Ilmiy tadqiqotlar va ularning yechimlari jurnali
Aoka guvohnoma № 323759 ISSN: 3060-4818

HUDUDLARDA IJTIMOIY-IQTISODIY RIVOJLANTIRISH LOYIHALARINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Rajabova Oydin Nomoz qizi
O‘zbekiston Respublikasi
Bank-moliya akademiyasi magistranti
E-mail: rajabovaoydin05@gmail.com
Tel.: +998 90 118 04 79
https://doi.org/10.5281/zenodo.23673076

ANNOTATSIYA

Mazkur maqolada hududlarda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish loyihalarini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy asoslari, amaldagi boshqaruv mexanizmlarida uchraydigan muammolar va ularni takomillashtirish yo‘nalishlari tadqiq etilgan. Hududiy loyihalarni shakllantirish, moliyalashtirish, amalga oshirish hamda natijadorligini baholash jarayonlarining o‘zaro bog‘liqligi tahlil qilinadi. Shuningdek, mahalliy boshqaruv organlari faoliyatida raqamli monitoring, natijaga yo‘naltirilgan boshqaruv, davlat-xususiy sheriklik va jamoatchilik ishtirokini kuchaytirish imkoniyatlari ko‘rib chiqiladi. Tadqiqot natijasida hududiy loyihalarni boshqarishning integratsiyalashgan mexanizmi taklif etilib, uning tashkiliy, moliyaviy va axborot-tahliliy tarkibiy qismlari asoslab berilgan.

Kalit so‘zlar: hududiy rivojlanish, ijtimoiy-iqtisodiy loyiha, loyiha boshqaruvi, investitsiya, mahalliy boshqaruv, raqamli monitoring, davlat-xususiy sheriklik, samaradorlik, strategik rejalashtirish.

ABSTRACT

This article examines the organizational and economic foundations of managing regional socio-economic development projects, identifies key challenges in existing management mechanisms, and explores directions for their improvement. Particular attention is given to the interrelationship between project identification, financing, implementation, monitoring, and performance evaluation. The study also considers the potential of digital monitoring, results-based management, public-private partnerships, and public participation in regional governance. Based on a theoretical and comparative analysis, an integrated mechanism for managing regional development projects is proposed, incorporating organizational, financial, and information-analytical components.

Keywords: regional development, socio-economic projects, project management, investment, local governance, digital monitoring, public-private partnership, efficiency, strategic planning.

KIRISH (INTRODUCTION)

Hududlarning barqaror ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi mamlakat iqtisodiy siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Iqtisodiy o‘sish sur’atlarini oshirish, aholi bandligini ta’minlash, infratuzilmani modernizatsiya qilish va hududlar o‘rtasidagi rivojlanish tafovutlarini kamaytirish ko‘p jihatdan mahalliy darajada amalga oshirilayotgan loyihalarning sifati hamda ularni boshqarish samaradorligiga bog‘liq. Bunda loyihaga ajratilgan moliyaviy resurslarning miqdoridan ko‘ra, ularning

qanday tanlanishi, qaysi ehtiyojlarga yo‘naltirilishi va qanday natija berishi tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda.

O‘zbekistonda hududlarni rivojlantirish masalasi davlat strategik rejalashtirish tizimining muhim tarkibiy qismidir. Jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni bilan tasdiqlangan “O‘zbekiston — 2030” strategiyasida iqtisodiy salohiyatni oshirish, aholi farovonligini yaxshilash, davlat boshqaruvini takomillashtirish va hududlarning rivojlanish imkoniyatlaridan samarali foydalanishga oid ustuvor yo‘nalishlar belgilangan [1]. Mazkur vazifalarni amalga oshirish hududiy loyihalarni boshqarishda an’anaviy ma’muriy yondashuvlar bilan bir qatorda zamonaviy loyiha menejmenti tamoyillarini qo‘llashni taqozo etadi.

Amaliyotda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish loyihalari turli manbalar hisobidan moliyalashtiriladi. Davlat budjeti, mahalliy budjetlar, tijorat banklari kreditlari, xususiy investitsiyalar va xalqaro moliya institutlari mablag‘lari shular jumlasidandir. Moliyalashtirish manbalarining xilma-xilligi loyihalarni amalga oshirish imkoniyatlarini kengaytirsa-da, ularning o‘zaro muvofiqlashtirilishi, moliyaviy nazorati va natijadorligini baholash masalalarini ham murakkablashtiradi. Ayniqsa, bir hududda bir nechta tashkilot tomonidan amalga oshirilayotgan loyihalar o‘rtasida funksional takrorlanish yoki resurslarning samarasiz taqsimlanishi xavfi mavjud.

Hududiy boshqaruvda yana bir dolzarb masala loyihalarning haqiqiy ehtiyojlar asosida shakllantirilishidir. Ayrim hollarda loyihaning iqtisodiy ko‘rsatkichlariga ustuvor ahamiyat berilib, uning aholining turmush darajasi, ijtimoiy xizmatlardan foydalanish imkoniyati yoki hududiy tenglikka ta’siri yetarli darajada hisobga olinmasligi mumkin. Natijada iqtisodiy jihatdan jozibador ko‘ringan loyiha ijtimoiy nuqtayi nazardan kutilgan natijani bermasligi ehtimoli yuzaga keladi.

Tadqiqotning maqsadi hududlarda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish loyihalarini boshqarish mexanizmlarining nazariy va tashkiliy asoslarini o‘rganish, mavjud muammolarni tizimlashtirish hamda boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan takliflarni ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot obyekti hududiy ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish loyihalarini boshqarish jarayoni bo‘lib, predmeti ushbu jarayonda qo‘llaniladigan tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy va axborot-tahliliy mexanizmlardir.

TADQIQOT METODOLOGIYASI (METHODS)

Mazkur tadqiqot nazariy-tahliliy xarakterga ega bo‘lib, unda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, mantiqiy umumlashtirish, funksional tahlil va iqtisodiy modellashtirish elementlaridan foydalanildi. Hududiy rivojlanish loyihalarini boshqarish masalasi davlat boshqaruvi, investitsiya siyosati va loyiha menejmenti o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik asosida o‘rganildi. Tadqiqotning axborot bazasini O‘zbekiston Respublikasining strategik va normativ-huquqiy hujjatlari, xalqaro tashkilotlarning hududiy rivojlanish va davlat investitsiyalarini boshqarishga oid ilmiy-uslubiy materiallari tashkil etdi.

Loyiha boshqaruvi samaradorligini baholashda faqat moliyaviy mablag‘larning o‘zlashtirilishiga tayanish yetarli emas. Project Management Institute tomonidan ishlab chiqilgan PMBOK qo‘llanmasida loyiha natijalarini manfaatdor tomonlar uchun yaratiladigan qiymat, boshqaruv jarayonlarining uyg‘unligi va loyiha maqsadlariga erishish bilan bog‘liq holda baholashga e’tibor qaratiladi [2]. Ushbu yondashuv hududiy loyihalarning iqtisodiy va ijtimoiy natijalarini birgalikda ko‘rib chiqish uchun nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Tadqiqotda loyihalarni boshqarish jarayoni beshta funksional bosqichga ajratildi: hududiy ehtiyojlarni aniqlash, loyihalarni tanlash va ustuvorlashtirish, moliyaviy resurslarni shakllantirish, ijroni

monitoring qilish hamda yakuniy natijalarni baholash. Har bir bosqichdagi boshqaruv vazifalari, ehtimoliy muammolar va takomillashtirish imkoniyatlari o‘zaro taqqoslandi. Bunda xalqaro tajriba tayyor model sifatida emas, balki milliy boshqaruv sharoitlariga moslashtirilishi mumkin bo‘lgan metodik yondashuv sifatida qaraldi.

TADQIQOT NATIJALARI (RESULTS)

O‘tkazilgan nazariy tahlil hududiy rivojlantirish loyihalarini boshqarishda asosiy e’tibor alohida loyihalarning bajarilishidan ularning umumiy hududiy natijaga qo‘shadigan hissasiga qaratilishi zarurligini ko‘rsatdi. Chunki muayyan infratuzilma obyektining foydalanishga topshirilishi loyihaning texnik jihatdan yakunlanganini bildirsa-da, uning hudud iqtisodiyoti yoki aholi turmushiga ta’siri darhol namoyon bo‘lmasligi mumkin.

Masalan, yangi ishlab chiqarish infratuzilmasini yaratish loyihasining samaradorligini faqat qurilish ishlarining yakunlanishi bilan baholash yetarli emas. Uning natijasi yaratilgan ish o‘rinlari, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish darajasi, mahalliy tadbirkorlik subyektlari uchun yuzaga kelgan imkoniyatlar va budjet tushumlariga qo‘shgan hissasi orqali ham aniqlanishi lozim.

OECDning hududiy rivojlanish bo‘yicha yondashuvlarida turli boshqaruv darajalari o‘rtasidagi muvofiqlashtirish, mahalliy sharoitlarni hisobga olish va davlat investitsiyalarining natijadorligini oshirish muhim tamoyillar sifatida ko‘rsatiladi [3]. Ushbu tamoyillar asosida hududiy loyihalarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlari tizimlashtirildi.

1-jadval. Hududiy rivojlantirish loyihalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish yo‘nalishlari

Boshqaruv yo‘nalishi	Ehtimoliy muammo	Taklif etilayotgan yechim
Strategik rejalashtirish	Loyihalarning hududiy ehtiyojlar bilan yetarli bog‘lanmasligi	Ehtiyojlarga asoslangan loyiha portfelini shakllantirish
Moliyalashtirish	Mablag‘lar manbalarining tarqoqligi	Yagona moliyaviy rejalashtirish va nazorat tizimi
Tashkiliy boshqaruv	Vakolatlar va mas’uliyatning noaniqligi	Mas’ul ijrochilar va javobgarlik chegaralarini belgilash
Monitoring	Ma’lumotlarning kechikib shakllanishi	Raqamli monitoring panelini joriy etish
Natijadorlikni baholash	Asosan ijro ko‘rsatkichlariga tayanish	Ijtimoiy-iqtisodiy natija indikatorlarini qo‘llash
Jamoatchilik ishtiroki	Aholi ehtiyojlarining yetarli aks etmasligi	Ochiq muhokama va qayta aloqa mexanizmlari

Manba: muallif tomonidan nazariy tahlil asosida ishlab chiqilgan.

Jadvalda keltirilgan yo‘nalishlar bir-biridan mustaqil emas. Masalan, moliyaviy rejalashtirish sifatining oshishi loyihalarni tanlash mezonlariga, monitoringning aniqligi esa boshqaruv qarorlarining o‘z vaqtida qabul qilinishiga bog‘liq. Shu sababli hududiy loyiha boshqaruvini alohida tartib-taomillar majmuasi sifatida emas, yagona tizim sifatida tashkil etish maqsadga muvofiq.

Tadqiqot natijasida hududiy loyihalarni boshqarishning integratsiyalashgan mexanizmi taklif qilinadi. Mazkur mexanizm tashkiliy muvofiqlashtirish, moliyaviy boshqaruv, raqamli axborot almashinuvi va natijadorlikni baholash elementlarini yagona jarayonga birlashtirishga asoslanadi.

Taklif etilayotgan mexanizmning dastlabki bosqichida hududning ijtimoiy-iqtisodiy holati diagnostika qilinadi. Bunda bandlik, tadbirkorlik faolligi, muhandislik-kommunikatsiya infratuzilmasi,

ijtimoiy xizmatlardan foydalanish imkoniyati va investitsiyaviy salohiyat kabi ko‘rsatkichlardan foydalanish mumkin. Keyingi bosqichda aniqlangan ehtiyojlar asosida loyihalar shakllantiriladi va ustuvorlik darajasiga ko‘ra saralanadi.

Loyihalarni tanlashda ko‘p mezonli baholash usulidan foydalanish taklif etiladi. Bunda har bir loyiha iqtisodiy samaradorlik, ijtimoiy ahamiyat, amalga oshirish imkoniyati va ekologik barqarorlik kabi mezonlar asosida baholanadi. Ushbu yondashuv moliyaviy jihatdan foydali, biroq hudud aholisi ehtiyojlariga kam ta’sir qiladigan loyihalar bilan yuqori ijtimoiy ahamiyatga ega tashabbuslarni asosli taqqoslash imkonini beradi.

MUHOKAMA (DISCUSSION)

Hududiy rivojlantirish loyihalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishda raqamli texnologiyalarning imkoniyatlari alohida e’tiborga loyiq. Biroq raqamlashtirishni mavjud hujjatlarni elektron shaklga o‘tkazish bilangina cheklash kutilgan natijani bermaydi. Raqamli boshqaruv tizimi loyiha haqidagi ma’lumotlarni muntazam yig‘ish, ularni tahlil qilish, muammoli holatlarni aniqlash va mas’ul tashkilotlar faoliyatini muvofiqlashtirish imkonini berishi kerak.

Masalan, loyiha monitoringi panelida rejalashtirilgan va amalda bajarilgan ishlar, ajratilgan va sarflangan mablag‘lar, ijro muddatlari, yuzaga kelgan xavflar hamda kutilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy natijalar birgalikda aks ettirilishi mumkin. Bunday yondashuv rahbarlarga loyihalarning umumiy holatini kuzatish bilan birga, muayyan kechikish yoki moliyaviy og‘ish sabablarini aniqlash imkonini beradi.

Xalqaro valyuta jamg‘armasining davlat investitsiyalarini boshqarish samaradorligiga oid yondashuvlarida investitsiyalarni rejalashtirish, resurslarni taqsimlash va loyihalarni amalga oshirish jarayonlari o‘rtasidagi institutsional uyg‘unlikka katta ahamiyat beriladi [5]. Hududiy darajada ham ushbu uch yo‘nalishning o‘zaro bog‘lanishi loyihalar portfelini samarali boshqarish uchun zarur shart hisoblanadi.

Moliyalashtirish mexanizmlarini takomillashtirish masalasi ham muhim. Hududiy loyihalarning barchasini faqat budjet mablag‘lari hisobidan amalga oshirish imkoniyati cheklanganligi sababli xususiy sektor investitsiyalarini jalb qilish, davlat-xususiy sheriklik imkoniyatlaridan foydalanish va moliyaviy resurslarni diversifikatsiya qilish maqsadga muvofiq. O‘zbekiston Respublikasining “Davlat-xususiy sheriklik to‘g‘risida”gi Qonuni bunday loyihalarni tashkil etishning huquqiy asoslarini belgilaydi [6]. Biroq davlat-xususiy sheriklik mexanizmi har qanday loyiha uchun birdek maqbul emas. Uni qo‘llashda moliyaviy barqarorlik, xavflarning taqsimlanishi va davlatning uzoq muddatli majburiyatlari alohida baholanishi zarur.

Hududiy loyihalarni boshqarishda jamoatchilik ishtiroki ham samaradorlikning muhim omillaridan biridir. Mahalliy aholi loyihalarning bevosita manfaatdori bo‘lgani sababli ehtiyojlarni aniqlash va natijalarni baholash jarayonida ularning fikrini hisobga olish boshqaruv qarorlarining asoslanganligini kuchaytiradi. Ayniqsa, ichimlik suvi, yo‘l, transport, ta’lim va sog‘liqni saqlash infratuzilmasiga oid loyihalarda aholining kundalik ehtiyojlarini o‘rganish muhimdir.

Shu o‘rinda loyihalar samaradorligini baholash tizimiga alohida to‘xtalish zarur. An’anaviy yondashuvda ajratilgan mablag‘larning o‘zlashtirilishi, qurilish-montaj ishlarining bajarilishi yoki obyektning foydalanishga topshirilishi asosiy ko‘rsatkich sifatida olinishi mumkin. Biroq bunday mezonlar loyiha natijasida hududda qanday ijobiy o‘zgarish yuz berganini to‘liq aks ettirmaydi.

Bunday yondashuv loyihalarni faqat bajarilgan ishlar hajmi bo‘yicha emas, balki yaratilgan iqtisodiy va ijtimoiy qiymat asosida boshqarishga o‘tish imkonini beradi. Shu bilan birga, mazkur mexanizmni amaliyotga joriy etish uchun yagona ko‘rsatkichlar tizimi, ishonchli ma’lumotlar bazasi va mas’ul tashkilotlar o‘rtasida axborot almashinuvi tartibi zarur bo‘ladi.

XULOSA (CONCLUSION)

Hududlarda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish loyihalarini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish mamlakatning barqaror iqtisodiy rivojlanishi va aholi farovonligini oshirish bilan bevosita bog‘liq. Tadqiqot davomida olib borilgan nazariy tahlil loyihalarni boshqarishda strategik rejalashtirish, moliyaviy muvofiqlashtirish, raqamli monitoring va natijadorlikni baholash jarayonlarini yagona tizim sifatida tashkil etish zarurligini ko‘rsatdi.

Hududiy loyihalarning samaradorligi faqat moliyaviy resurslar hajmiga bog‘liq emas. Ularning mahalliy ehtiyojlarga muvofiqligi, tanlash mezonlarining asoslanganligi, ijro jarayonidagi mas’uliyatning aniqligi va yakuniy natijalarni baholash imkoniyatlari ham muhim ahamiyatga ega.

Kelgusida taklif etilgan mexanizmni alohida hududlar misolida empirik tadqiq etish, loyihalarning ijtimoiy-iqtisodiy natijalarini statistik ko‘rsatkichlar asosida baholash va raqamli monitoring tizimining samaradorligini amaliy jihatdan tekshirish maqsadga muvofiq.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti. “O‘zbekiston — 2030” strategiyasi to‘g‘risida : O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son Farmoni. – URL: https://lex.uz/docs/6600413 (murojaat sanasi: 14.10.2026).
2. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) and The Standard for Project Management. – 7th ed. – Newtown Square, PA : Project Management Institute, 2021. – 370 p. – ISBN 978-1-62825-664-2.
3. OECD. OECD Regional Outlook 2023: The Longstanding Geography of Inequalities. – Paris : OECD Publishing, 2023. – DOI: 10.1787/92cd40a0-en.
4. Rajaram, A. The Power of Public Investment Management: Transforming Resources into Assets for Growth / A. Rajaram, T. M. Le, K. Kaiser, J.-H. Kim, J. Frank. – Washington, DC : World Bank, 2014. – DOI: 10.1596/978-1-4648-0316-1.
5. International Monetary Fund. Making Public Investment More Efficient. – Washington, DC : International Monetary Fund, 2015. – 67 p.
6. O‘zbekiston Respublikasi. Davlat-xususiy sheriklik to‘g‘risida : O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 10-maydagi O‘RQ-537-son Qonuni. – URL: https://lex.uz/docs/4329270 (murojaat sanasi: 14.10.2026).
7. OECD. Recommendation of the Council on Effective Public Investment Across Levels of Government. – Paris : OECD, 2014. – OECD/LEGAL/0402. – URL: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0402 (murojaat sanasi: 14.10.2026).