko'rsatkichlarini Barqaror Rivojlanish Maqsadlari (SDG) bilan o'zaro bog'liq holda baholash imkonini beruvchi zamonaviy siyosiy model ekanligi hamda uning tarkibiy elementlari siyosiy islohotlar sharoitida xalq ishonchini mustahkamlash va jamiyat barqarorligini ta'minlashda drayver vazifasini bajaruvchi o'ziga xos mexanizm sifatida ularni davlat xizmatchilarining samaradorlik va axloqiy xulq-atvorining namunaviy qoidalarini belgilovchi asosiy ko'rsatkichlari sifatida tatbiq etish taklifi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi tomonidan davlat fuqarolik xizmatchilarining odob-axloqining namunaviy qoidalarini va ularning kasbiy faoliyati samaradorligini baholash tartibini belgilovchi hujjat loyihasini ishlab chiqishda foydalanilgan. (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat xizmatini rivojlantirish agentligining 2023-yil 31-oktyabrdagi GZ44375353-son ma'lumotnomasi).

Natijada davlat xizmatchilari odob-axloqining namunaviy qoidolari va ularning kasbiy faoliyati samaradorligini aniqlash mexanizmi ishlab chiqilgan;

mamlakatimizda siyosiy modernizatsiya jarayonlarida xalq bilan muloqot va o'zaro hamkorlikning institutsional samaradorligini oshirish, shuningdek, aholini siyosiy ijtimoiylashtirishning huquqiy asoslarini mustahkamlash zarurati asoslanib, "inson-jamiyat-davlat" tamoyiliga asoslangan "Ijtimoiy davlat konsepsiya" loyihasi ishlab chiqish taklifi Yangi tahrirdagi O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasidagi demokratik davlat prinsipini izchil amalga oshirish bo'yicha Ekspertlik Kengashi tomonidan O'zbekistonda demokratik davlatni rivojlantirish konsepsiya loyihasini ishlab chiqishda foydalanilgan. (O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi 2024-yil 13-noyabrdagi 02/4-101-son ma'lumotnomasi). Natijada, mazkur taklif O'zbekistonda demokratik davlatni rivojlantirish konsepsiyasi loyihasining Insonga sifatli xizmat ko'rsatadigan ixcham va samarali boshqaruv tizimini rivojlantirish; Aholi muammolarini mahallaning o'zi yechadigan xalqchil tizimga aylantirish; Fuqarolik jamiyati institutlarini rivojlantirish kabi boblarini ishlab chiqishda ma'lum darajada xizmat qilgan;

O'zbekiston uchun eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari hamda ustuvor xalqaro reyting va indekslar ro'yxatini "Good Governance" konsepsiyaning maqsadli tamoyillariga mos ravishda belgilab olish taklifi O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senati tomonidan O'zbekistonning ustuvor xalqaro reyting va indekslardagi ko'rsatkichlarini yaxshilash bo'yicha 2030 yilga qadar chora-tadbirlar rejasini ishlab chiqishda foydalanilgan. (O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senatining xalqaro munosabatlar, tashqi iqtisodiy aloqalar, xorijiy investitsiyalar va turizm masalalari Qo'mitasining 2024-yil 2-dekabr 08-10-01-son ma'lumotnomasi). Natijada, 2030-yilga qadar mamlakatimiz uchun ustuvor bo'lgan 15ta xalqaro reyting va indekslar hamda maqsadli ko'rsatkichlar ro'yxati ishlab chiqildi;

davlat dasturlari va loyihalari natijadorligini doimiy monitoring qilish imkonini beruchi davlat dasturlari samaradorligini baholashning integral metodikasini ishlab chiqish orqali qarorlar qabul qilishda shaffoflik, tezkorlik va moslashuvchanlikni ta'minlashga doir takliflaridan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Strategik islohotlar agentligi tomonidan 2023-2024 yillarga mo'ljallangan "Good Governance" loyihasini amalga oshirishda foydalanilgan. (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Strategik islohotlar agentligining 2025-yil 5-may 02-02-83-son ma'lumotnomasi). Natijada, mazkur takliflar dasturlashga oid hujjatlarning maqsadli ko'rsatkichlariga erishilishini onlayn kuzatib borish imkonini beradigan elektron platformasini ishlab chiqishda ma'lum darajada xizmat qildi.

Tadqiqot amaliyotining aprobatyasi. Tadqiqot natijalari 4 ta ilmiy-amaliy anjuman va davra suhbatlarida, jumladan, 3ta xalqaro va 1ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida bayon etilgan va muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Tadqiqot natijalari bo'yicha jami 10ta ilmiy ish, jumladan, O'zbekiston Respublikasi Oliy Attestatsiya

komissiyasining doktorlik dissertatsiyalar ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 6ta maqola (4 ta respublika va 2 ta xalqaro) chop etilgan.

Tadqiqot ishinining tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya ishi kirish, 3 ta bob, 8 ta paragraf, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro'yhatidan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 154 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi va zarurati, uning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga muvofiqligi, muammoning o'rganilganlik darajasi, mavzuning dissertatsiya bajarilayotgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari bilan bog'liqligi, uning maqsad va vazifalari, obyekti va predmeti, usullari, ilmiy yangiligi va amaliy natijasi, tadqiqot natijalarining ishonchliligi, ilmiy va amaliy ahamiyati, joriy etilishi, aprobatsiyasi, natijalarining e'lon qilinganligi, dissertatsiyaning hajmi va tuzilishi haqida ma'lumotlar taqdim etilgan.

Dissertatsiyaning birinchi bobi "Davlat boshqaruvida "Good Governance" konsepsiyasini tadqiq qilishning nazariy-metodologik asoslari" deb nomlanib, unda mazkur boshqaruv modelini konseptual anglashning metodologik shartlari o'rganilgan, uning asosiy tamoyillari va rivojlanishning hozirgi bosqichida konsepsiya tamoyillarining amaliyotga tatbiq qilinishiga to'sqinlik qiluvchi omillar aniqlangan. Davlat boshqaruvining zamonaviy modellari: "Public Administration", "New Public Management" va "Good Governance"ning rivojlanish evolyutsiyasi tahlil qilinib, ularning davlat boshqaruvi tizimini rivojlantirish jarayonidagi mohiyati va o'ziga xos xususiyatlari ochib berilgan.

Mazkur bobning "Good Governance" konsepsiyasining mohiyati va ilmiy-nazariy ahamiyati" deb nomlangan birinchi paragrafida "Good Governance" konsepsiyasini o'rganishning nazariy-metodologik asoslari ko'rib chiqilib, unga oid turli olimlar va xalqaro ekspertlarning yondashuvlari tahlil qilingan. Ilmiy adabiyotlarda "Good Governance" "boshqaruv harakati yoki usuli"⁹ sifatida ta'riflanadi va davlat boshqaruvi tizimidan norozilikka munosabat sifatida nazariya va amaliyotga kiritilgan. "Good Governance" siyosiy termin sifatida ilk bor 1989-yili Jahon bankining Afrika mamlakatlari uchun yordam dasturining "Sahrojanubiy Afrika: inqirozdan barqaror o'sishga" nomli tadqiqot hisobotida ishlatilgan. Mazkur hisobotda Jahon banki prezidenti Barber Konable (1986-1991 yy.) "Good Governance" atamasini mamlakatning iqtisodiy va ijtimoiy resurslarini boshqarishda hokimiyatni samarali amalga oshirish usuli sifatida ta'riflagan: "Good Governance – bu yaxshi tartib, mamlakatda qulay investitsiya muhitini yaratish va resurslarning oqilona taqsimlanishi uchun zarur"¹⁰. Ilmiy muomalada "Good Governance" tushunchasi turli tadqiqotchilar tomonidan keng talqin qilinganligi bois, unga berilgan ta'riflar va yondashuvlar xilma-xilligi ko'rsatib

⁹ Oksford ingliz lug'ati

¹⁰ World Bank, "Sub-Saharan Africa: from Crisis to Sustainable Growth", 1989y, P.60. [Электрон манба], URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/498241468742846138/pdf/multi0page.pdf>.

berilgan. Jumladan, Jahon banki ekspertlari F.Kifer¹¹ va A.Kray “Good Governance”ni davlatning iqtisodiy o‘sishi bilan, boshqalar esa (M.Jonston¹², B.Rotshteyn,¹³ X.Addink¹⁴, F.Fukuyama¹⁵, M. Bezanson¹⁶) konsepsiyaning asosiy elementlari ishtirok etish, demokratiya, inson huquqlari, qonun ustuvorligi, ijtimoiy farovonlik, boshqaruv sifati bilan bog‘liqligini ta’kidlaydilar. Boshqa tomondan, M.Grindl va M.Khan bu tushunchani chuqur tanqid qilib, ““Good Governance”ga asoslangan islohotlarni amalga oshirishda bajarilishi shart bo‘lgan (“must be done”) vazifalar qo‘yiladi, biroq muvozanatlashtirilgan tizimi jihatidan asosiy yo‘nalishlar va vaqt ko‘rsatkichlari belgilab olinmagan” deya ta’kidlagan. Bundan tashqari, konsepsiya “ad hoc” tizimi asosida boshqa muammolarni hal qilish uchun moslashtirib bo‘lmaydigan alohida olingan muammo yoki vazifani hal qilish uchun mo‘ljallangan¹⁷ degan xulosaga kelishgan.

Shuningdek, muallif “Good Governance” konsepsiyasiga oid xalqaro tashkilotlarning tadqiqot yondashuvlari, tamoyillarini ilgari surishda asosiy yo‘nalishlari va a’zo davlatlarga rivojlanish bo‘yicha yordam siyosatini va tavsiyalar ishlab chiqish xususiyatlarini tahlil qiladi. Tadqiqot shuni ko‘rsatdiki, Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg‘armasi doirasida “Good Governance” asosan makroiqtisodiy tushuncha sifatida tavsiflanadi: erkin bozorni liberallashtirish, fiskal va pul-kredit siyosati, moliyaviy yordamni shaffof va adolatli taqdim etish va h.k. Ikkinchi tomondan, BMT, BMT Taraqqiyot dasturi, Yevropa Ittifoqi va Iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti (OECD) o‘z tadqiqotlarini asosan demokratik boshqaruv masalalariga qaratadi. Bular qatoriga moslashuvchan siyosiy jarayonlarni shakllantirish uchun muhit yaratish, korrupsiyaga qarshi kurash dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirish, manfaatlar to‘qnashuvining oldini olish, qonuniylik va ijtimoiy tartibni mustahkamlash, shuningdek, davlat xizmatchilarining xolisligi va vijdonliligini (“impartiality”) ta’minlash kiradi. Yondashuvlarni tahlil qilish asosida muallif shunday xulosaga keladi: institutsional tuzilma doirasida konsepsiya tamoyillarini qo‘llash yo‘nalishlarida farqlar mavjud bo‘lsa-da, metodologik asosda bu mexanizmlar milliy va xalqaro darajada

¹¹ Philip Keefer, A review of the political economy of governance: From property rights to voice, World Bank Policy Research Working Paper 3315, May 2004. [elektron manba], URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/118381468779411924/pdf/wps3315.pdf>

¹² Michael Johnston, Good Governance: Rule of Law, Transparency and Accountability, 2002y. P.2. [Электрон манба]. URL: https://www.researchgate.net/publication/267974525_Good_Governance_Rule_of_Law_Transparency_and_Accountability

¹³ Soren Holmberg., Bo Rothstein., Good Government, The relevance of Political Science., ISBN 978 0 85793 492 5, University of Gothenburg, Sweden, 2012y. P.3. [Электрон манба]. URL: <https://vdoc.pub/documents/good-government-the-relevance-of-political-science-5j6slgv21s40>

¹⁴ Hennk Addink, Good Governance. Concept and Context, Oxford University Press, 2019y. P.75-76. [Электрон манба], URL: <https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/oso/9780198841159.001.0001/oso-9780198841159>

¹⁵ Francis Fukuyama, “What is Governance?” CGD Working Paper 314. Washington, DC: Center for Global Development, 2013y. P.3-8. [Электрон манба]. URL: https://www.cgdev.org/sites/default/files/1426906_file_Fukuyama_What_Is_Governance.pdf

¹⁶ Marie Besançon, Good Governance Rankings: The Art of Measurement, 2003y. P-1. [Электрон манба]. URL: <https://www.belfercenter.org/sites/default/files/files/publication/wpf36governance.pdf>

¹⁷ Grindle, Merilee S. "Good Enough Governance: Poverty Reduction and Reform in Developing Countries." Governance 17.4 (October 2004): P.526-528. [Электрон манба], URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0952-1895.2004.00256.x>

boshqaruvdagi bo'shliqlarni to'ldirish uchun qo'llaniladi. "Good Governance" tamoyillarini samarali boshqaruvning xalqaro standartlari ko'rsatkichlari tarkibiga kiritishi ilmiy jamoatchilikning ushbu konsepsiyaga qiziqishini oshirdi va natijada "Good Governance" ko'plab davlatlarning rivojlanish siyosatida keng tarqala boshladi.

Dissertant "Good Governance" tushunchasiga oid turli qarashlar va yondashuvlarni umumlashtirib, mualliflik ta'rifini ishlab chiqqan: "Good Governance – "ratsional boshqaruv", tizimli yondashuv yoki davlat boshqaruvi tizimidagi maqsad va vazifalarga erishishga yo'naltirilgan hokimiyat faoliyatini tashkil etishning zamonaviy shakli". Biroq, dissertatsiya ishida aynan "samarali boshqaruv" termini ishlatilgan, chunki muallifning fikriga ko'ra mazkur ibora tadqiqot amaliyotida kengroq qo'llaniladi va normativ-huquqiy hujjatlar uchun rasmiy hisoblanadi. Shuni ta'kidlash joizki, "samarali boshqaruv" "Good Governance" tushunchasining so'zma-so'z tarjimasi emas, balki ma'no jihatidan tanlangan tarjimasi hisoblanadi. Mazkur konsepsiya, avvalo, davlat sektorining samaradorligini oshirishga, jamiyat bilan o'zaro munosabatlarni yaxshilashga hamda uning manfaatlarini ilgari surishga qaratilgan. Shu sababli, tadqiqot yondashuvi aynan ushbu prizmadan kelib chiqib tahlil qilingan.

Birinchi bobning "Davlat boshqaruvida zamonaviy modellarning rivojlanish evolyutsiyasi: "Public Administration", "New Public Management" va "Good Governance"" nomli ikkinchi paragrafida ushbu boshqaruv modellarining rivojlanish tendensiyalari va boshqaruv tizimidagi o'ziga xos jihatlari tahlil qilingan. Tadqiqot jarayonida boshqaruv modellari tuzilmasidagi o'ziga xoslik va farqlarni aniqlashga doir omil va mexanizmlarga alohida e'tibor qaratilgan. Ushbu omillar sifatida hukumat, fuqarolar va ularning integratsiya shakllari belgilab olingan bo'lib, ular nafaqat boshqaruvda ustuvor yo'nalishlarni, balki subyektlarning xulq-atvorini va davlat boshqaruvi jarayonlarini tartibga solishini ham o'zgartirishi ta'kidlangan. Shu bois mazkur omillarning har bir boshqaruv modeli doirasidagi evolyutsion roli tahlil qilingan. Jumladan, "Public Administration" va "New Public Management" doirasida davlat boshqaruv subyektlari hukmdorlar va menejerlar sifatida, fuqarolar esa boshqaruv obyekti va mijozlar sifatida qaralgan. Boshqaruv faoliyatining ustuvor yo'nalishlari markazlashgan hokimiyat, bozor mexanizmi va raqobat hisoblangan. "Good Governance" doirasida esa davlat yagona ishtirokchi sifatida emas, balki davlat hokimiyatining turli organlari yig'indisi sifatida, fuqarolar esa teng huquqli hamkorlar sifatida talqin qilingan¹⁸. Ushbu yondashuvning asosi davlat va fuqarolar o'rtasidagi o'zaro hamkorlikdan iborat ekanligi alohida ta'kidlab o'tilgan. (1-jadval)

Tadqiqot davomida, tsiklik rivojlanish nazariyasi sharoitida davlat boshqaruvi takomillashib borgani sayin boshqaruv modelining ham o'zgarishi, model bilan bir qatorda fuqarolar va davlat hokimiyati organlarining roli ham, ularning integratsiya shakllari ham o'zgarishi ko'rsatib o'tilgan. Vaqt o'tishi bilan

¹⁸ Eran Vigoda, From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration, 2002y, [Public Administration Review](https://www.jstor.org/stable/3110014#metadata_info_tab_contents) 62(5), P.531. [Электрон манба], URL: https://www.jstor.org/stable/3110014#metadata_info_tab_contents

davlat boshqaruvi modellari tor iqtisodiy o'sish va boshqaruv samaradorligiga yo'naltirilgan yondashuvdan fuqarolarning faol ishtiroki va ularning ijtimoiy huquqlarini ta'minlashga qaratilgan yondashuvi asosida rivojlanib borishi ta'kidlangan. Paragrafda "har bir davlat boshqaruvi modeli mazkur sohada takomillashtirishning turli yo'nalishlarini aks ettirsa-da, barcha mexanizmlar institut tuzilmasining rasmiy yaxlitligini saqlab qolish va uni yanada samarali hamda natijador qilishga qaratilgan umumiy maqsadlarga ega" degan fikr ilgari surilgan.

1-jadval



**Hukumat va fuqarolarning evolyutsion uzluksizligi
va integratsiya shakllari¹⁹**

Muallif shundan kelib chiqib, davlat boshqaruvining ideal modeli mavjud emas, balki rivojlanish bosqichlarida turlicha xususiyat va ustuvorliklarning belgilab olinishi sababli zamon talablariga javob beradigan model mavjud, degan xulosaga keladi. Muayyan boshqaruv modeli qabul qilingan taqdirda ham, u barcha oldingi g'oyalar va amaliyotlarni almashtirishi dargumon, chunki yangi yondashuvlar oldingi paradigmalarni to'liq siqib chiqara olmaydi, aksincha, ularning yutuqlariga asoslanib, kamchiliklarini to'ldirishi qayd etilgan. Shu sababli, muallif ushbu paragrafda hukumatlarning zamonaviy chaqiriqlarga va boshqaruv tendensiyalariga moslashishi, shuningdek, davlat boshqaruvi siyosatiga doimiy tuzatishlar kiritib borish zarurligini ta'kidlaydi.

Birinci bobning uchinchi paragrafi "“Good Governance”ning asosiy tamoyillari va ularning davlat boshqaruvida qo'llash samaradorligiga ta'sir qiluvchi omillar” masalasiga bag'ishlanib, unda konsepsiyaning asosiy komponentlari, mexanizmlari va vositalari tasniflangan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, "Good Governance" konsepsiyasining asosiy tamoyillari sifatida OECD tomonidan ishlab chiqilgan quyidagi: qonun ustuvorligi, shaffoflik, mas'uliyat, adolat, korrupsiyaga qarshi kurash, samaradorlik va natijadorlik, hamda aholi ishtiroki standartlari²⁰ belgilangan. Keltirilgan tamoyillar o'zaro ta'sir qiladigan, aniq maqsadlar va vazifalarni amalga oshirish uchun yagona strategik rivojlanish

¹⁹ Tadqiqotlar natijasida muallif ishlanmasi

²⁰ UNESCAP, what is Good Governance? [Электрон манба], URL: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>

kompleksini tashkil etadi, ya'ni ma'lum bir faktor doirasida bir muammoni hal qilish, boshqa faktor doirasida boshqa muammoni hal qilish uchun zarur bo'lgan shart-sharoitlarni yaratadi, yoki aksincha, tizimdagi bir element faoliyatining buzilishi boshqaruv tizimining barqarorligini zanjir reaksiyasi orqali buzilishiga olib kelishi ta'kidlangan. Masalan, davlat sektorida ilg'or texnologiyalarni qo'llash boshqaruv tizimining shaffofligini ta'minlaydi, shaffoflik esa samarali hukumatning ajralmas elementi sifatida davlat sektorida korrupsiyani oldini olishga va ma'muriy to'siqlarni qisqartirishga yordam beradi. Xuddi shunday, kadrlar salohiyatini yaxshilash boshqaruv qarorlarini qabul qilishda va davlat boshqaruvining samaradorligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etishi ta'kidlangan.

Shuningdek, muallif "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini Barqaror rivojlanish maqsadlari (IQYP) tamoyillari bilan solishtiradi. Muallif ularning umumiy yo'nalishlarini o'rganib, ikkala konsepsiya ham, birinchi navbatda, samarali boshqaruv tizimlarini yaratish va mustahkamlashga qaratilganligini, shuningdek, davlat boshqaruvini rivojlantirishning belgilangan maqsadiga erishishda o'xshash tamoyillarga asoslanganligini ta'kidlaydi. Biroq, aksariyat davlatlarda cheklovchi omillarning mavjudligi: korrupsiya, byurokratiya, ma'muriy to'siqlar, zaif IT infratuzilmasi, kadrlar malakasining yetarli darajada emasligi mazkur konsepsiya tamoyillarining davlat sektorida to'liq amalga oshirilishiga to'sqinlik qilayotganligi, bu esa boshqaruvning demokratik jarayonlariga bevosita ta'sir ko'rsatayotganligini alohida ta'kidlab o'tadi.

Muallif bunday sharoitda, jumladan, qonunlar buzilgan, korrupsiya avj olgan, davlat xizmatchilari malakasiz, siyosiy jarayonlar noto'g'ri olib borilgan davlatlarda davlat ishonchli va samarali bo'la olmasligini ta'kidlaydi. Davlat sektorida "Good Governance" tamoyillarining ishlamayotganligi esa sanab o'tilgan atributlar uchun ko'proq imkoniyatlar yaratadi degan fikrni ilgari suradi. Shu bois, paragrafda muallif mazkur muammolarni hal qilish uchun kompleks mexanizmni ishlab chiqish zaruratiga e'tibor qaratadi, chunki o'zaro jarayonlar oxir-oqibatda davlat boshqaruvi tizimining butunlay turg'unlashishiga olib kelishi mumkin degan xulosani berib o'tgan.

Dissertasiyaning "Davlat boshqaruvida "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini qo'llash bo'yicha xorijiy tajriba" nomli ikkinchi bobida "davlat boshqaruvining samaradorligi" tushunchasining konseptual talqini o'rganilib, uning asosiy yo'nalishlari va "natijadorlik" tushunchasidan farqli jihatlari ochib berilgan. Shuningdek, dunyo davlatlarida boshqaruv samaradorligini baholash bo'yicha xalqaro reyting va indekslar metodologiyalari tahlil qilinib, ular asosida Skandinaviya mamlakatlari va Singapurning tajribalari samarali davlat boshqaruvi sohasida ilg'or tajriba sifatida tadqiq qilish uchun belgilab olingan.

Ushbu bobning "Davlat boshqaruvining samaradorligi va boshqaruv samaradorligini o'lchash bo'yicha xalqaro standartlar" deb nomlangan birinchi paragrafida mazkur masala davlat hokimiyati organlarining turli sohalardagi siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy faoliyatining natijadorligi nuqtai nazaridan ko'rib chiqiladi. Iqtisodiy samaradorlik yalpi ichki mahsulot, bandlik darajasi, mamlakat

raqobatbardoshlik indeksi kabi iqtisodiy ko'rsatkichlarning statistik ma'lumotlari bilan, siyosiy samaradorlik ko'rsatkichi esa mamlakatdagi umumiy demokratiya darajasi va ijtimoiy samaradorlik aholining hokimiyatga nisbatan qoniqish darajasi va ishonchi bilan belgilanishi ta'kidlangan. Muallif aynan oxirgi kategoriyaga alohida e'tibor qaratadi, chunki birinchi ikkitasidan farqli o'laroq, ushbu kategoriya faqat jamoat fikrini baholash uchun emas, balki butun davlat hokimiyati tizimining samaradorligini baholashning bir usuli sifatida ham qo'llaniladi degan fikrni bildirib o'tadi.

Aslida, ijtimoiy samaradorlik – bu aholi uchun davlat xizmatlariga kirish imkoniyatlarini hamda adolat va tenglikni ta'minlash, qonun ustuvorligi va fuqaro huquq-erkinliklarini himoya qilish, axborot erkinligi hisoblanib, bu esa davlatning funksional xususiyatlarini, jumladan, samaradorlik va natijadorligini yoki aksincha, zaifligini belgilab beruvchi ko'rsatkich ekanligi qayd etilgan. Boshqacha aytganda, boshqaruv samaradorligi ko'pgina parametrlar bo'yicha aholi ehtiyojlarini qondirish va sifatli xizmat ko'rsatish bilan bog'liq. Shu asosda, muallif samarali boshqaruvni fuqarolar farovonligiga yo'naltirilgan davlat (Welfare State) nuqtai nazaridan qarashni tavsiya qiladi. Chunki bunday yondashuv barcha faoliyat sohalarining samaradorligini aks ettiradi va boshqaruv statistikasi metodologik ramkalarini belgilash uchun yetarli asos yaratadi, goh u siyosiy, iqtisodiy yoki ijtimoiy soha bo'lsin. Boshqaruv samaradorligini ta'minlash bilan birga, muallif samaradorlikni baholash va o'lchash uchun mos bo'lgan asoslarni aniqlashga alohida e'tibor qaratadi. Davlat boshqaruvining samaradorligini tog'ridan-tog'ri o'lchab bo'lmaydi, shu bois, hukumatlar turli siyosiy va ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni qanchalik samarali hal qilayotganini aniqlash uchun dunyo davlatlarida boshqaruv sifatini va samaradorligini baholash bo'yicha xalqaro institutlar va tashkilotlar tadqiqotlariga murojaat qiladi.

Statistik ma'lumotlarning tahlili shuni ko'rsatadiki, metodologik asosda davlat boshqaruvi samaradorligini baholash bo'yicha xalqaro indekslarning maqsadli ko'rsatkichlari "Good Governance" tamoyillarini to'liq aks ettiradi. Jumladan, Davlat boshqaruvi sifati indeksi, Korrupsiyani idrok etish indeksi, Elektron hukumat indeksi, Inson taraqqiyoti indeksi, Qonun ustuvorligi va demokratiya indeksi va boshqalar. Qiyosiy reyting indeksleri jami va alohida ma'lum shkalalar bo'yicha dunyo mamlakatlarida boshqaruv jihatlari holatini ko'rsatib beradi: qaysi sohalar yaxshilangani va qaysi sohalarni takomillashtirish kerakligini. Shu asosda muallif davlat boshqaruvi tizimini "Good Governance" konsepsiyasining kompleks ko'rsatkichlari asosida takomillashtirish zamonaviy chaqiriqlarga samarali javob berish, mamlakatimizning xalqaro reyting va indekslardagi o'rnini yanada yaxshilash imkonini beradi, degan xulosaga keldi.

Mazkur bobning "Shimoliy mamlakatlarda samarali davlat boshqaruvi amaliyotining xususiyatlari" deb nomlangan ikkinchi paragrafida Daniya, Norvegiya, Shvetsiya, Finlyandiya va Islandiya mamlakatlarining modernizatsiya yo'llari va ma'muriy islohotlar natijalari tahlil qilingan. Skandinaviya mamlakatlari muvaffaqiyatli modernizatsiya, farovonlik, ijtimoiy birdamlik,

siyosiy va shaxsiy erkinlikning yorqin namunasidir²¹. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, so'nggi o'n yil ichida ushbu mamlakatlar barcha xalqaro indekslarda doimiy ravishda birinchi o'rinni egallab, dunyo mamlakatlari orasida yuqori darajadagi inklyuzivlikni namoyish etib kelayotgani ta'kidlangan. Jumladan, Legatum Institutining 2025-yil Farovonlik Indeksida Skandinaviya mamlakatlari barcha "Good Governance"ning asosiy ko'rsatkichlari: boshqaruv samaradorligi, demokratiya, siyosiy ishtirok, qonun ustuvorligi, korrupsiyani idrok etish, ijtimoiy adolat va boshqalar bo'yicha eng yaxshi 10 ta davlatlar qatoridan o'rin olganligi qayd etilgan. (2-rasm).

RANK	MAMLAKAT													
USTUNLARNING OZORLANISHNI SOZLASH ? x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1 x1														
1	Daniya	+	6	2	3	1	8	8	9	7	2	16	5	5
2	Shvetsiya	+	10	4	7	4	6	15	7	8	3	9	8	1
3	Norvegiya	+	3	1	2	3	9	14	20	5	4	7	10	9
4	Finlyandiya	+	15	3	1	7	2	12	10	20	7	15	2	2
5	Shveysariya	+	2	12	4	12	12	1	11	2	5	10	4	6
6	Niderlandiya	+	9	5	5	8	3	9	3	10	1	11	6	39
7	Lyuksemburg	+	1	6	8	18	20	4	6	6	6	12	36	10
8	Islandiya	+	8	7	10	5	19	20	19	21	10	8	11	13
9	Germaniya	+	19	9	9	20	21	6	5	11	8	13	19	12
10	Yangi Zelandiya	+	32	11	6	2	7	21	23	22	30	25	18	11

2-rasm. Farovonlik Indeksida 10 ta eng yaxshi davlat 2025 yil²²

Garchi shimoliy Yevropa mamlakatlari butun dunyo singari boshqaruv tizimida turli muammolarga duch kelsalar-da, natijalar ushbu mamlakatlar boshqaruvning barcha jabhalarida yaxshi natijalarga olib keladigan samaraliroq usul va yechimlarni qo'llash orqali to'siqlarni yengib o'tishda yaxshiroq ekanini tasdiqlaydi. Skandinaviya modelini yangi operatsion samaradorlik darajasiga olib chiqishga qaratilgan asosiy omillar qatorida muallif davlat institutlarining sifati, kuchli parlament va o'rnatilgan partiyaviy tizimlar, demokratik an'analar, davlat xizmatining yuqori sifati va korrupsiyaning past darajasini belgilaydi, va bular birgalikda fuqarolarning davlat hokimiyatiga bo'lgan ishonch darajasini oshirish va samarali boshqaruvning o'zagi bo'lgan ijtimoiy hamjihatlikni ta'minlashga xizmat qilgan degan fikrni ilgari suradi.

Shimoliy Yevropa mamlakatlarining tajribasini o'rganish asosida muallif: "Good Governance" konsepsiyasi skandinaviya boshqaruvi modelini ishlab chiqishda asos bo'lib xizmat qilgan degan xulosaga keladi. Bu, ayniqsa, ushbu mamlakatlarning davlat siyosatini amalga oshirishda uning tamoyillarini tizimli

²¹ Inglehart, R. F., Faith and freedom: Traditional and modern ways to happiness (2010). In E. Diener, J. F. Helliwell, & D. Kahneman (Eds.), International differences in well-being (pp. 351–397). Oxford University Press. [Электрон манба], URL: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199732739.003.0012>

²² Legatum Institute, Farovonlik Indeksi 2025, Manba: <https://prosperity.com/rankings>

ravishda qo'llanilishida yaqqol namoyon bo'ladi: birinchidan, manfaatdor tomonlarning qarorlar qabul qilish jarayoniga jalb qilinishida, fuqarolarning o'zini-o'zi boshqarish institutlarining mavjudligi va davlat bilan ularning yaqin hamkorligining rivojlanishi; ikkinchidan, farovonlikning muhim jihatlari bo'lgan aholiga ijtimoiy sharoit va sifatli xizmat ko'rsatishida; uchinchidan, ushbu mamlakatlarda davlat sektori doimiy ravishda transformatsiya holatida bo'lib, ham eski va yangi institutsional g'oyalar va amaliyotlar o'zlashtirilib borishida, turli xil islohot vositalari va choralari faol qo'llanilishida aks etgan. Natijada skandinaviya mamlakatlari ma'muriy siyosatni standartlashtirishga va davlat boshqaruvi usullarining moslashuvchanligini oshirishga muvaffaq bo'ldi degan xulosani beradi.

Ikkinchi bobning uchinchi paragrafi "Singapur davlat boshqaruvi tizimida "Good Governance"ni joriy etish tajribasi" deb nomlanib, unda Singapurning samarali davlat boshqaruvi va kadrlar siyosatining yangi modellarini shakllantirish borasidagi transformativ islohotlari o'rganilgan hamda ularni amaliyotga tatbiq etish mexanizmlari tahlil qilingan. Singapurdagi transformatsiya jarayonlarini o'rganar ekan, muallif tabiiy resurslardan mahrum qashshoq mamlakatni yirik jahon moliyaviy markaziga aylantirishga muvaffaq bo'lgan Li Kuan Yuning davlat siyosatiga muhim o'rin ajratadi. Tadqiqot davomida mamlakatning shakllanish yillarida samarali qurilish yo'lidagi asosiy to'siq ma'muriy qobiliyatsizlik bo'lganligi²³ va boshqaruvning deyarli barcha tarmoqlarida kadrlar yetishmasligi kuzatilganligi aniqlangan. Shu bois, Li Kuan Yuning siyosiy mafkurasi, avvalo, ta'lim tizimini isloh qilish, davlat xizmati uchun kadrlar tayyorlash va qayta tayyorlash orqali samarali kadrlar siyosatini shakllantirishga asoslanganligi qayd etilgan. Muallif Li Kuan Yu davlat sektoriga malakali kadrlar va "yaxshi odamlar"ni ("good people")²⁴ jalb qilish orqali yagona resurs hisoblangan inson kapitaliga sarmoya kiritib, mamlakatdagi tabiiy resurslar yetishmovchiligini qoplagan degan fikrni berib o'tgan.

Li Kuan Yu davlat siyosati samaradorligining yana bir muhim omili hech bir davlat takrorlay olmagan korrupsiyaga qarshi kurashish siyosati hisoblanadi. Singapurning korrupsiyani oldini olish dasturi mamlakat qonunchiligida nazarda tutilgan qattiq kuch (Hard Power) va davlat xizmatchilarini rag'batlantirish va motivatsiya usuli (meritokratik yondashuvlar, qulay shart-sharoitlar va raqobatbardosh ish haqi) sifatida yumshoq kuchlarning (Soft Power) amalda qo'llanilishiga asoslanadi. Turli mexanizmlarning bunday uyg'unligi mamlakatda qulay siyosiy muhitni yaratish va korrupsiyaga qarshi kurashish siyosatini to'liq amalga oshirish uchun samarali tashkiliy tuzilmani ta'minlash imkonini berdi. Davlat dasturlarini amalga oshirilishida esa, tavsif uchun muallif quyidagi qarorlarni qabul qilish tsiklida amalga oshiriladigan dinamik boshqaruv tizimini nazarda tutadi: Strategik o'ylash (Thinking ahead) – Tahlil qilish (Thinking again) – Prognozlash (Thinking across)²⁵. Mazkur dinamik tizim doirasida rivojlanishning

²³ Michael D. Barr, Singapore: A Modern History, Bloomsbury Academic 2020, P.128-130.

²⁴ Lee Kuan Yew, From Third World to First, P. 662-664.

²⁵ Boon Siong Neo and Geraldine Chen, Dynamic Governance Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore, 2007, P.13.

ikkita asosiy dastagi mavjud: inson resurslari va moslashuvchan jarayonlar. Kadrlar salohiyati eng muhim omil hisoblanadi, shuning uchun davlat xizmatchilari chuqur fikrlash, sodiqlik va ongli qarorlar qabul qilish, strategik variantlar va maqsadlarga erishish yo'llarini oldindan ko'ra bilish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak. Boshqa tomondan, tuzilma va tashkiliy jarayonlar shunday ishlashi kerakki, hatto siyosiy yetakchi o'zgargan taqdirda ham tizim o'rnatilgan tartibda faoliyatni davom ettirishi kerak.

Samarali hukumatni barpo etishning maqbul yondashuvlari tahliliga asoslanib, muallif Li Kuan Yu "Good Governance" tamoyillarini Singapurda davlat boshqaruviga yangi turtki berish jarayonida muhim komponent sifatida qo'llaganligini ta'kidlaydi. Bundan tashqari, muallif Tommi Kohning "Good Governance" Singapur rivojlanishining asosiy omillaridan biri²⁶ ekanligi haqidagi fikriga qo'shib, aynan ushbu konsepsiya mamlakatning ko'plab ichki muammolarni bartaraf etishga yordam bergan degan fikrni ilgari suradi. Xususan, kadrlar siyosatida meritokratiya tamoyili, korrupsiyaga qarshi kurashishda qonun ustuvorligi va oshkoralik, elektron hukumat qurish orqali ochiqlik, ijtimoiy-iqtisodiy sohani rivojlantirishda inklyuzivlik va h.k.lar natijasida Singapurdagi o'zgarishlar haqiqatga aylandi, davlat dasturlarini rejalashtirish, ishlab chiqish va monitoring qilish jarayonlariga singdirilgan "Good Governance" tamoyillari asosidagi ma'muriy islohotlarning izchil amalga oshirilishi natijasida davlat siyosatining tanlangan yo'llari kutilganidan ham samarali natija bergani ta'kidlangan.

Dissertatsiyaning "Yangi O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasini qo'llash istiqbollari" nomli uchinchi bobida transformatsion o'zgarishlarning turli bosqichlarida milliy boshqaruv tizimini isloh qilish jarayonlari, jumladan, Sovet davri va rivojlanishning zamonaviy bosqichlari o'rganilgan. Davlat boshqaruvi tizimining ustuvor yonalishlari, mavjud muammolari va rivojlanish istiqbollari tahlil qilinib, islohotlar natijalari va Yangi O'zbekiston sharoitida "Good Governance" konsepsiyasini joriy etish va uni amaliyotda qo'llashning samarali mexanizmlari tahlil qilingan.

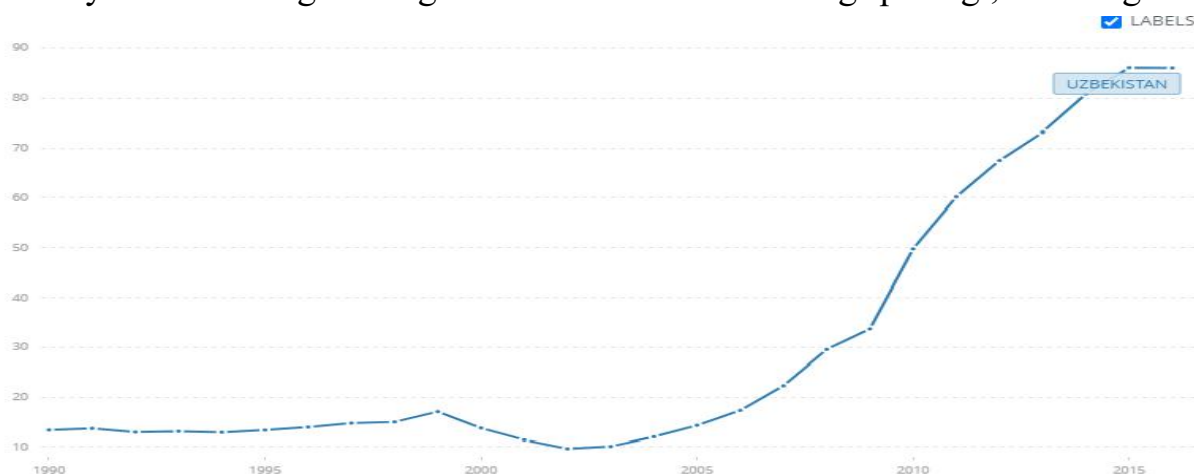
Mazkur bobning "O'zbekiston davlat boshqaruvi tizimida "Good Governance" konsepsiyasini qo'llash yo'lidagi to'siqlar" nomli birinchi paragrafida milliy davlat boshqaruvini shakllantirishda asosiy mezonlar va ustuvor yo'nalishlar, shuningdek, "O'zbek modeli" doirasida taqdim etilgan huquqiy demokratik davlat va fuqarolik jamiyati shakllantirish tizimiga salbiy ta'sir ko'rsatgan omillar keng yoritib berilgan. Muallif formatsion yondashuvga e'tibor qaratgan holda, milliy boshqaruv modeli aholini ijtimoiy himoya qilishning mustahkam tamoyillari va bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o'tishga asoslangan erkin bozor munosabatlarini yo'lga qo'yishning strategik yo'nalishi bo'lib xizmat qilgan²⁷ va bunday o'tish yoli O'zbekistonning boshqa postsovet

²⁶ Tommy Koh, "Lecture on "The Principles of Good Governance", P.1-6 [Электрон манба] URL: https://lkyspp.nus.edu.sg/docs/default-source/gia-documents/sp_tk_the-principles-of-good-governance_07100944c6087b46bc6210a3aaff0100138661.pdf?sfvrsn=877a6a0a_2

²⁷ A. Otamurodov, M. Qirg'izboyev va T. Xojiyev, Fuqarolik jamiyati, Toshkent, "Mumtoz so'z" 2018, 168 b.

mamlakatlariga nisbatan tashqi ta'sirlarga barqarorroq bo'lgan degan fikrlarga qo'shiladi. Xususan, o'tish davrida mamlakatda ishsizlikning keskin o'sishiga yo'l qo'ymaslik va ishlab chiqarishdagi yo'qotishlar kamroq bo'lgani qayt etilib, buning natijasida barqaror iqtisodiy o'sishga erishilgan degan fikr ilgari surilgan. (3-rasm)

Shu bilan birga, muallif paragrafda bir qator ijobiy tendensiyalarni e'tirof etgan holda, milliy davlat qurish jarayonida pragmatik va bosqichma-bosqich yondashuv ko'plab iqtisodiy foyda keltirgan bo'lsa-da, mamlakat siyosiy barqarorlikni saqlashda muayyan qiyinchiliklarga duch kelganini qayd etadi. Ushbu kontekstda eng ko'p muvaffaqiyatsizliklar sifatida quyidagilar aniqlandi: etnik kelib chiqishi, hal qilinmagan chegara va hududiy muammolar, radikal diniy oqimlarning kuchayishi tendensiyasi. Shu bilan birga, tahlillar shuni ko'rsatadiki, keng tarqalgan korrupsiya, ommaviy axborot vositalari ustidan qattiq nazorat, ma'muriy choralarning sustligi va kadrlar malakasining pastligi, shuningdek,



jamoatchilik fikrini o'rganish mexanizmlari va fuqarolar bilan muloqot shakllari yetarli darajada rivojlanmaganligi, hukumatga bo'lgan ijtimoiy ishonch darajasining pasayishiga, aholining hokimiyatdan uzoqlashishiga va davlat va jamiyat o'rtasidagi munosabatlarning beqarorligiga sabab bo'lgan. Natijada, muallif O'zbekistonning o'tish davrida "Good Governance" tushunchasi nafaqat mamlakatning iqtisodiy manfaatlarini ilgari surish, balki hukumatning ijtimoiy tartib, siyosiy barqarorlik va xalqaro tinchlikni saqlash qobiliyatini ham nazarda tutgan degan xulosaga kelgan.

3-rasm. O'zbekiston YaIM ko'rsatkichi 1990-2016 yillar uchun²⁸

Mazkur paragraf yakunida hukumat hokimiyatning bir yo'nalishiga haddan tashqari urg'u berishi boshqa sohalarida muammolarni keltirib chiqardi degan fikr qayd etilgan. Garchi iqtisodiy rivojlanishning asosiy yo'nalishlarida muvaffaqiyatlarga erishilgan bo'lsa-da, ikkinchi tomondan, mamlakat boshqa sohalarida o'z maqsadlariga erisha olmadi. Shu nuqtai nazardan, muallif samarali boshqaruvning eng zaif mexanizmlari sifatida quyidagi: hokimiyat markazlashuvi, ijtimoiy notinchlik, davlat hokimiyatining irratsional tartibga solinishi va h.k.larni

²⁸ https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locale=ru&locations=UZ&name_desc=false

sanab o'tgan, bu esa oxir-oqibat boshqaruv darajalarida qator muvaffaqiyatsizlikka olib kelganini qayd etgan. Sanab o'tilgan muammolar, o'z navbatida, butun davlat boshqaruv tizimini isloh qilish va zamonaviy farovonlik standartlariga erishishga qaratilgan boshqaruv tizimini yanada rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini qamrab oluvchi oqilona modelini ishlab chiqish zaruriyatini keltirib chiqargan.

Uchinchi bobning ikkinchi "Yangi O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasini qo'llash istiqbollari" deb nomlangan paragrafida mamlakatimizda bugungi kunda amalga oshirilayotgan ma'muriy islohotlarning asosiy jihatlari va ularning zamonaviy jamiyat sharoitida namoyon bo'lish xususiyatlari tahlil etilgan. "Good Governance" konsepsiyasi asosiy tamoyillari va mamlakat rivojlanishning ustuvor yo'nalishlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik jihati, shuningdek, davlat boshqaruvi takomillashtirish va modernizatsiya qilishga qaratilgan strategik dasturlarning mohiyati keng tahlil qilingan. Ta'kidlanishicha, milliy sharoitda konsepsiyaning maqsadli ko'rsatkichlaridan foydalanish tendensiyasi mamlakatimizda amalga oshirilayotgan qator islohotlar tashabbuslarida o'z ifodasini topgan: 1) "Elektron hukumat" tizimini takomillashtirish hamda ochiq ma'lumotlar va shaffof qarorlarni joriy etish orqali davlat siyosatining ochiqligini ta'minlashda; 2) fuqarolarni qarorlar qabul qilish jarayoniga jalb etishning samarali mexanizmlarini joriy etish orqali davlat va jamiyatning o'zaro hamkorligi tizimini isloh qilishda (jamoatchilik bilan muloqot uchun platformalar yaratish va mahalliy o'zini o'zi boshqarish organlarini mustahkamlash); 3) aholi oldida muntazam hisobot berish amaliyotining yangi formatini (jamoatchilik eshituvlarini) joriy etish orqali davlat organlarining hisobdorligini oshirishda; 4) sud-huquq tizimini isloh qilish va korrupsiyaga qarshi kurashish tizimini yanada takomillashtirishda; 5) davlat apparatini optimallashtirish va davlat xizmatchilarining malakasini oshirish dasturlarini amalga oshirish, shuningdek, davlat xizmatlari sifatini oshirish orqali davlat xizmati va kadrlar siyosatining sifati va samaradorligini oshirishda; 6) aholining ijtimoiy himoyaga muhtoj qatlamlarini qo'llab-quvvatlash bo'yicha ijtimoiy dasturlarni ko'paytirish orqali jamiyatda adolatni ta'minlashda. Muallif islohotlarning amalga oshirilishini tahlil qilar ekan, so'nggi yillarda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish yo'lida sezilarli yutuqlarga erishilganligini, natijada mamlakatning mutlaqo yangi qiyofasi yangi milliy davlatchilik – Yangi O'zbekiston shakllanganini qayd etgan.

Davlat boshqaruvining turli sohalarida olib borilayotgan jadal islohotlarni tahlili asosida muallif shunday xulosaga kelgan: davlat boshqaruv tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasini qo'llash davlat hujjatlari darajasida belgilanmagan bo'lsa-da, lekin mamlakatimizda amalga oshirilayotgan islohotlar ushbu konsepsiyaga mos keladi va uning mohiyatini to'liq aks ettiradi. Boshqacha aytganda, konsepsiyaning asosiy tamoyillari (ishtirok etish, oshkoralik va javobgarlik, qonun ustuvorligi, fuqarolarning huquq va imkoniyatlarini kengaytirish, ijtimoiy tenglik, korrupsiyaga qarshi kurashish va h.klar) mamlakatimiz davlat boshqaruvi tizimining deyarli barcha jabhalarida aniq ifodalangan. Biroq, ushbu komponentlarning tizimli amaliyotda qo'llanilish

darajasi pastligi qayd etilib, ular alohida barqaror boshqaruv amaliyotini yaratishga qodir emasligi ta'kidlangan. Shunday qilib, muallif ushbu konsepsiya tamoyillarini yagona tizimga birlashtirib, mamlakatimizda kelgusi amaliy harakatlarini ushbu tizim doirasida davom ettirish taklifini ilgari surgan. Transformatsiya jarayonlarining samaradorligi nafaqat puxta o'ylangan strategiyaga, balki davlat boshqaruvining o'ziga xos modeliga asoslangan samarali mexanizmga ham bog'liqligi ta'kidlangan. Mamlakat taraqqiyoti har bir bosqichda tegishli boshqaruv modelini talab qiladi. Shunday ekan, muallif inson manfaatlari va fuqarolik jamiyatining faol tashabbusiga asoslangan "Ijtimoiy davlat" milliy konsepsiya loyihasini ishlab chiqish ahamiyatini asoslab bergan.

XULOSA

"Davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini qo'llash yo'llari" mavzusida o'tkazilgan tadqiqot natijalari asosida **ilmiy-amaliy xulosalar** shakllantirildi:

1. "Good Governance" konsepsiyasining ilmiy-nazariy asoslari tadqiq etilib, konsepsiyaning boshqaruvdagi tarkibiy qismlari va mazmuni tavsiflandi hamda mualliflik ta'rifi ishlab chiqildi. "Good Governance" – bu "ratsional boshqaruv", boshqaruvda davlat va jamiyat bilan o'zaro muloqot va hamkorlikni yo'lga qo'yish hamda aholining davlatga bo'lgan ishonchini tiklash orqali samaradorlikni oshirishga qaratilgan yaxlit tamoyillar majmuini ifodalovchi zamonaviy boshqaruv modeli sifatida talqin etildi;

2. "Good Governance" konsepsiyasining asosiy tamoyillari birlamchi ta'sirga ega bo'lib, o'z-o'zini mustahkamlovchi teskari aloqa tizimini tashkil qiladi. Shunga ko'ra, bir tamoyil doirasida bitta muammoni hal qilish boshqa omil doirasida boshqa muammoni hal qilish uchun sharoit yaratadi yoki aksincha, tizimdagi bir element faoliyatining buzilishi zanjir reaksiyasi orqali butun boshqaruv tizimining buzilishiga olib keladi;

3. Davlat dasturlari va loyihalarini ishlab chiqishda "Good Governance" tamoyillarini tizimli qo'llash boshqaruv tizimidagi maqsad va vazifalarga erishishda, hokimiyat organlari faoliyatini samarali tashkil etishda, shuningdek, mamlakatimizda amalga oshirilayotgan ma'muriy islohotlarning sifati va samaradorligini baholash, ularning aholi ehtiyoj va manfaatlariga muvofiqligini aniqlash imkonini beradi;

4. Boshqaruv sifati va samaradorlik darajasini baholash bo'yicha xalqaro reyting va indekslarlar metodologiyasi tahlil qilish natijasida mamlakatimizda boshqaruvining eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari hamda ustuvor xalqaro reyting va indekslar ro'yhatini "Good Governance"ning maqsadli ko'rsatkichlar prizmasidan kelib chiqib belgilab olish xalqaro reyting va indekslarda mamlakatimiz mavqeini yanada yaxshilashga xizmat qiladi;

5. Mamlakatimizda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasini qo'llash normativ-huquqiy hujjatlar darajasida belgilanmagan bo'lsa-da, lekin amalga oshirilayotgan islohotlar ushbu konsepsiya g'oyalariga mos keladi va uning mohiyatini to'liq aks ettiradi. Konsepsiyaning

asosiy tamoyillari davlat boshqaruvi tizimining deyarli barcha jabhalarida aniq ifodalangan, ammo ularning amaliyotda qo'llanilish darajasi qoniqarli emas. Shu bois, mazkur konsepsiya tamoyillarini amaliyotga tizimli joriy etish mexanizmini shakllantirish maqsadida ularni institutsional darajada mustahkamlash zarur.

O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirishda "Good Governance" konsepsiyasi tamoyillarini qo'llash bo'yicha quyidagi amaliy taklif va tavsiyalar taqdim etildi:

1. "Good Governance" konsepsiyasi O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimida amalga oshirilayotgan ma'muriy islohotlar doirasida inklyuziv ijtimoiy davlatni shakllantirishda umummilliy tamoyillar va boshqaruv an'alarini o'zaro uyg'unlashtirish imkonini beruvchi zamonaviy siyosiy model bo'lib, uning tarkibiy elementlari davlat dasturlari va loyihalarini samarali amalga oshirishda drayver vazifasini bajaruvchi o'ziga xos mexanizm sifatida tadbiq etish lozim;

2. Mamlakatda transformatsiya jarayonlarini samarali amalga oshirish nafaqat puxta ishlab chiqilgan strategiyaga, balki muayyan boshqaruv modeliga asoslangan samarali mexanizmga ham bog'liq. Shu sababli, siyosiy modernizatsiya jarayonlarida fuqarolar farovonligini oshirish va milliy siyosiy tizim barqarorligini ta'minlash, shuningdek, davlat va jamiyat o'rtasida ishonchni mustahkamlash va o'zaro hamkorlikning institutsional samaradorligini oshirishga qaratilgan "*Ijtimoiy davlat konsepsiyasi*"ni ishlab chiqish zarur;

3. Mamlakatimizda qabul qilinayotgan normativ-huquqiy hujjatlar va amalga oshirilayotgan ma'muriy islohotlar mazmun-mohiyatini doimiy tarzda keng jamoatchilikka yetkazishni tashkil etish. Bunda davlat organlarining rasmiy veb-saytlari, jamoatchilik faollari, keng auditoriyali platformalar yoki zamonaviy reklama kommunikatsiyalari orqali qisqametrajli videokontentlar yaratib borish hamda voqea mazmunini taqdim etishning (*Story Telling*) shakliga ommaviy o'tish;

4. Nomarkazlashtirilgan boshqaruv tizimidan tarmoqli boshqaruv (*Networking System*) tizimiga o'tish. Barcha vazirlik va idoralarni yagona tarmoqqa birlashtirgan elektron boshqaruv tizimini joriy etish. Bunday yondashuv hokimiyatning barcha boshqaruv organlari o'rtasida shaffof va samarali hamkorlik munosabatlarini o'rnatish imkonini beradi;

5. Davlat boshqaruvi yo'nalishida mutaxassislar tayyorlash, ilmiy tadqiqotlar olib borish va ilg'or tajribalar asosida davlat boshqaruvi tizimini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat siyosati va boshqaruvi akademiyasida "Davlat va mahalliy boshqaruv" mutaxassisligi bo'yicha oliy ta'limdan keyingi ta'lim yo'nalishini joriy qilish;

6. Davlat dasturlari va loyihalari samaradorligini ko'rsatkichlar tizimi asosida baholash va monitoring qilishning kompleks tizimini yaratish zarur;

7. Davlat dasturlari va qonun loyihalari samaradorligini iqtisodiy, siyosiy va ijtimoiy nuqtai nazaridan baholash va qabul qilingan yo'nalishga ta'sir o'tkazish uchun dastlabki bosqichda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan kamchiliklarni aniqlash tizimini ishlab chiqish;

8. Mamlakatda boshqaruvda manfaatdor tomonlarning ishtiroki tizimi mavjud, ammo amalda fuqarolar mavjud imkoniyatlardan deyarli foydalanmaydi. Jamoatchilikni qarorlar qabul qilish jarayonlariga jalb qilish maqsadida ularning davlat boshqaruvida ishtirok etish usullari haqida ma'lumot berish va davlat dasturlari muhokamalarda faol qatnashishni ta'minlashga qaratilgan tartibga solish tizimini ishlab chiqish;

9. Davlat boshqaruvi da korrupsiyaga qarshi strategiyalarni samarali tatbiq etish maqsadida (Whistleblowing) tizimini yaratish davlat xaridlarida blokcheyn mexanizmlarini joriy etish;

10. Davlat xizmatchilarining jamiyat oldidagi shaffofligi va hisobdorligini oshirish, raqobatni kuchaytirish va ularning ish sifatini yaxshilash maqsadida fuqarolarning fikrlariga asoslangan mahalliy davlat xizmatchilari faoliyatini baholash tizimini ishlab chiqish.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSC.04/2025.27.12.SS.01.01
ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ АКАДЕМИИ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

МАРАТОВА ХУРЛИМАН БАХТИЯР ҚИЗИ

**ПУТИ ПРИМЕНЕНИЯ ПРИНЦИПОВ КОНЦЕПЦИИ
“GOOD GOVERNANCE” В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

23.00.02 – Политические институты, процессы и технологии

**АВТОРЕФЕРАТ
ДОКТОРА ФИЛОСОФИИ (PHD) ПО ПОЛИТИЧЕСКИМ НАУКАМ**

Ташкент – 2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) по политическим наукам зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Академии наук Республики Узбекистан под номером B2023.4.PhD/Ss289.

Диссертация выполнена в Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан.

Автореферат диссертации на трех языках (русский, узбекский и английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.dba.uz/uz/avtoreferatlar) и Информационно-образовательном портале «ZiyoNET» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель:	Жалилов Ақтам Тошназарович Доктор политических наук, профессор
Официальные оппоненты:	Байриева Алмагул Курбановна Доктор политических наук, доцент Хикматов Фатхулла Хабибуллаевич Доктор философии по политическим наукам, доцент
Ведущая организация:	Ташкентский государственный экономический университет

Защита диссертации состоится на заседании Научного совета по присуждению ученых степеней DSc.04/2025.27.12.Ss.01.01 при Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан в ____ часов «__» _____ 2026 года. (Адрес: 100066, г. Ташкент, улица Ислама Каримова, 45. Тел.: (99871) 232-60-47; e-mail: info@dba.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан (зарегистрирована под № ____). (Адрес: 100066, г. Ташкент, улица Ислама Каримова, 45. Тел.: (99871) 232-60-47.

Автореферат диссертации распространен «__» _____ 2026г.
(Протокол реестра рассылки № ____ от «__» _____ 2026г).

К.К. Куранбоев
Председатель Научного совета по
присуждению ученых степеней, доктор
политических наук, профессор

Г.О. Садиева
Секретарь Научного совета по присуждению
ученых степеней, (PhD), доцент

А.Э. Юлдашев
Председатель Научного семинара при
Научном совете по присуждению ученых
степеней, доктор исторических наук,
профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии PhD)

Актуальность и востребованность темы диссертации. В мировой арене в условиях все более сложных политических процессов и усиления конкуренции на различных уровнях совершенствование системы государственного управления и приведение ее в соответствие с международными критериями и требованиями считается одной из приоритетных задач, стоящих перед странами всего мира, а вопрос создания эффективной и ориентированной на результат системы управления приобретает все большую актуальность. Ведь от эффективности государственного управления зависят уровень и качества жизни населения, социальная стабильность и устойчивый экономический рост страны. В данном контексте принципы концепции «Good Governance», предложенные международными организациями, как ООН, Всемирный банк и ОЭСР¹, признаны важным критерием не только для модернизации и реформирования системы управления, но и для укрепления взаимного доверия и ответственности между государством и гражданским обществом.

В международной науке основные научные дискуссии, посвящённые совершенствованию системы государственного управления, сосредоточены на вопросах разработки основных направлений развития государственной службы и кадровой политики, реформирования системы предоставления государственных услуг, продвижение прозрачности правительства (open data policy) и цифрового правительства, а также формировании эффективного взаимодействия с заинтересованными сторонами. Эффективность реализации административных реформ зависит не только от продуманной стратегии, но и от эффективного механизма, основанного на конкретной модели государственного управления. С этой точки зрения, исследование современных моделей и концепции управления и эффективных методов их внедрения в национальную систему представляет собой научно-теоретическую и практическую значимость.

Сегодня феномен «большого скачка» Узбекистана является результатом широкомасштабных реформ, начатых в 2017 году. Именно с этого периода началась совершенно новая эпоха политической модернизации и структурных преобразований национального развития. Приоритетные направления реформаторских инициатив нашли свое отражение в стратегических документах (Стратегия действий, Стратегия развития и Узбекистан – 2030), заложившие основу механизма административных реформ. Как отметил Президент Ш.М. Мирзиёев, «найдут ли наши реформы свое отражение в повседневной жизни народа, достигнем ли мы намеченных целей – это во многом зависит от эффективности системы государственного управления»². В этой связи, применение инновационных принципов и

¹ UNESCAP, What is Good Governance? [электрон манба], URL: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>

² Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису от 29.12.2020, <https://president.uz/ru/lists/view/4057>

методов в совершенствовании системы государственного управления является краеугольным камнем формирования компактной и эффективной системы управления, служащей интересам народа, что и определяет актуальность данного исследования.

Данная диссертация в определенной степени служит реализации задач, обозначенных в Указах Президента Республики Узбекистан от 03.10.2019г., № УП-5843 «О мерах по кардинальному совершенствованию кадровой политики и системы государственной гражданской службы в Республике Узбекистан», от 16.06.2021г., № УП-6247 «О дополнительных мерах по обеспечению открытости деятельности государственных органов и организаций, а также эффективной реализации общественного контроля», от 28.01.2022г., № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022 – 2026 годы», от 11.09.2023г., № УП-158 «О Стратегии «Узбекистан-2030» и других законодательных актах в данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологии республики. Данное исследование выполнено в рамках приоритетного направления развития науки и технологий республики I.«Формирование системы инновационных идей и пути их реализации в социальном, правовом, экономическом, культурном, духовно-просветительском развитии информационного общества и демократического государства».

Степень изученности проблемы. Труды и выступления Президента Ш.М. Мирзиёева служат ценным концептуальным источником для изучения аспектов совершенствования системы государственного управления и повышения эффективности управления в стране.

Вопросы построения эффективного правительства изучались нашими предками еще до появления современных моделей управления лишь в других интерпретациях. Поэтому теоретические основы настоящего исследования исходят из учения наших великих мыслителей, таких как Абу Наср Фараби, Юсуф Хос Хожиб, Амир Темура, Алишер Навоий³ и др., взгляды которых по-прежнему имеют глубокий смысл в сегодняшней политической реальности и служат конструктивной основой для возникновения и развития современных моделей и доктрин в этом направлении.

«Good Governance» ярко выражена во взглядах представителей западной науки, таких как Д.Кауфман, А.Край, Ф.Киффер, Х.Аддинг, М.Гриндл, М.Хан, Ф.Фукуяма, Дж.Розенау, М.Джонстон, Б.Ротштейн, М.Безансон, Б.Конэбл, К.Худ, Д.Осборн, Т.Габлер, С.Осборн, П.Данливи, К.Поллитт, П.Друкер⁴ и др., которые не только определили специфику представлений о концепции, но и разработали ее теоретико-методологические основы.

Ученые стран СНГ исследовали «Good Governance» сквозь призму новых вызовов и современных тенденций развития системы государственного управления. Среди них В.М. Васильева, Е.А. Колеснева, И.А. Иншаков, Л.В. Сморгун, А.М. Нагимова, А.Г. Барабашев, К.С.

³ Научные труды указаны в списке использованной литературы диссертации.

⁴ Научные труды указаны в списке использованной литературы диссертации.

Гаджиев, В.И. Осейчук, А.М. Игнатова, Г.А. Борщевский, Г.В. Атаманчук, А.В. Оболонский, Е.В. Охотский, Г.Л. Купряшин, Д.Г. Красильников, О.В. Сивинцева, Е.А. Троицкий, Г.А. Меньшикова, Н.А. Пруель, Ю.В. Гимазова⁵ и др.

Исследования ученых нашей страны в основном связаны с прикладными аспектами организации государственного управления. В частности, процессы демократизации национальной государственности, технологий принятия управленческих решений, развитие органов самоуправления, расширение прав и свобод человека, укрепление основ гражданского общества и др. нашли теоретическое осмысление в научных трудах К.Куранбоева, А.Сагдуллаева, У.Мавлонова, С.Отамуротова, И.Эргашева, Ш.Акромова, И.Хамедова, Г.Исмаиловой, М.Киргизбоева, А.Отамурадова, Т.Ходжиева, Т.Матибаева, А.Жалилова, А.Юлдашева⁶ и др.

Наиболее близкими к данному исследованию можно отнести труды О.Хасанова⁷ и А.Юсупова⁸, посвященные таким аспектам, как тенденции реформирования кадровой политики и государственной службы, развитие компетенций государственных служащих, а также общие аспекты оценки эффективности государственного управления в Узбекистане. Однако, несмотря на значительные исследования, сущность концепции «Good Governance» и применение ее принципов в системе мер по совершенствованию государственного управления не получили комплексного освещения в отечественной научной литературе.

Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация. Диссертационная работа проведена в соответствии с планом научно-исследовательских работ Академии государственного управления при Президенте Республики Узбекистан в рамках научно-практического проекта ПЗ-20170929253 «Разработка специальных направлений подготовки и переподготовки специалистов в области государственного управления и внедрение современных методов оценки их эффективности».

Цель исследования – разработка научно-теоретических предложений и рекомендаций по применению принципов концепции «Good Governance» в совершенствовании системы государственного управления в Республике Узбекистан.

Задачи исследования:

исследовать научно-теоретические основы «Good Governance», раскрыть сущность концепции в теории развития государственного управления;

⁵ Научные труды указаны в списке использованной литературы диссертации.

⁶ Научные труды указаны в списке использованной литературы диссертации.

⁷ Хасанов О.А., Ўзбекистонда сиёсий модернизация жараёнларида давлат кадрлар сиёсатини ривожлантириш тенденциялари: с.ф.д (Dsc)...дисс. – Т., 2023. -185 б.

⁸ Юсупов А.Б., Давлат бошқаруви самарадорлигини баҳолаш тизимини такомиллаштириш: с.ф.д. (PhD) дисс. – Т., 2020. - 141 б.

проанализировать эволюцию развития современных моделей управления, изучить особенности структур концепций: «Public Administration», «New Public Management» и «Good Governance»;

определить ключевые принципы «Good Governance» и выявить факторы, препятствующие их эффективной реализации в системе государственного управления;

выявить показатели эффективности государственного управления и изучить методологию расчета международных рейтингов и индексов качества и эффективности государственного управления в странах мира;

рассмотреть инструменты реализации административных реформ зарубежных стран по повышению эффективности государственного управления и на этой основе сделать ряд выводов и рекомендаций по применению передовых практик в условиях Нового Узбекистана;

проанализировать этапы совершенствования системы государственного управления в Республике Узбекистан, рассмотреть основные направления и тенденции развития;

обосновать важность применения концепции «Good Governance» как наиболее разумного подхода к построению компактной и эффективной системы государственного управления в стране, а также разработать предложения и рекомендации по ее применению.

Объект исследования – система государственного управления на современном этапе развития.

Предмет исследования – концептуальные подходы и нормативные правовые документы по применению концепции “Good Governance” в системе государственного управления.

Методы исследования. В исследовании использованы совокупность общенаучных методов, таких как сравнительный анализ, сбор и обобщение эмпирического материала, прогнозирование, а также методы статистического анализа на основе научных данных и др.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

Научно обосновано, что концепция «Good Governance» представляет собой современную политическую модель, позволяющую оценивать показатели эффективности государственного управления в контексте Целей устойчивого развития (ЦУР), а ее структурные элементы являются уникальным механизмом, выступающим в качестве движущей силы укрепления общественного доверия и обеспечения социальной стабильности в контексте политических реформ;

В процессе политической модернизации страны обоснована необходимость повышения институциональной эффективности диалога и взаимодействия с народом, а также укрепления правовых основ политической социализации населения. Исходя из этого был разработан проект «Концепции социального государства» на основе принципа «человек-общество-государство», а также обоснован его позитивный вклад в реализацию единой государственной политики в формировании инклюзивного социального государства;

обоснована необходимость разработки перечня важнейших показателей эффективности и приоритетных международных рейтингов и индексов для Узбекистана в соответствии с целевыми принципами концепции «Good Governance» в целях повышения эффективности деятельности органов государственной власти, а также гармонизации международных стандартов с принципами национального управления;

Разработана комплексная методология оценки эффективности государственных программ (на основе данных Data-Driven), позволяющая осуществлять непрерывный мониторинг эффективности государственных программ и проектов, а также научно обосновано ее положительное влияние на стратегическое планирование в управлении и укрепление ответственности управленческого персонала.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

определены методы применения концепции «Good Governance» как рационального подхода к совершенствованию системы государственного управления в Узбекистане;

разработаны новые показатели концепции «Good Governance» “Time-Bound” и “Timeliness” для оценки результативности профессиональной деятельности государственных служащих при осуществлении служебной деятельности;

разработан проект концепции «Социального государства» на основе принципов концепции «Good Governance»;

проанализирована методология расчета рейтинговых показателей международных индексов оценки качества и эффективности государственного управления, и обосновано, что большинство оценочных показателей полностью отражают принципы концепции «Good Governance»;

разработана методология национального индекса «эффективности государственных программ» для оценки эффективности государственных инициатив в Узбекистане.

Достоверность результатов исследования обеспечивается использованием аналитических документов и нормативно-правовых актов, полученных из официальных источников национальных и международных организаций, широкой апробацией результатов исследований в республиканских и международных научных изданиях, а утверждением полученных результатов компетентными государственными органами и их внедрением на практику.

Научное и практическое значение результатов исследования.

Научная значимость результатов исследования состоит в возможности использования изложенных в диссертации методологических предложений, научно обоснованных рекомендаций и выводов при проведении научных исследований по совершенствованию основ эффективного государственного управления.

Практическая значимость заключается в использовании научно обоснованных предложений и рекомендаций при разработке и реализации

государственных программ и проектов, направленных на повышение эффективности и результативности государственного управления, а также материалы диссертации служат теоретическим источником при изучении аспектов современных моделей и парадигм государственного управления.

Внедрение результатов исследования. Результаты научных исследований по применению принципов концепции «Good Governance» в совершенствовании системы государственного управления внедрены:

предложение о введении принципов концепции «Good Governance» (эффективность, результативность, открытость, прозрачность, подотчетность, лояльность интересам государства и общества, законность и нетерпимость к коррупции) в состав основных критериев эффективности профессиональной деятельности государственных служащих утверждено Агентством развития государственной службы при Президенте Республики Узбекистан и использовано при разработке проекта документов, определяющих типовые правила этического поведения государственных служащих и порядок оценки результативности их служебной деятельности. (Справка Агентства развития государственной службы при Президенте Республики Узбекистан от 31.10.2023г. № GZ44375353). Введение принципов «Good Governance» в состав основных критериев типовых правил этического поведения и оценки результативности деятельности государственных служащих способствует качественному выполнению их служебных обязанностей, что, в конечном итоге, приведет к повышению институциональной эффективности системы государственной службы;

предложение о необходимости разработки проекта национальной «Концепции социального государства» на основе принципа «человек-общество-государство» было использовано Экспертным Советом по последовательной реализации принципа демократического государства, закреплённого в новой редакции Конституции Республики Узбекистан, при разработке проекта Концепции развития демократического государства в Республике Узбекистан. (Справка Законодательной палаты Олий Мажлиса Республики Узбекистан от 13.11.2024г. № 02/4-101). Данные предложения в определенной степени послужили разработке следующих глав проекта Концепции развития демократического государства в Республике Узбекистан: Разработка компактной и эффективной системы государственного управления, обеспечивающей качественные госуслуги населению; Преобразование решение проблем населения в систему, которую будет решать сама махалля; Совершенствование Парламентской системы; Последовательное продолжение политики открытости в обществе; Развитие институтов гражданского общества;

предложение об определении перечня приоритетных международных рейтингов и индексов для страны и наиболее важных показателей эффективности исходя из целевых принципов концепции управления «Good Governance» было использовано при принятии программ планирования и разработке приоритетных международных рейтингов и индексов, а также ключевых показателей эффективности для страны. (Справка Комитета по

международным связям, внешнеэкономическим связям, иностранным инвестициям и туризму Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан от 21 декабря 2024 года № 08-10-01). В результате данные предложения в определенной степени послужили разработке комплексного плана действий до 2030 года по эффективной реализации реформ, направленных на улучшение показателей Узбекистана в международных рейтингах и индексах;

предложение о необходимости разработки электронной платформы оценки эффективности государственных программ, а также постоянного мониторинга эффективности государственных программ и проектов было использовано Агентством стратегических реформ при Президенте Республики Узбекистан в рамках реализации проекта «Надлежащее управление» на 2023-2024 годы (Справка Агентства стратегических реформ при Президенте Республики Узбекистан от 5 мая 2025 г. № 02-02-83). В результате разработан электронная платформа, позволяющей осуществлять онлайн-мониторинг достижения целевых показателей программных документов.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования прошли апробацию в 4 научно-практических конференциях, в частности 3 международных и 1 республиканской.

Опубликованность результатов исследования. Всего по теме диссертации опубликовано 10 научных работ. Из них 6 статей (4 в республиканских и 2 в зарубежных журналах) опубликованы в научных изданиях, рекомендованных к публикации ВАК Республики Узбекистан.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложения. Объем диссертации составляет 154 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность и востребованность исследования, освещается степень научной разработанности, раскрываются цель и задачи, обозначены объект и предмет, а также методы исследования. Показано соответствие темы диссертации приоритетным направлениям развития науки и технологий, изложена научная новизна и приведены практические результаты исследовательской работы. Характеризуется достоверность полученных результатов, научная и практическая значимость, а также приведены сведения о внедрении в практику результатов исследования и апробации.

В первой главе «Теоретико-методологические основы исследования «Good Governance» в государственном управлении» исследуются методологические предпосылки концептуального осмысления данной модели управления, определяются основные ее принципы и факторы, препятствующие их практической реализации на современном этапе развития. Анализируется эволюция развития современных моделей государственного управления: «Public Administration», «New Public Management» и «Good Governance», раскрываются их сущность и значимость в процессе развития системы государственного управления.

В параграфе 1.1. «Сущность и научно-теоретическая значимость концепции «Good Governance» рассматриваются теоретико-методологические основы изучения данной концепции управления, анализируются различные взгляды ученых и экспертов международных организаций к пониманию «Good Governance». В научной литературе «Good Governance» определяется как «действие или способ управления»⁹ и было введено в теорию и практику в качестве реакции на неудовлетворенность системы государственного управления. «Good Governance» как политический термин впервые был использован в обзорном исследовании Всемирного Банка «Африка к югу от Сахары: от кризиса к устойчивому росту» 1989 году, в котором обсуждалась программа помощи Всемирного Банка в африканские страны. В отчете Барбер Конэбл, президент организации (1986-1991гг.), использовал термин «Good Governance» для определения способа осуществления власти при управлении экономическими и социальными ресурсами страны: ««Good Governance» – это хороший порядок, необходимый для благоприятного инвестиционного климата и разумного распределения ресурсов»¹⁰. В научном обороте «Good Governance» широко интерпретируется разными исследователями, соответственно, определяются разные подходы к его пониманию. Например, одна группа ученых (Ф.Кифер¹¹, А.Край) утверждает взаимосвязь данной концепции с

⁹ Оксфордский словарь английского языка.

¹⁰ World Bank, "Sub-Saharan Africa: from Crisis to Sustainable Growth", 1989y, P.60. [Электронный ресурс], URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/498241468742846138/pdf/multi0page.pdf>.

¹¹ Philip Keefer, A review of the political economy of governance: From property rights to voice, World Bank Policy Research Working Paper 3315, May 2004. [Электронный ресурс], URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/118381468779411924/pdf/wps3315.pdf>

экономическим ростом государства, в то время как другие (М.Джонстон¹², Б.Ротштейн¹³, Х.Аддинк¹⁴, Ф.Фукуяма¹⁵, М.Безансон¹⁶) полагают, что основными элементами концепции являются участие, демократия, права человека, законность, социальное благосостояние, качество управления и др. С другой стороны, М.Гриндл и М.Хан основательно подвергают критике данную концепцию. По их мнению, в проведении реформ на основе «Good Governance» ставятся задачи, которых необходимо выполнить «must be done», однако мало указаний дается о системе сбалансированных показателей: по степени важности и о временных горизонтах. К тому же в их понимании концепция носит ситуативный характер «ad hoc» для решения отдельно взятой проблемы или задачи, который невозможно приспособить для решения других задач¹⁷.

При этом автор анализирует исследовательские подходы международных организаций к концепции «Good Governance», основные направления продвижения ее принципов и особенности разработки рекомендаций и политики содействия развитию странам-членам. Исследование показало, что в рамках Всемирного банка и Международного валютного фонда «Good Governance» характеризуется в основном как макроэкономическое понятие: либерализация свободного рынка, фискальная и денежно-кредитная политика, прозрачное и справедливое предоставление финансовой помощи и т.д. Тогда как ООН, ПРООН, Европейский Союз, ОЭСР концентрируют свои исследования на демократическом управлении: создание среды для гибких политических процессов урегулирования, разработка и реализация программ по противодействию коррупции, предупреждению конфликтов интересов, укреплению законности и правопорядка в обществе, а также обеспечению беспристрастности и добросовестности государственных служащих и т.д. На основе анализа подходов автор приходит к выводу, что хоть и в институциональной структуре имеются различия по направленности применения принципов концепции, однако на методологической основе эти механизмы используются для восполнения пробелов в управлении на национальном и международном уровнях. Так, включение принципов «Good Governance» в

¹² Michael Johnston, Good Governance: Rule of Law, Transparency and Accountability, 2002y. P.2. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/267974525_Good Governance Rule of Law Transparency and Accountability](https://www.researchgate.net/publication/267974525_Good_Governance_Rule_of_Law_Transparency_and_Accountability)

¹³ Soren Holmberg., Bo Rothstein., Good Government, The relevance of Political Science., ISBN 978 0 85793 492 5, University of Gothenburg, Sweden, 2012y. P.3. [Электронный ресурс]. URL: <https://vdoc.pub/documents/good-government-the-relevance-of-political-science-5j6slgv21s40>

¹⁴ Hennk Addink, Good Governance. Concept and Context, Oxford University Press, 2019y. P.75-76. [Электронный ресурс]. URL: <https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/oso/9780198841159.001.0001/oso-9780198841159>

¹⁵ Francis Fukuyama, "What is Governance?" CGD Working Paper 314. Washington, DC: Center for Global Development, 2013y. P.3-8. [Электронный ресурс]. URL: https://www.cgdev.org/sites/default/files/1426906_file_Fukuyama_What_Is_Governance.pdf

¹⁶ Marie Besançon, Good Governance Rankings: The Art of Measurement, 2003y. P-1. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.belfercenter.org/sites/default/files/files/publication/wp36governance.pdf>

¹⁷ Grindle, Merilee S. "Good Enough Governance: Poverty Reduction and Reform in Developing Countries." Governance 17.4 (October 2004): P.526-528. [Электронный ресурс]. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.0952-1895.2004.00256.x>

состав показателей международных стандартов эффективного управления усилило внимание научного сообщества к данной концепции, в результате «Good Governance» получила широкое распространение и в политике развития многих стран.

Обобщая различные взгляды и подходы к «Good Governance», автор излагает свою точку зрения на это понятие: «Good Governance – это «рациональное управление», системный подход или как современная форма организации деятельности власти, направленная на достижение целей и задач в системе государственного управления». Однако, в диссертационной работе используется именно термин «эффективное управление» ввиду того, что данное словосочетание является более устоявшимся в исследовательской практике и привычным для употребления в официальных документах. Кроме того, эффективное управление является лишь смысловым переводом «Good Governance», а не буквальным, так как концепция направлена, прежде всего, на обеспечение более эффективного государственного сектора, в котором взаимоотношение с обществом и продвижение его интересов имеют приоритет. Отсюда вытекает такой исследовательский подход.

В параграфе 1.2. «Эволюция развития современных моделей государственного управления: «Public Administration», «New Public Management» и «Good Governance» проведен анализ тенденций развития и особенности проявления данных моделей в системе управления, определены классификации и цели, а также принципиальные отличия и доминирующие факторы каждой из них. В ходе исследования особое внимание уделяется факторам и механизмам, позволившие определить специфику и различия в конструкциях моделей управления. К этим факторам автор относит правительство, граждан и формы их интеграции, которые меняют не только направленность и приоритеты, но и характер поведения субъектов и порядок регулирования процессов государственного управления. На основе сценарного подхода исследован эволюционный континуум роли данных факторов в рамках каждой модели управления. Так, в рамках «Public Administration» и «New Public Management» государство рассматривается как правители и менеджеры, граждане – как объекты и клиенты управления, а приоритетами управленческой деятельности являются централизация власти, рыночный механизм и конкуренция, тогда как в рамках «Good Governance» государство – не как единственный участник, а как совокупность органов государственной власти, граждане – как равноправные партнеры, а их взаимное сотрудничество составляет основу данного подхода¹⁸ (рис.1).

Исследование показало, что в условиях циклической теории развития по мере совершенствования государственного управления меняется и модель управления, а вместе с моделью меняется и роль граждан и органов государственной власти, а также форма их интеграции. Выясняется, что со временем модели государственного управления эволюционировали от узкой

¹⁸ Eran Vigoda, From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration, 2002y, [Public Administration Review](https://www.jstor.org/stable/3110014#metadata_info_tab_contents) 62(5), P.531. [Электронный ресурс], URL: https://www.jstor.org/stable/3110014#metadata_info_tab_contents

направленности к экономическому росту и эффективности управления для обеспечения активного участия граждан и их социальных прав. Хотя каждая из моделей отражает различную направленность совершенствования системы государственного управления, в то же время, все механизмы имеют общие мотивы – сохранить формальную целостность структуры института и сделать его более эффективным и результативным.

Рис.1.



Исходя из этого, автор приходит к выводу, что идеальной модели государственного управления не существует, а есть модель, отвечающая требованиям времени, так как этапы развития придают разные характеристики и приоритеты. Даже в случае принятия конкретной новой модели управления, она вряд ли заменит все предыдущие идеи и практики, так как новые подходы не могут полностью вытеснить прежние парадигмы, наоборот, основываясь на их достижениях восполняют их недостатки. Поэтому в данном параграфе автор подчеркивает необходимость адаптации правительств к современным вызовам и тенденциям управления, а также внесения постоянных корректировок в политику государственного управления.

В параграфе 1.3. «Ключевые принципы «Good Governance» и факторы, влияющие на эффективность их применения в государственном управлении» автор охарактеризовал основные компоненты концепции, описал механизмы и инструменты, раскрыл классификацию факторов, препятствующих их эффективной реализации в системе управления. По результатам исследования, стандарты ОЭСР: верховенство закона, прозрачность, подотчетность, справедливость, борьба с коррупцией, эффективность и результативность, и участие²⁰ определены в качестве ключевых принципов концепции «Good Governance». Перечисленные принципы представляют собой единый

¹⁹ Разработка автора

²⁰ UNESCAP, what is Good Governance? [электронный ресурс], URL: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>

стратегически ориентированный комплекс развития для достижения конкретных целей и задач, усиливая действие друг друга, т.е. решение одной задачи в рамках одного фактора создает условия для возможных последствий практического решения другой задачи в рамках другого фактора, или, наоборот, нарушение деятельности одного элемента в системе приводит к дестабилизации всей системы управления путем цепной реакции. Например, применение прогрессивных технологий в государственном секторе обеспечивает прозрачность системы управления, прозрачность как неотъемлемый элемент эффективного правительства способствует предотвращению коррупции в государственном секторе и сокращению административных барьеров. Точно так же совершенствование кадрового потенциала стимулирует принятие обоснованных управленческих решений и повышение эффективности государственного управления и т.д.

К тому же, автор сравнивает принципы концепции «Good Governance» с принципами ЦУР, которые являются своеобразным призывом к устойчивому развитию. Автор выделяет их общую направленность и утверждает, что обе концепции направлены, прежде всего, на создание и укрепление эффективных систем управления и построены на схожих принципах для достижения намеченного сценария развития государственного управления. Однако наличие сдерживающих факторов, таких как коррупция, бюрократия, административные барьеры, слабая ИТ база, некомпетентность кадров, не позволяют их полноценной реализации в государственном секторе, оказывая непосредственное влияние на демократические процессы управления.

Так автор подчеркивает, что в странах, где нарушаются законы, процветает коррупция, государственные служащие не квалифицированы, а политические процессы осуществляются ненадлежащим образом, в таких условиях государство однозначно не может быть надежным и эффективным, а отсутствие принципов «Good Governance» в государственном секторе создает больше возможностей для таких атрибутов. Поэтому в параграфе автор акцентирует внимание на важности разработки комплексного механизма решения этих проблем, поскольку наблюдаются взаимные процессы, которые, в конечном итоге, могут привести к стагнации всей системы государственного управления.

Во второй главе «Зарубежный опыт применения принципов концепции «Good Governance» в государственном управлении» рассматривается концептуальное осмысление понимания «эффективность государственного управления», раскрываются его основные направления и отличие от понятия «результативность», а также анализируются методы международных индексов и рейтингов по оцениванию эффективности управления в странах мира, на основе которых опыт стран Северной Европы и Сингапура выделены для исследования в качестве лучших практик в области эффективного государственного управления.

В параграфе 2.1. «Эффективность государственного управления и международные стандарты измерения эффективности управления» данный вопрос рассматривается с точки зрения результативности деятельности

органов государственной власти в различных областях: политический, экономический и социальный. Экономическая эффективность определяется по статистическим данным экономических показателей, таких как ВВП, занятость населения, индекс конкурентоспособности страны и т.д., тогда как показателем политической эффективности является общий уровень демократии в стране, и наконец, показателем социальной эффективности является уровень удовлетворенности населения, формирующаяся в процессе взаимоотношений с государством в различных областях жизнедеятельности. Особое внимание автор уделяет именно последней категории, поскольку, в отличие от первых двух, данная категория используется не только для оценивания общественного мнения, но и как один из методов оценки эффективности всей системы государственной власти.

По сути, социальная эффективность – это обеспечение благоприятных условий для доступа населения к государственным услугам, справедливость и равноправие, высокий уровень верховенства закона и защиты прав и свобод граждан, доступ к информации и т.д., которые определяют сущностные характеристики функционирования государств: жизнеспособность и успешность или, наоборот, несостоятельность и уязвимость. Другими словами, эффективность управления по большинству параметров коррелирует с предоставлением общественных благ. Исходя из этого, автор предлагает, что эффективное управление целесообразно рассматривать сквозь призму государства всеобщего благосостояния. Поскольку такой подход отражает эффективность всех сторон жизнедеятельности и создает достаточную основу для определения методологических рамок управления статистикой, будь то политическая, экономическая или социальная отрасль. Наряду с обеспечением эффективности управления, особое внимание автор уделяет определению характеристик адекватной основы для ее оценки и измерения. Эффективность государственного управления невозможно измерить напрямую. Поэтому, чтобы определить, насколько эффективно правительства решают различные политические и социально-экономические вопросы, автор обращается к исследованиям международных институтов и организаций по оценке качества и эффективности управления в странах мира.

Анализ статистических данных показывает, что на методологической основе принципы «Good Governance» применяются в виде целевых показателей для измерения эффективности управления, которые, в свою очередь, привели к созданию международных индексов, таких как Индекс качества государственного управления, Индекс восприятия коррупции, Индекс развития электронного правительства, Индекс человеческого развития, Индекс верховенства закона и демократии и др. Сравнительные рейтинговые индексы в совокупности и в разбивке показывают, в каком состоянии находятся аспекты управления по определенным шкалам, какие улучшились и какие нуждаются в улучшении. Из этого автор приходит к выводу, что совершенствование государственного управления на основе

интегральных показателей концепции «Good Governance» способствует более эффективному преодолению вызовов современности и достижению более значимых результатов страны в международных рейтингах и индексах.

В параграфе 2.2. «Особенности практики эффективного государственного управления стран Северной Европы» анализируются пути модернизации и результаты административных реформ Дании, Норвегии, Швеции, Финляндии и Исландии. Скандинавские страны являются ярким примером успешной модернизации, процветания, социальной сплоченности и возросшей политической и личной свободы²¹. По статистическим данным, характеризующих эффективность управления, выясняется, что за последние десять лет эти страны неизменно занимают лидирующие позиции по всем показателям международных индексов, демонстрируя превосходную инклюзивность среди стран мира. Например, в Индексе процветания Института Legatum за 2025 год скандинавские страны вошли в топ-10 стран с лучшим управлением по всем показателям «Good Governance»; эффективность управления, демократия, политическое участие, верховенство закона, восприятие коррупции, социальная справедливость и т.д.(рис.2.)

Рис.2.

КЛАСС	СТРАНА													
РЕГУЛИРОВКА ВЕСА СТОЙКИ ?			x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1	▼ x1
1	Дания	+	6	2	3	1	8	8	9	7	2	16	5	5
2	Швеция	+	10	4	7	4	6	15	7	8	3	9	8	1
3	Норвегия	+	3	1	2	3	9	14	20	5	4	7	10	9
4	Финляндия	+	15	3	1	7	2	12	10	20	7	15	2	2
5	Швейцария	+	2	12	4	12	12	1	11	2	5	10	4	6
6	Нидерланды	+	9	5	5	8	3	9	3	10	1	11	6	39
7	Люксембург	+	1	6	8	18	20	4	6	6	6	12	36	10
8	Исландия	+	8	7	10	5	19	20	19	21	10	8	11	13
9	Германия	+	19	9	9	20	21	6	5	11	8	13	19	12
10	Новая Зеландия	+	32	11	6	2	7	21	23	22	30	25	18	11

Топ-10 лучших стран по Индексу процветания²² за 2025 год

Хотя страны Северной Европы, как и весь остальной мир, сталкиваются с различными проблемами в системе управления, результаты тем не менее подтверждают, что эти страны лучше преодолевают препятствия, применяя

²¹ Inglehart, R. F., Faith and freedom: Traditional and modern ways to happiness (2010). In E. Diener, J. F. Helliwell, & D. Kahneman (Eds.), International differences in well-being (pp. 351–397). Oxford University Press. [Электронный ресурс], URL: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199732739.003.0012>

²² Индекс процветания Института Legatum 2025г., Источник: <https://prosperity.com/rankings>

более эффективные методы и решения, дающие более наглядные результаты во всех аспектах управления. Среди основных факторов, призванных вывести скандинавскую модель на новый уровень операционной эффективности, автор выделяет качество общественных институтов, сильные парламентские и устоявшиеся партийные системы, демократические традиции, высокий уровень государственной службы и низкий уровень коррупции, что в совокупности послужили повышению уровня доверия граждан к власти и обеспечению социальной сплоченности, которые являются стержнем эффективного государственного управления.

На основе изучения опыта стран Северной Европы автор приходит к выводу, что скандинавская модель управления базируется на идеях концепции «Good Governance». Наглядно это проявляется в системном применении ее принципов при реализации государственной политики этих стран: во-первых, в вовлечении заинтересованных сторон в процесс принятия решений, в сосуществовании самоуправляемого гражданского общества и в развитии их тесного сотрудничества с государством; во-вторых, в предоставлении социальных условий и качественных услуг населению, которые являются важными аспектами государства всеобщего благосостояния; в-третьих, государственный сектор в этих странах находится в состоянии постоянной трансформации, перенимаются как старые, так и новые институциональные идеи и практики, активно используются различные инструменты и меры реформирования, в результате которых скандинавским странам удалось стандартизировать административную политику и повысить гибкость методов государственного управления.

В параграфе 2.3. «Опыт реализации «Good Governance» в системе государственного управления Сингапура» исследуются преобразовательные реформы в контексте формирования новых моделей эффективного государственного управления и кадровой политики, оцениваются потенциальные возможности их реализации на практике. При изучении трансформационных процессов Сингапура важное место автор отводит государственной политике Ли Куан Ю, сумевшему превратить бедную, лишенную природных ресурсов, страну в крупный мировой финансовый центр. В параграфе отмечается, что в годы становления Сингапура главным препятствием на пути эффективного строительства была административная недееспособность²³, а кадровый голод наблюдался почти во всех отраслях управления. Так, политическая идеология Ли Куан Ю основывалась, прежде всего, на формировании эффективной кадровой политики путем реформирования системы образования, подготовки и переподготовки кадров для государственной службы. Подход Ли Куан Ю компенсировал нехватку природных ресурсов за счет крупных инвестиций в людей и в их образование с целью повышения квалификации населения и привлечения достойных кадров «good people»²⁴ в государственный сектор страны.

²³ Michael D. Barr, Singapore: A Modern History, Bloomsbury Academic 2020, P.128-130.

²⁴ Lee Kuan Yew, From Third World to First, P. 662-664.

Другим немаловажным фактором эффективности государственной политики Ли Куан Ю является его антикоррупционная политика, повторить которую не смогла ни одна другая страна. Тактика снижения коррупции Сингапура основывается в применении на практике как жесткой силы (hard power), предусмотренной законодательством страны, так и мягкой силы (soft power) как метод мотивации и стимулирования государственных служащих (меритократические подходы, благоприятные условия и конкурентоспособная заработная плата). Такое сочетание различных механизмов позволило создать благоприятную политическую среду в стране и обеспечить эффективную организационную структуру для полноценной реализации антикоррупционной политики. Что касается реализации государственных программ, то для описания автор обращается к динамической системе управления, осуществляемой в следующем цикле принятия решений: думать наперед (стратегическое видение) – думать еще раз (переосмысление) – думать поперек (прогнозирование)²⁵. В рамках динамического управления есть два основных рычага развития: кадровый потенциал и гибкие процессы. Кадровый потенциал является наиболее важным фактором, следовательно, государственные служащие должны обладать навыками глубокого мышления, приверженности и беспристрастности, чтобы принять обоснованные решения, предвидеть стратегические варианты и пути достижения целей. С другой стороны, структура и организационные процессы должны быть выстроены таким образом, что даже при смене политического лидера система должна продолжать функционировать в установленном порядке.

На основе анализа оптимальных подходов к построению эффективного правительства автор полагает, что Ли Куан Ю рассматривал «Good Governance» как важнейшее составляющее в процессе придания нового импульса государственному управлению Сингапура. Так, автор соглашается с мнением Томми Коха о том, что «Good Governance» является одним из ключевых факторов развития Сингапура, и именно эта концепция помогла преодолеть многие внутренние проблемы, с которыми сталкивалась страна²⁶. В частности, принцип меритократии в кадровой политике, верховенство закона и прозрачность в борьбе с коррупцией, открытость путем построения электронного правительства, инклюзивность в развитии социально-экономической сферы и др. В результате эффективные изменения в Сингапуре стали реальностью, а выбранные пути государственной политики превзошли ожидания благодаря последовательному осуществлению административных реформ, основанных на принципах «Good Governance», заложенные в процессы планирования, проектирования и мониторинга государственных программ.

²⁵ Boon Siong Neo and Geraldine Chen, *Dynamic Governance Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*, 2007, P.13.

²⁶ Tommy Koh, “Lecture on “The Principles of Good Governance”, P.1-6 [электронный ресурс] URL: https://lkyspp.nus.edu.sg/docs/default-source/gia-documents/sp_tk_the-principles-of-good-governance_07100944c6087b46bc6210a3aaff0100138661.pdf?sfvrsn=877a6a0a_2

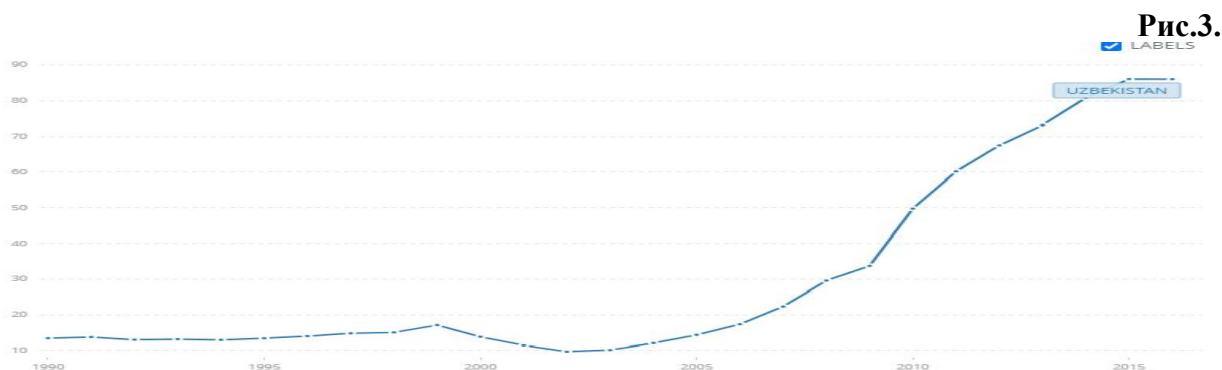
В третьей главе «Перспективы применения концепции «Good Governance» в совершенствовании системы государственного управления в Новом Узбекистане» приводится периодичность этапов реформирования национальной системы управления на разных этапах трансформационных изменений: постсоветский период и современный этап развития. Анализируются проблемы и перспективы функционирования основных сфер государственного управления, оцениваются результаты реформ и потенциал правительства по внедрению концепции «Good Governance» и применению наиболее эффективных механизмов ее реализации в условиях развития Нового Узбекистана.

В параграфе 3.1. «Препятствия на пути применения концепции «Good Governance» в системе государственного управления Узбекистана» представлены комплексные исследования становления национального государственного управления, основные критерии и приоритетные направления, а также сдерживающие факторы, повлиявшие на модернизацию общественно-политической системы управления. Автор раскрывает фундаментальные механизмы построения правового демократического государства и гражданского общества, представленные в рамках «Узбекской модели» управления. Обращая внимание на формационный подход, автор соглашается с мнением о том, что национальная модель послужила стратегическим ориентиром установления свободных рыночных отношений, основанных на прочных принципах социальной защиты²⁷, и считает что, благодаря поэтапному переходу к рыночной экономике Узбекистан оказался более устойчивым к внешним воздействиям, чем другие постсоветские страны. В частности, в переходный период страна смогла избежать резкого роста безработицы и понесла меньшие производственные потери, в результате чего последовал устойчивый экономический рост. (рис.3.)

В то же время, признавая ряд позитивных тенденций, в параграфе автор отмечает, что хотя прагматичный и постепенный подход принес много экономических выгод в процессе построения национального государства, однако в поддержании политической стабильности страна столкнулась с определенными трудностями. Наиболее провальным в этом контексте автор выделяет следующие: этническая принадлежность, неурегулированность пограничных и территориальных проблем, растущая тенденция радикальных религиозных движений. Вместе с тем, анализ показывает, что безудержная коррупция, жесткий контроль над СМИ, слабая административная реакция и низкая квалификация кадров, а также неразвитость механизмов изучения общественного мнения и форм гражданского диалога, взаимодействуя друг с другом привели к снижению уровня социального доверия, к отчуждению от власти и нестабильности отношений между государством и обществом. Словом, понимание «Good Governance» в постсоветском Узбекистане подразумевало не только продвижение экономических интересов страны, но

²⁷ А. Отамуродов, М. Қирғизбоев ва Т. Хожиев, Фуқаролик жамияти, Тошкент, “Мумтоз сўз” 2018, 168 б.

и способность правительства поддерживать социальный порядок, политическую стабильность и межнациональный мир.



Показатель ВВП Узбекистана на 1990-2016 период²⁸

Исследование показало, что чрезмерная концентрация власти в одном направлении хоть и способствовала достижению успеха по основным направлениям экономического развития, но, с другой стороны, страна не смогла достичь поставленных целей в других областях. В этом контексте, автор раскрывает наиболее слабые механизмы относительно эффективного управления: централизация власти, социальный раскол, нерациональное регулирование государственной власти и др., которые в конечном итоге привели к сбою в целом ряде управленческих звеньев. Перечисленные проблемы, в свою очередь, определили приоритетные направления дальнейшего развития системы управления. Так, возникла необходимость реформирования всей системы управления и выработки более рациональной модели государственного управления, нацеленной на достижение современных стандартов государства всеобщего благосостояния.

В параграфе 3.2. «Перспективы применения концепции «Good Governance» в совершенствовании системы государственного управления в Новом Узбекистане» анализируются ключевые аспекты административных реформ и особенности их проявления в условиях современного общества. Автор рассматривает вопрос соотношения принципов «Good Governance» приоритетным направлениям развития страны, а также проводит полноценный функциональный анализ сущности стратегических программ, направленных на совершенствование и модернизацию государственного управления. Подчеркивается, что в национальном контексте тенденция применения целевых показателей концепции нашли свое отражение в ряде реформаторских инициатив: 1) в обеспечении открытости государственной политики путем совершенствования системы «Электронного правительства» и введения открытых данных и прозрачных процедур принятия решений; 2) в реформировании системы взаимодействия государства и общества путем

²⁸ https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locale=ru&locations=UZ&name_desc=false

внедрения эффективных механизмов вовлечения граждан в процесс принятия решений (создание платформ для общественного диалога и укрепление местного самоуправления); 3) в продвижении подотчетности государственных органов путем введения нового формата практики регулярных отчетов перед общественностью (общественные слушания); 4) в реформировании судебной-правовой системы и борьбы с коррупцией; 5) в повышении эффективности и результативности государственной службы и кадровой политики путем оптимизации госаппарата и реализации программ повышения квалификации госслужащих, а также в улучшении качества государственных услуг; 6) в обеспечении справедливости в обществе путем увеличения социальных программ для поддержки уязвимых групп населения. Анализируя ход реализации реформ, автор отмечает, что за последние годы действительно удалось добиться значительных успехов на пути совершенствования системы государственного управления, во многих отраслях произошли существенные изменения, в результате которых сформировался новый имидж страны с совершенно новой национальной государственностью – Новый Узбекистан.

Изучение особенностей разных аспектов государственного управления позволяет заключить, что хотя применение концепции «Good Governance» в совершенствовании государственного управления не зафиксировано на уровне государственных документов, однако реформы, осуществляемые в стране, реализуются в русле данной концепции и полностью отражают ее суть. Иными словами, основополагающие принципы концепции (участие, прозрачность и подотчетность, верховенство закона, расширение прав и возможностей граждан, социальное равенство, борьба с коррупцией и др.) четко выражены практически во всех аспектах системы государственного управления страны. Тем не менее, заставить эти составные части работать комплексно для достижения наилучших результатов идеально не получается, а по отдельности они не способны создавать устойчивые управленческие практики. Так, автор выдвигает идею о необходимости выстраивания этих принципов в единую систему, в рамках которой будет происходить дальнейшая практика.

Отмечается, что эффективность трансформационных процессов зависит не только от продуманной стратегии, но и от эффективного механизма, основанного на конкретной модели государственного управления. В настоящее время на национальном уровне не существует программного документа по эффективному государственному управлению. Развитие страны на каждом этапе требует соответствующей модели управления. Таким образом, автор подчеркивает важность разработки проекта национальной концепции по эффективному государственному управлению, в основе которой будут интересы людей и активная инициатива членов нашего общества.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенных исследований диссертантом были сделаны следующие теоретические выводы:

1. На основе изучения различных теоретических подходов к концепции «Good Governance», определены составляющие компоненты концепции и разработано авторское определение данному понятию: «Good Governance – это рациональная модель или как современная форма организации деятельности государственных органов, ориентированная на достижение поставленных целей и результатов».

2. Основные принципы концепции «Good Governance» оказывают фундаментальное воздействие и формируют самоподдерживающуюся систему обратной связи. Соответственно, решение одной проблемы в рамках одного принципа создает условия для решения другой проблемы в рамках другого фактора, или наоборот, сбой одного элемента в системе приводит к нарушению всей системы управления посредством цепной реакции.

3. Концепция «Good Governance» основана на комплексном применении целевых принципов, направленных на повышение эффективности управления путем налаживания диалога и сотрудничества с обществом, а также восстановление доверия населения к государству, на основании которых можно оценить качество и эффективность административных реформ, их соответствие потребностям и интересам народа, а также определить аспекты управления, которые нуждаются в улучшении.

4. На основе анализа методологии международных рейтингов и индексов оценки качества и эффективности управления в странах мира пришли к выводу, что совершенствование системы государственного управления, определение наиболее важных показателей эффективности государственного управления, а также формирование приоритетных международных рейтингов и индексов для нашей страны на основе целевых показателей концепции «Good Governance» способствует эффективному преодолению вызовов современности и достижению более значимых результатов страны в международных рейтингах и индексах.

5. Хотя применение концепции «Good Governance» в совершенствовании системы государственного управления Узбекистана не зафиксировано на уровне государственных документов, однако, осуществляемые в стране реформы реализуются в русле данной концепции. Основные принципы концепции четко выражены практически во всех аспектах системы государственного управления, однако уровень их применения на практике нельзя считать удовлетворительным, поскольку на практике не до конца сформирован механизм системной реализации принципов концепции «Good Governance».

На основании вышеизложенного разработаны следующие практические предложения и рекомендации по применению концепции «Good Governance» в системе государственного управления Узбекистана:

1. Концепция «Good Governance» представляет собой современную политическую модель, позволяющую оценивать показатели эффективности государственного управления в контексте Целей устойчивого развития (ЦУР), а ее структурные элементы являются уникальным механизмом, выступающим драйвером укрепления общественного доверия и обеспечения социальной стабильности в контексте политических реформ;

2. Эффективная реализация трансформационных процессов в стране зависит не только от хорошо разработанной стратегии, но и от эффективного механизма, основанного на конкретной модели управления. Поэтому необходимо разработать «Концепцию социального государства», направленную на повышение благосостояния граждан и обеспечение стабильности национальной политической системы в процессах политической модернизации, а также на укрепление доверия между государством и обществом и повышение институциональной эффективности взаимного сотрудничества.

3. В целях постоянного информирования общественности о содержании принятых в стране нормативно-правовых актов и проводимых административных реформах необходимо создание короткометражных видеоконтентов представляющие событийный контент нарративного повествования (Story Telling) через официальные сайты государственных органов, общественных деятелей, платформы для широкой аудитории или современные рекламные коммуникации;

4. Переход от децентрализованной системы управления к сетевой системе управления (Networking System). Внедрение электронной системы управления, объединяющей все министерства и ведомства в единую сеть. Такой подход обеспечивает прозрачное и эффективное сотрудничество между всеми государственными ведомствами;

5. В целях подготовки специалистов в области государственного управления, проведения научных исследований и разработки рекомендаций по совершенствованию системы государственного управления на основе исследования передового опыта целесообразно открыть послевузовскую образовательную программу по направлению «Государственное и местное управление» в Академии государственной политики и управления при Президенте Республики Узбекистан;

6. Необходимо создать комплексную систему оценки и мониторинга эффективности государственных программ и проектов на основе системы показателей;

7. Разработать систему оценки эффективности государственных программ и законопроектов с экономической, политической и социальной точек зрения, а также выявлять возможные недостатки на ранней стадии, чтобы повлиять на выбранное направление;

8. В целях поддержания активного участия граждан в обсуждениях государственных программ разработать национальную стратегию по

вовлечению общественности в процессы принятия решений и по информированию о методах участия;

9. Для эффективного осуществления антикоррупционных стратегий в государственном управлении необходимо создать систему информирования о нарушениях и внедрить механизмы блокчейна (Whistleblowing) в государственные закупки;

10. В целях повышения прозрачности и подотчетности государственных служащих перед обществом, усиления конкуренции и улучшения качества их деятельности разработать систему рейтинговой оценки деятельности местных государственных служащих на основе мнения граждан.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING SCIENTIFIC DEGREES
DSC.04/2025.27.12.SS.01.01 AT ACADEMY OF PUBLIC POLICY AND
ADMINISTRATION UNDER THE PRESIDENT OF THE REPUBLIC OF
UZBEKISTAN**

**ACADEMY OF PUBLIC POLICY AND ADMINISTRATION
UNDER THE PRESIDENT OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

MARATOVA KHURLIMAN BAKHTIYAR QIZI

**WAYS TO APPLY THE PRINCIPLES OF THE
«GOOD GOVERNANCE» CONCEPT IN IMPROVING
THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM**

23.00.02 - Political institutions, processes and technologies

**ABSTRACT
OF THE DISSERTATION OF THE DOCTOR OF PHILOSOPHY (PHD)
ON POLITICAL SCIENCE**

Tashkent – 2026

The theme of the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD) was registered at the Supreme Attestation Commission under the Academy of sciences of the Republic of Uzbekistan under the number B2023.4.PhD/Ss289.

The dissertation was prepared at the Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan.

The abstract of the dissertation is available in three languages (Uzbek, Russian and English (summary)) on the website of the Scientific Council (www.dba.uz/uz/avtoreferatlar) and Data educational portal “ZiyoNET” (www.ziynet.uz).

Scientific Supervisor:

Jalilov Aktam Toshnazarovich
Doctor of Political Sciences, Professor

Official Opponents:

Bayrieva Almagul Kurbanovna
doctor of Political Sciences, Associate Professor

Hikmatov Fathulla Habibullayevich
doctor of philosophy on Political Sciences,
Associate Professor

The Leading organization:

Tashkent State University of Economics

The defence of the dissertation will be held on «__» _____ 2026 at «__» at the Session of the Scientific Council No DSc.04/2025.27.12.Ss.01.01 at Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan. Address: 100066, 45 Islam Karimov street, Tashkent, telephone: (+99871) 232-60-47; e-mail: info@dba.uz. The building of the Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan.

The doctoral dissertation is available at the Information Resource Centre of the Academy of Public Policy and Administration under the President of the Republic of Uzbekistan under No ____ (Address: 100066, 45 Islam Karimov street, Tashkent, telephone: (+99871) 232-60-47)

The abstract of the dissertation submitted on “__” _____ 2026.
(Register protocol № “__” _____ 2026).

K.K. Kuranboyev

Chairman of the Scientific Council awarding
of scientific degrees, Doctor of Political
Sciences, Professor

G.O. Sadiyeva

Secretary of the Scientific Council awarding
scientific degrees, (PhD), associate professor

A.E. Yuldashev

Chairman of the Scientific Seminar at the
Scientific Council awarding scientific degrees,
Doctor of History, Professor

INTRODUCTION

The aim of the research is to develop scientific and theoretical proposals and recommendations for the application of the principles of the concept of «Good Governance» in improving the public administration system in the Republic of Uzbekistan.

The aim of the research will be accomplished by completing the following **tasks:**

- to explore the scientific and theoretical foundations of «Good Governance», to reveal the essence of the concept in the theory of public administration development;

- to analyze the evolution of the development of modern management models, to study the features of the structures of the concepts: «Public Administration», «New Public Management» and «Good Governance»;

- to determine the key principles of «Good Governance» and to identify the factors that hinder their effective implementation in the public administration system;

- to identify the indicators of public administration efficiency and to study the methodology for calculating international ratings and indices of the quality and efficiency of public administration in the countries of the world;

- to consider the instruments for implementing administrative reforms in foreign countries to improve the efficiency of public administration and, on this basis, to make a number of conclusions and recommendations for the application of best practices in the context of New Uzbekistan;

- to analyze the stages of improving the public administration system in the Republic of Uzbekistan, to consider the main directions and trends of development;

- to substantiate the importance of applying the concept of «Good Governance» as the most reasonable approach to building a compact and effective public administration system in the country, as well as to develop proposals and recommendations for its application.

The object of the research is the public administration system at the current stage of development.

Subject of the research is theoretical views, approaches and key principles of «Good Governance», as well as best practices in their application in the public administration system and analytical reports of international organizations on assessing the effectiveness of governance in this area.

Scientific novelty of the research. The scientific novelty of the thesis is as follows:

It is scientifically proven that the concept of "Good Governance" is a modern political model that allows for the assessment of public administration performance indicators in relation to the Sustainable Development Goals (SDG), and its structural elements are a unique mechanism that acts as a driver in strengthening public trust and ensuring social stability in the context of political reforms;

Based on the need to increase the institutional effectiveness of dialogue and interaction with the people in the processes of political modernization in our country, as well as to strengthen the legal framework for the political socialization of the population, the “Social State Concept” project was developed based on the “man-society-state” principle, and its positive contribution to the implementation of a unified state policy in the formation of an inclusive social state was substantiated;

Based on the need to develop the most important performance indicators for Uzbekistan and a list of priority international ratings and indices in accordance with the target principles of the “Good Governance” concept, which will positively contribute to determining the effectiveness of the activities of state authorities, as well as to align the principles of national governance with international standards;

In order to improve the efficiency of the public administration system in Uzbekistan, it is necessary to develop a (Data-Driven) electronic platform aimed at ensuring transparency, speed and flexibility of decision-making, as well as continuous monitoring of the effectiveness of state programs and projects, and its positive impact on strategic planning in management and strengthening the responsibility of management personnel is scientifically proven.

Implementation of research results. The results of scientific research on the application of the principles of the Good Governance concept in improving the public administration system have been implemented:

The proposals that the principles of the concept of “Good Governance” have a primary impact on public policy, are a modern political model that allows for the harmonization of management traditions, and that its structural elements are a unique mechanism that acts as a driver in strengthening public trust and ensuring social stability in the context of political reforms were used by the Agency for the Development of the Civil Service under the President of the Republic of Uzbekistan to develop a draft document establishing the model rules of ethics of civil servants and the procedure for assessing the effectiveness of their professional activities. (Reference of the Agency for the Development of the Civil Service under the President of the Republic of Uzbekistan dated October 31, 2023 No. GZ44375353). As a result, a model rule of ethics of civil servants and a mechanism for determining the effectiveness of their professional activities were developed;

Based on the need to increase the institutional effectiveness of dialogue and interaction with the people in the processes of political modernization in our country, as well as to strengthen the legal foundations of political socialization of the population, the proposal to develop a draft "Social State Concept" based on the principle of "man-society-state" was used by the Expert Council on the Consistent Implementation of the Principle of a Democratic State in the New Edition of the Constitution of the Republic of Uzbekistan in the development of the draft Concept for the Development of a Democratic State in Uzbekistan. (Reference of the Legislative Chamber of the Oliy Majlis of the Republic of Uzbekistan dated November 13, 2024 No. 02/4-101). As a result, this proposal served to a certain

extent in the development of such chapters of the draft Concept for the Development of a Democratic State in Uzbekistan as follows: Development of a compact and effective management system that provides high-quality services to the people; Transformation of the population's problems into a people-oriented system that solves the problems of the mahalla itself; Development of civil society institutions;

In order to increase the efficiency of state authorities, as well as to bring national governance principles into line with international standards, the proposal to develop a list of the most important performance indicators and priority international ratings and indices for Uzbekistan in accordance with the target principles of the "Good Governance" concept was used by the Senate of the Oliy Majlis of the Republic of Uzbekistan to develop a plan of measures to improve Uzbekistan's performance in priority international ratings and indices until 2030. (Reference of the Committee on International Relations, Foreign Economic Relations, Foreign Investments and Tourism of the Senate of the Oliy Majlis of the Republic of Uzbekistan dated December 2, 2024 No. 08-10-01). As a result, a list of 15 priority international ratings and indices and target indicators for our country until 2030 was developed;

In order to improve the efficiency of public administration in Uzbekistan, to ensure transparency, speed and flexibility of decision-making, as well as to continuously monitor the effectiveness of state programs and projects, the proposals for developing an electronic evaluation platform were used by the Agency for Strategic Reforms under the President of the Republic of Uzbekistan in the implementation of the project "Good Governance" for 2023-2024. (Reference of the Agency for Strategic Reforms under the President of the Republic of Uzbekistan dated May 5, 2025 No. 02-02-83). As a result, these proposals served to a certain extent in the development of an electronic platform that allows online monitoring of the achievement of target indicators of programming documents.

Approbation of the results of the research. The results of this research were approved at 4 scientific and practical conferences: 3 international and 1 national.

Publication of the results of the research. In total, 10 scientific papers have been published on the topic of the dissertation. Of these, 6 articles (4 in national and 2 in foreign journals) were published in scientific journals recommended for publication by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan.

The structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, three chapters, 8 paragraphs, conclusions, list of references, and an appendix. The volume of the dissertation is 154 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть; part I)

1. Maratova Kh.B. Singapores road to Good Governance// Academia: An International Multidisciplinary Research Journal. ISSN: 2249-7137. Vol.11, Issue 10, October 2021. Impact Factor: SJIF (2021: 7.492). – P.1412-1418. DOI: 10.5958/2249-7137.2021. 02259.X <https://indianjournals.com/article/aca-11-10-209>

2. Маратова Х.Б. Механизмы использования «мягкой силы» в системе государственного управления// Жамият ва бошқарув – Тошкент, 2021 й. – №3 (93), – Б.52-57. <https://dsba.uz/uploads/docs/53ffaea99c79571a7f7c4d6f1e908dfb.pdf>

3. Маратова Х.Б. Принципы «Good Governase»: прозрачность и подотчетность залог эффективности деятельности органов государственной власти// Жамият ва бошқарув – Тошкент, 2022 й. – №1 (95), – Б.86-91. <https://dsba.uz/uploads/docs/815d02b83706205af420b8a0b3b50576.pdf>

4. Маратова Х.Б. Сущность и научно-теоретические основы концепции «Good Governance»// ЎзМУ ХАБАРЛАРИ 2022, [1/8/1] ISSN 2181-7324 – Б.138-141. <https://journals.nuu.uz/index.php/actanuuz/issue/view/290/831>

5. Маратова Х.Б. Эволюция развития моделей государственного управления: «Public Administration», «New Public Management» и «Good Governance»// Государственная Служба – Москва, 2022 г.– ТОМ 24 № 6, – С.12-18. <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-razvitiya-modeley-gosudarstvennogo-upravleniya-public-administration-new-public-management-i-good-governance>

6. Маратова Х.Б. Особенности практики эффективного государственного управления скандинавских стран// FarDU ilmiy xabarlari, Volume 7. Issue 3 2026 ISSN: 2181-1253, 41-48. https://journal.fdu.uz/api/public/articles/7168/pdf?journal_slug=main

II bo'lim (II часть; part II)

1. Маратова Х.Б. Опыт эффективности государственного управления Сингапура// Научные труды, Северо-Западного института управления РАНХиГС, Том 14, Выпуск 3(60) ISSN 2303-9493 «Горчаковские чтения», – Санкт-Петербург, 2023 г. – С.97-104. https://spb.ranepa.ru/wp-content/uploads/2024/01/n-trud_2023_t14_v3.pdf

2. Маратова Х.Б. Измерение уровня эффективности государственного управления в Узбекистане на основе принципов «Good Governance»// Сборник материалов международной научно-практической конференции “Улучшение позиций Узбекистана в международных рейтингах и индексах:

теория, практика и стратегия” часть 1, – Ташкент, 2023 г. – С.90-100.
<https://ilmiyanjumanlar.uz/uploads/conferences/0013/M-2.pdf>

3. Маратова Х.Б. Применение принципов «Good Governance» Верховенство закона и борьба с коррупцией в совершенствовании системы государственного управления в Узбекистане// Jamoat Xavfsizligi Universiteti, Jinoyatchilikka qarshi kurashning jinoiy-huquqiy kriminologik muammolari II qism xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari – Toshkent, 2023-yil 16-oktabr, 219-222.
<https://mgjxu.uz/uploads/pages/ilmiy%20faoliyat/To'plam/2023%20KM%202-qism%20Jinoyatchilikka%20qarshi%20kurashning.pdf>

4. Маратова Х.Б. Особенности практики эффективного государственного управления скандинавских стран// Davlat xizmati: tarix va hozirgi zamon respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari, – Guliston, 2024 y, B.226-241. <https://dsba.uz/uploads/pages/2026-journal/Konferensiya%20materiallari/Guliston/Guliston%20to'plam%2011.09.2024.pdf>

Avtoreferat “Jamiyat va boshqaruv” jurnali tahririyatida
tahrirdan o‘tkazilib, o‘zbek, ingliz va rus tillarida
matnlar o‘zaro muvofiqlashtirildi.

Bosishga ruxsat etildi: 25.09.2026.
Bichimi: 60x84 $\frac{1}{8}$, «Times New Roman»
garniturada 14 raqamli bosma usulda bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 3,2. Adadi: 100. Buyurtma: № 45
100060, Toshkent, Ya. G‘ulomov ko‘chasi, 74.
Tel.: +998 90 9722279, www.tiraj.uz
«TOP IMAGE MEDIA»
Bosmaxonasida chop etildi.