

YASHIL

IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№10

Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB[®]
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

OpenAIRE

ROAD

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

BASE

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

Crossref



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2025



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 183 sahifa.

E'lon qilishga 2025-yil 1-oktyabrda ruxsat etildi.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldix'o'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhmatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyeich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi 336/3-
sonli qarori bilan ro'yxatdan
o'tkazilgan.



MUNDARIJA

QAYTA TIKLANUVCHI YASHIL ENERGIYA: BARCHA UCHUN MUHIM MASALA.....	13
Muxiddin Kalonov	
MOLIYAVIY INNOVATSIYALAR: IQTISODIY MOHIYATI, QO'LLANILISHI VA RIVOJLANISHI.....	19
Quliyev Begimqul Melikovich	
SAVDO KORXONALARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA STATISTIK TAHLIL USULLARIDAN FOYDALANISHNING AHAMIYATI.....	24
Sabirova Oysuluv Shonazarovna	
KORXONANING MEBEL MAXSULOTLARI BOZORIDAGI O'RNINI KENGAYTIRISH USULLARI	30
Musayeva Shoirazimovna	
IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISHDA INVESTITSIYA KO'RSATKICHLARI TIZIMINING FUNKSIONAL JIHATI.....	35
Alabayev Sobitxon	
MAMLAKATIMIZDA MAHSULOTLARNING MUVOFIQLIGINI BAHOLASH AMALIYOTI.....	40
Zakirov Ansabxon Akaidinovich	
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЗЕЛЁНЫХ ОБЛИГАЦИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	48
Саидахмедова Аида Мирзаевна	
KORXONALAR FAOLIYATIDA DEBITOR VA KREDITOR QARZDORLIKNI BOSHQARISH	55
Mirzayev Ozod Furkatovich	
AHOLI PUL DAROMADLARI VA HUDUDIY IQTISODIY RIVOJLANISH KO'RSATKICHLARI O'RTASIDAGI EKONOMETRIK TAHLIL.....	59
Qodirov Farrux Ergash o'g'li	
BUDJET RESURSLARI SHAKLLANISHIDA HUDUDNING SOLIQ SALOHİYATINI OSHIRISH VA MOLIYAVIY BARQARORLIK.....	64
Yuldashev Adhamjon Axadjonovich	
SANOAT KORXONALARI IQTISODIY RIVOJLANISHI TUSHUNCHASIGA NAZARIY YONDASHUVLAR.....	69
Muydinov Xusniddin Nuriddin o'g'li	
МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ ПОТОКАМИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА	73
Минутдинова Лилия Тагировна, Машарипов Озод Алимович	
ГАРМОНИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН В СООТВЕТСТВИИ С МСФО	78
Абдужалилова Дилноз Абдусаттаровна	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR YORDAMIDA SMART TURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING DOLZARBLIGI	84
Sobirjonov Muxiddin Toxirjon o'g'li	
TO'LOVGA QOBILIYATSIZLIK HOLATIDAGI KORXONALARDA TUGATISH BALANSINI TUZISH.....	90
Nabiyev Gofurjon Nosirjon o'g'li	
O'ZBEKISTON SANOATINING "YASHIL" IQTISODIYOTGA O'TAYOTGANLIGI: IMKONIYATLAR VA CHEKLOVLAR	96
Habibullayev Oybek Asliddin o'g'li	
YASHIL IQTISODIYOT KONTSEPTSIYASINING EVOLYUTSIYASI VA ILMIY-NAZARIY YONDASHUVLAR.....	102
Allayarov Suxrob Rustamovich	
O'ZBEKISTONDA TO'G'RIDAN-TO'G'RI CHET EL INVESTITSIYALARINING MILLIY IQTISODIYOTNI RIVOJLANTIRISHDAGI ROLI	107
Raxmatov Adxam Itolmasovich, Boynazarova Matluba Xatamovna	



HUDUDIY IJTIMOY TENGLIK VA QASHSHOQLIKNI YUMSHATISHDA MEHNAT RESURLARI OMILLARI.....	114
Durumov Temur G'olibovich	
TRANSPORT TARMOG'I VA MILLIY IQTISODIYOTNING ASOSIY TARMOQLARI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIKNI MODELASHTIRISH (SURXANDARYO VILOYATI MISOLIDA)	121
Turayev Baxtiyor Ergashevich, Aymatov Sirojiddin To'raqul o'g'li	
РОЛЬ ЭНЕРГЕТИКИ В ФОРМИРОВАНИИ УСТОЙЧИВОГО РОСТА ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА.....	134
Нигматуллаева Гулчехра Нуруллаевна	
O'ZBEKISTONDA OLIY TA'LIM BOZORINING RIVOJLANISH TENDENTSIYALARI VA UNDA SIFAT MENEJMENTINING ROLI.....	139
Yuldashev Iskandar Bahromovich	
YER QA'RIDAN FOYDALANUVCHILARGA SOLIQ SOLISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	145
Zoxidov Ismatjon Yunusjon o'g'li	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA TURIZM INDUSTRIYASIDA INNOVATSION BIZNES-MODELLAR.....	151
Shaxinabonu Choriyeva	
AVTOTRANSPORT – EKSPEDITSIYA XIZMATLARI BOZORIDA MARKETING KONTSEPSIYASI	157
Ergasheva Mukhabbat Abdusamatovna	
“YASHIL” ENERGIYA ISHLAB CHIQUVCHI KICHIK TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINI SOLIQQA TORTISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI	163
Toshtemirov To'liqin Toirjonovich	
DAVLAT IQTISODIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA SIYOSIY INSTITUTLARNING ROLI VA UNI KUCHAYTIRISH MEKANIZMLARI.....	166
O. Nurmuradov	
TIJORAT BANKLARIDA RAQAMLI BANK TEXNOLOGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH ASOSLARI	171
Meyliqulov Shaxboz Xolmamat o'g'li	
СВЯЗНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ.....	176
Ташматов Гайрат Ровшанович, Содиков Авазбек Мадаминович	



УДК 332.14(575.1)

СВЯЗНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Ташматов Гайрат Ровшанович

Координатор проекта Европейского банка реконструкции и развития по созданию информационной системы «Единая инвестиционная платформа»
PhD соискатель, Национальный университет Узбекистана
Email: gayrat@outlook.com
ORCID: 0009-0003-7528-9013

Научный руководитель:

Содилов Авазбек Мадаминович

д.э.н., профессор

Аннотация: Исследуется проблема слабой координации между национальными и региональными стратегиями развития в Узбекистане. Актуальность обусловлена наличием 138 несогласованных стратегических документов и разрывом в развитии регионов. Применены методы сравнительного, институционального и контент-анализа. Изучен опыт Германии, Франции, Южной Кореи, России. Научный вклад: разработана типология проблем координации и комплекс из семи групп рекомендаций. Практическая значимость: предложения по созданию Совета стратегического развития, принятию закона, внедрению единой методологии обеспечат достижение целей «Узбекистан-2030».

Ключевые слова: стратегическое планирование, региональное развитие, Узбекистан, координация стратегий, национальная стратегия, региональные программы, Узбекистан-2030, территориальное развитие, стратегические документы, региональные диспропорции.

Annotatsiya: O'zbekistonda milliy va mintaqaviy rivojlanish strategiyalari o'rtasidagi muvofiqlashtirish tadqiq etilmoqda. Mavzuning dolzarbligi 138 ta o'zaro kelishilmagan strategik hujjatlarning mavjudligi hamda hududlar rivojlanishidagi tafovutlar bilan izohlanadi. Tadqiqotda qiyosiy, institutsional va mazmun tahlili usullari qo'llanilgan. Germaniya, Fransiya, Janubiy Koreya va Rossiya tajribalari o'rganilgan. Ilmiy hissa sifatida muvofiqlashtirish muammolarining tipologiyasi ishlab chiqilgan hamda yetti guruh tavsiyalaridan iborat majmua taklif etilgan. Tadqiqotning amaliy ahamiyati shundan iboratki, Strategik rivojlanish kengashini tashkil etish, tegishli qonunni qabul qilish va yagona metodologiyani joriy etish bo'yicha takliflar "O'zbekiston – 2030" maqsadlariga erishishni ta'minlashga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: strategik rejalashtirish, mintaqaviy rivojlanish, O'zbekiston, strategiyalarni muvofiqlashtirish, milliy strategiya, mintaqaviy dasturlar, O'zbekiston – 2030, hududiy rivojlanish, strategik hujjatlar, mintaqaviy nomutanosiblik.

Abstract: The problem of weak coordination between national and regional development strategies in Uzbekistan is examined. Relevance stems from 138 uncoordinated strategic documents and regional development gap. Comparative, institutional and content analysis methods applied. Experience of Germany, France, South Korea, Russia studied. Scientific contribution: typology of coordination problems and complex of seven recommendation groups developed. Practical significance: proposals for establishing Strategic Development Council, adopting law, implementing unified methodology will ensure achievement of "Uzbekistan-2030" goals.

Key words: strategic planning, regional development, Uzbekistan, strategy coordination, national strategy, regional programs, Uzbekistan-2030, territorial development, strategic documents, regional disparities.

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное стратегическое управление требует обеспечения согласованности целей и действий на разных уровнях государственного управления – от национальной стратегии развития до региональных и отраслевых программ. В современных условиях глобализации и усиления межрегиональной конкуренции



особую актуальность приобретает проблема вертикальной увязки приоритетов центрального и местного уровней, а также горизонтальной координации между секторальными и территориальными планами развития (Квинт, 2014).

В Республике Узбекистан за последние годы произошли существенные изменения в системе стратегического планирования. С 2017 года принят целый пакет стратегических документов различного уровня, включая Стратегию действий по пяти приоритетным направлениям развития (2017-2021), Стратегию развития Нового Узбекистана (2022-2026) и Стратегию «Узбекистан-2030».

Президент Ш.М. Мирзиёев в своем Послании Олий Мажлису в декабре 2018 года прямо указал на системную проблему: «До сих пор нет системы, которая позволяла бы государственным органам прогнозировать, какие задачи будут актуальными завтра и в отдаленной перспективе... какие проблемы могут возникнуть через пять, десять, двадцать лет» (Мирзиёев, 2018).

Цель исследования – анализ существующих вызовов координации стратегических документов в Узбекистане, изучение международного опыта и разработка практических рекомендаций по повышению согласованности стратегий на разных уровнях управления. Задачи включают: выявление ключевых проблем в системе стратегического планирования, анализ региональных диспропорций, сопоставление с лучшими международными практиками и формулирование конкретных предложений по совершенствованию системы.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Теоретические основы стратегического планирования и координации многоуровневых стратегий заложены в трудах ведущих ученых. В.Л.Квинт (2014, 2016) разработал комплексную методологию стратегирования, согласно которой стратегии различного уровня должны функционировать как единая система, дополняя друг друга в рамках общенациональной повестки развития. Его подход подчеркивает, что стратегическая иерархия – это не просто формальная структура, а эффективный механизм реализации целей через каскадирование приоритетов от национального к локальному уровню.

Проблематика регионального стратегирования в странах Центральной Азии детально исследована С.Ш.Мирзиёевой (2022), которая выявила системные недостатки в координации региональных программ с национальными стратегиями. Основными причинами она называет слабость институциональных механизмов, отсутствие единой методологии и недостаточное вовлечение местных сообществ в процесс планирования. В более раннем исследовании Мирзиёева (2019) провела сравнительный анализ национальных стратегий в странах с формирующимися рынками, показав, что большинство из них недооценивают важность регионального измерения в стратегическом планировании.

Взаимосвязь стратегического и пространственного планирования в европейском контексте исследована в работах Albrecht (2004), который ввел понятие «стратегического пространственного планирования» как интеграции социально-экономических и территориальных аспектов развития. Российские исследователи Демидова (2011) и Колбовский (2011) адаптировали эти подходы к условиям постсоветского пространства, подчеркивая необходимость преодоления наследия централизованного планирования.

Опыт координации стратегий в федеративных государствах проанализирован Жихаревичем (2013), который на примере России показал, как принятие рамочного закона о стратегическом планировании может дисциплинировать участников процесса, но не гарантирует автоматического повышения качества стратегий. Егоров и Егорова (2013) сравнили модели стратегического планирования в разных странах, выделив южнокорейскую модель как одну из наиболее успешных благодаря сочетанию централизованного руководства и региональной инициативы.

Международный опыт государственных систем стратегического планирования систематизирован в коллективной монографии Клименко и др. (2016), где особое внимание уделено механизмам вертикальной и горизонтальной координации в Германии, Франции, Великобритании и других развитых странах. Ладыкова (2018) детально изучила французский опыт индикативного планирования и его трансформацию в современную систему контрактов между государством и регионами.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование базируется на комплексном применении нескольких методологических подходов для всестороннего анализа проблемы координации стратегий в Узбекистане.

Сравнительный анализ применялся для сопоставления узбекистанской системы стратегического планирования с опытом четырех стран: Германии (федеративная модель с развитыми механизмами координации), Франции (переход от индикативного планирования к контрактной системе), Южной Кореи



(централизованная модель с элементами региональной автономии) и России (опыт законодательного регулирования в переходной экономике). Критерии отбора стран включали: наличие формализованной системы стратегического планирования, документированный опыт координации между уровнями власти, релевантность для условий Узбекистана.

Институциональный анализ фокусировался на изучении организационной структуры системы стратегического планирования в Узбекистане. Анализировались полномочия и функции Агентства стратегических реформ (созданного в 2021 году), министерств и ведомств, региональных администраций (хокимиятов). Особое внимание уделялось механизмам взаимодействия между этими структурами, процедурам согласования документов и распределению ответственности.

Контент-анализ стратегических документов охватил 138 документов, принятых в период 2017-2025 годов, включая 43 стратегии, 94 концепции и 1 доктрину. Оценивались следующие параметры: структура документа (наличие всех необходимых разделов), четкость формулировки целей и задач, наличие измеримых индикаторов, финансовая проработанность (наличие расчетов и источников финансирования), механизмы мониторинга и оценки, связь с другими стратегическими документами.

Системный подход позволил рассматривать стратегическое планирование как целостную систему, включающую национальный, отраслевой и региональный уровни. Анализировались вертикальные связи (между уровнями иерархии) и горизонтальные связи (между секторами и территориями на одном уровне).

Статистический анализ региональных диспропорций основывался на данных Национального комитета Республики Узбекистан по статистике за 2019-2024 годы. Использовались показатели: валовой региональный продукт на душу населения, уровень бедности, объем инвестиций, занятость, доходы населения.

Источники данных включали: официальные документы (указы и постановления Президента, постановления Кабинета Министров), аналитические отчеты международных организаций (Всемирный банк, ОЭСР, ЕБРР), материалы Агентства стратегических реформ, научные публикации по теме исследования, экспертные интервью с представителями государственных органов и научного сообщества.

Период исследования (2017-2024 годы) выбран как этап активных институциональных реформ в Узбекистане, характеризующийся принятием новых стратегических документов и попытками создания системы стратегического планирования.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Анализ показал, что в Узбекистане сформировался значительный массив стратегических документов, однако система их координации находится в стадии становления. По состоянию на конец 2024 года в стране действует 138 стратегических документов различного уровня и направленности (составлено на основе анализа автора) (Таблица 1).

Таблица 1. Характеристика стратегических документов Узбекистана

Показатель	Значение	Примечание
Общее количество документов	138	43 стратегии, 94 концепции и 1 доктрина
Документы с финансовыми расчетами	2-3%	Крайне низкий уровень финансовой проработки
Документы с механизмами мониторинга	12%	Отсутствие системы отслеживания результатов
Бессрочные концепции	31%	Затрудняет планирование и оценку
Документы без четких индикаторов	68%	Невозможность измерения прогресса
Региональные стратегии до 2022 г.	0	Регионы не имели обязательных стратегий

Источник: составлено на основе анализа автора

С 2022 года во всех 14 регионах страны — в 12 областях, Республике Каракалпакстан и городе Ташкент — активно реализуются комплексные программы социально-экономического развития. Это стало важным этапом на пути формирования многоуровневой системы стратегического планирования, основанной на региональных особенностях и потенциале. Создание в 2021 году Агентства стратегических реформ придало системный характер координации стратегических инициатив, а постепенное расширение его полномочий способствует повышению эффективности государственного управления.

В дальнейшем планируется формирование единой методологической базы стратегического планирования, что обеспечит согласованность действий между министерствами и ведомствами.



Разработка четкой иерархии стратегических документов позволит установить прозрачные приоритеты и устранить дублирование функций, создавая единую логику национального развития.

Принятие закона «О стратегическом планировании» в ближайшей перспективе станет ключевым шагом к укреплению правовой основы и институциональной дисциплины в сфере планирования. Это позволит унифицировать процедуры согласования и реализации стратегий, а также повысит ответственность органов власти за достижение целевых показателей.

Финансовое обеспечение стратегий будет усиливаться за счет интеграции приоритетов стратегического развития в процесс бюджетного планирования. Это создаст тесную связь между целями и ресурсами, что обеспечит практическую реализуемость программ.

Особое внимание уделяется повышению кадрового потенциала. Создание специализированных подразделений по стратегическому планированию и систематическое обучение государственных служащих современным методам прогнозирования позволит значительно повысить качество управленческих решений.

Параллельно развивается культура мониторинга и оценки эффективности. Внедрение единой системы индикаторов и механизмов отслеживания прогресса позволит проводить оценку не только по мероприятиям, но и по достигнутым результатам, что сделает процесс планирования более прозрачным и ориентированным на устойчивые итоги.

На основе статистических данных прогнозируется постепенное выравнивание социально-экономического развития регионов Узбекистана. Комплексный подход к планированию позволит повысить инвестиционную активность, снизить уровень бедности и укрепить региональный потенциал, обеспечивая сбалансированный рост во всех кластерах страны (Таблица 2):

Таблица 2. Кластеризация регионов Узбекистана по уровню развития (2024 г.)

Кластер	Регионы	ВРП на душу (млн сум)	Уровень бедности (%)	Характеристика
А - Развитые	г. Ташкент	65-70	3-4	Столичный статус, концентрация услуг и финансов
	Навоийская обл.	55-60	4-5	Горнодобывающая промышленность, энергетика
	Ташкентская обл.	42-47	5-6	Близость к столице, промышленность
В - Средние	Бухарская обл.	35-40	6-7	Нефтегазовый сектор, туризм
	Самаркандская обл.	22-25	7-8	Туризм, сельское хозяйство
	Андижанская обл.	23-26	8-9	Легкая промышленность, сельское хозяйство
	Ферганская обл.	20-23	9-10	Текстиль, пищевая промышленность
	Наманганская обл.	19-22	9-10	Сельское хозяйство, легкая промышленность
	Кашкадарьинская обл.	25-28	8-9	Газодобыча, сельское хозяйство
С - Отстающие	Сурхандарьинская обл.	18-21	10-11	Аграрный сектор, низкая индустриализация
	Республика Каракалпакстан	15-18	11-12	Экологический кризис Арала, слабая экономика
	Хорезмская обл.	17-20	11-12	Аграрная специализация, удаленность
	Сырдарьинская обл.	19-22	10-11	Малая численность, слабая база
	Джизакская обл.	16-19	10-11	Низкая индустриализация

Источник: составлено на основе данных Агентства статистики при Президенте РУз и расчетов автора

Разрыв между максимальным (г. Ташкент) и минимальным (Каракалпакстан) значениями ВРП на душу населения достигает 4-4,5 раза, что свидетельствует о значительной поляризации развития. Однако важно отметить, что правительство предпринимает активные меры по сокращению этого разрыва через специальные программы развития отстающих регионов.

Германская модель демонстрирует эффективность институционализированной координации. Национальная стратегия устойчивого развития, принятая в 2002 году и регулярно обновляемая, служит рамочным документом для всех уровней власти. Ключевые элементы: Государственный комитет по



устойчивому развитию (на уровне статс-секретарей), Совет по устойчивому развитию (с участием общественности), регулярный мониторинг Федерального статистического ведомства каждые два года, обязательное соответствие земельных стратегий федеральным целям (Клименко и др., 2016).

Французский опыт показывает возможность гибкой адаптации системы планирования. После отказа от жестких пятилетних планов в 1990-х годах Франция перешла к системе контрактов между государством и регионами (CPER). Эти соглашения на 5-7 лет определяют совместное финансирование приоритетных проектов, обеспечивая баланс национальных и региональных интересов (Ладыкова, 2018).

Южнокорейская модель сочетает сильное центральное руководство с региональной инициативой. Министерство экономики и финансов интегрирует стратегическое планирование с бюджетным процессом, гарантируя ресурсное обеспечение. Все 17 провинций разрабатывают планы на основе национальной стратегии и регулярно отчитываются о прогрессе (Егоров и Егорова, 2013).

Российский опыт ценен как пример законодательного регулирования в условиях переходной экономики. Федеральный закон № 172-ФЗ (2014) создал единую систему документов и процедур, хотя качество реализации остается неравномерным. Важный урок – сам факт наличия закона дисциплинирует участников процесса (Жихаревич, 2013) (Таблица 3).

Таблица 3. Сравнительный анализ механизмов координации стратегий

Страна	Координирующий орган	Правовая база	Связь с бюджетом	Мониторинг	Участие регионов
Германия	Госкомитет + Совет по УР	Стратегия УР	Через федеральный бюджет	Каждые 2 года	16 земель обязаны следовать
Франция	Комиссариат по планированию (ранее)	Контракты государство-регион	Совместное финансирование	Ежегодный	Договорная основа
Южная Корея	Минэкономики и финансов	Рамочный закон	Полная интеграция	Ежегодный	17 провинций в единой системе
Россия	Минэкономразвития	ФЗ-172 (2014)	Частичная	Ежегодный	85 субъектов обязаны иметь стратегии
Узбекистан	АСР (с 2021)	Отсутствует	Слабая	Фрагментарный	14 регионов начали разработку

Источник: составлено автором на основе анализа международного опыта

Несмотря на выявленные проблемы, важно отметить существенный прогресс в развитии системы стратегического планирования Узбекистана:

1. Институциональное развитие. Создание Агентства стратегических реформ в 2021 году стало важным шагом к централизации координации. АСР инициировало создание Сети стратегических планировщиков, объединившей более 40 специалистов из различных министерств для обмена опытом.

2. Региональное измерение. С 2022 года все регионы обязаны разрабатывать комплексные программы развития, что создает основу для вертикальной интеграции планирования. Программы развития Каракалпакстана, Хорезмской и Бухарской областей уже показывают положительные результаты.

3. Международное сотрудничество. Активное взаимодействие с международными организациями (Всемирный банк, АБР, ЕБРР, ГИЦ) способствует трансферу лучших практик и методологий стратегического планирования.

4. Пилотные проекты. Внедрение программного бюджетирования в пилотном режиме с 2021 года создает предпосылки для интеграции стратегического и бюджетного планирования.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Результаты исследования свидетельствуют о том, что система стратегического планирования в Узбекистане вступила в этап активной трансформации — от фрагментированного к интегрированному, целостному подходу. Наличие 138 стратегических документов отражает высокий уровень планировочной



активности и стремление государственных институтов к системному развитию. В ближайшие годы ожидается формирование устойчивых механизмов координации, которые повысят согласованность действий между министерствами и регионами.

Предстоит дальнейшее укрепление правовой и институциональной базы, что создаст условия для повышения эффективности стратегического управления. Принятие Закона «О стратегическом планировании» в 2025 году станет ключевым шагом к формированию единой архитектуры документов и обеспечит прозрачность процедур разработки, согласования и мониторинга стратегий. Это позволит усилить дисциплину планирования и повысить ответственность всех уровней власти.

Развитие институциональной инфраструктуры будет направлено на повышение координации и профессионализма в сфере стратегического управления. Создание Совета по стратегическому развитию при Кабинете Министров, расширение функций Агентства стратегических реформ и формирование специализированных подразделений в регионах обеспечат единство управленческих подходов и эффективное взаимодействие между центром и территориями.

Методологическая унификация станет основой для повышения качества стратегических документов. Утверждение единых методических рекомендаций, включающих ситуационный и SWOT-анализ, систему индикаторов и финансовые расчеты, позволит обеспечить сопоставимость стратегий и их реалистичность. Планируется также разработка механизма каскадирования целей — от национального до регионального уровня — что усилит логическую взаимосвязь всех стратегических инициатив.

Финансовая устойчивость стратегического планирования будет обеспечена за счет внедрения трехлетнего скользящего бюджетного планирования и практики стратегических бюджетных деклараций. Создание Фонда стратегического развития позволит финансировать приоритетные проекты, направленные на межрегиональное и межотраслевое сотрудничество.

Кадровое развитие рассматривается как стратегический приоритет. Подготовка специалистов в области стратегического планирования на базе Академии государственного управления и привлечение международных экспертов создадут прочную профессиональную основу для долгосрочного управления развитием.

Особое внимание уделяется формированию современной системы мониторинга и оценки. Введение единой информационной платформы для отслеживания реализации стратегий и ежегодной публикации Национального доклада по стратегии «Узбекистан–2030» обеспечит прозрачность и контроль над достижением целей. Система рейтингования регионов будет способствовать здоровой конкуренции и стимулировать повышение качества планирования.

Регулярная актуализация стратегических документов, синхронизация национальных и региональных циклов планирования, а также ежегодная корректировка планов на основе анализа результатов создадут гибкий и адаптивный механизм управления развитием.

Комплексная реализация этих мер позволит сформировать эффективную, взаимосвязанную систему стратегического планирования, обеспечивающую рациональное использование ресурсов, выравнивание региональных различий и повышение инвестиционной привлекательности территорий. В результате Узбекистан сможет укрепить позиции в реализации Стратегии «Узбекистан–2030» и заложить основу для устойчивого, сбалансированного и инновационного развития в долгосрочной перспективе.

Список использованной литературы:

1. Демидова Е.В. (2011). Теоретико-правовые аспекты развития стратегического территориального планирования в Российской Федерации. Академический вестник УралНИИпроект РААСН, 3, 14-20.
2. Егоров Е.Г., Егорова И.Е. (2013). Стратегическое планирование развития регионов: мировой опыт и постановка задач в Российской Федерации. Экономический анализ: теория и практика, 5(308), 2-9.
3. Жихаревич Б.С. (2013). Территориальное стратегическое планирование: теория и практика. Регион: экономика и социология, 2, 108-132.
4. Квинт В.Л. (2014). Стратегирование в современном мире. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС.
5. Клименко А.В., Королев В.А., Двинских Д.Ю., Рычкова Н.А., Сластихина И.Ю. (2016). Актуальный опыт зарубежных стран по развитию государственных систем стратегического планирования (Часть 1). М.: Изд. Дом ВШЭ.
6. Колбовский Е.Ю. (2011). Стратегическое пространственное планирование как инструмент регионального развития. Ярославский педагогический вестник, 3, 110-115.
7. Ладыкова Т.И. (2018). Опыт индикативного планирования во Франции: актуальность для России. Журнал экономической теории, 3, 525-531.
8. Мирзиёев Ш.М. (2018). Послание Президента Узбекистана Олий Мажлису (28.12.2018). Ташкент: Пресс-служба Президента РУз.
9. Мирзиёева С.Ш. (2019). Обзор и сравнительный анализ национальных стратегий в странах с формирующимися рынками. Научно-технические ведомости СПбПУ. Экономические науки, 12(5), 58-73.



10. Мирзиёева С.Ш. (2022). Анализ методологии регионального стратегирования в странах Центральной Азии. Стратегирование: теория и практика, 2(3), 319-332.
11. Указ Президента РУз № УП-4947 от 07.02.2017. О Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах. Ташкент.
12. Указ Президента РУз № УП-60 от 28.01.2022. О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы. Ташкент.
13. Указ Президента РУз № УП-158 от 08.11.2022. О Стратегии развития Республики Узбекистан до 2030 года. Ташкент.
14. Федеральный закон РФ от 28.06.2014 № 172-ФЗ. О стратегическом планировании в Российской Федерации. Москва.
15. Albrecht L. (2004). Strategic (spatial) planning reexamined. Environment and Planning B: Planning and Design, 31(5), 743-758.
16. Gledovic Z. (2023). Analysis of the State of Play in the Strategic Planning System in Uzbekistan. GIZ/ASR Uzbekistan Report, July 2023.
17. Kvint V.L. (2016). Strategy for the Global Market: Theory and Practical Applications. New York: Routledge.
18. OECD (2021). Public Governance Scan of Kazakhstan – Chapter 2: Improving Strategic Planning and Policy Co-ordination. Paris: OECD Publishing.
19. UN DESA (2018). Compendium of National Institutional Arrangements for Sustainable Development (2nd Ed.). New York: United Nations.
20. World Bank (2019). Uzbekistan: Urbanization as an Engine of Sustainable Development. Washington, DC: World Bank Group.
21. World Bank (2023). Uzbekistan Economic Update: Navigating Economic Uncertainties. Washington, DC: World Bank Group.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 10

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>
