



Management Issues in Central Asia

Nozima AZAMATOVA¹

ARTICLE INFO

Article history:

Received February 2025
Received in revised form
28 February 2025
Accepted 20 March 2025
Available online
15 April 2025

Keywords:

management,
Central Asia,
economic development,
human resources policy,
innovation management,
strategic planning,
institutional challenges.

ABSTRACT

This article analyzes the main issues in management across the Central Asian region. The economic development of the region and the application of management principles are interconnected: an effective management system contributes to increasing competitiveness and investment attractiveness. However, there are several problems in the management system, including the low level of institutional development, shortage of qualified personnel, and weak implementation of innovative management methods. The study examines these existing problems and offers recommendations for their resolution.

2181-1415/© 2025 in Science LLC.

DOI: <https://doi.org/10.47689/2181-1415-vol6-iss3/S-pp113-118>

This is an open access article under the Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

O'rta Osiyoda menejment sohasining muammolari

ANNOTATSIYA

Kalit so'zlar:

Menejment,
O'rta Osiyo,
iqtisodiy rivojlanish,
kadrlar siyosati,
innovatsion boshqaruv,
strategik rejalashtirish,
institutsional muammolar.

Ushbu maqolada O'rta Osiyo mintaqasida menejment sohasida uchraydigan asosiy muammolar tahlil qilinadi. Mintaqaning iqtisodiy rivojlanishi va menejment tamoyillarining qo'llanilishi o'zaro bog'liq bo'lib, samarali boshqaruv tizimi raqobatbardoshlik va investitsion jozibadorlikni oshirishga xizmat qiladi. Shunga qaramay, menejment tizimi bilan bog'liq qator muammolar, jumladan, institutlarning rivojlanish darajasi pastligi, kadrlar yetishmovchiligi va innovatsion boshqaruv uslublarning sust joriy etilishi mavjud. Ushbu tadqiqotda mavjud muammolar tahlil qilinib, ularni hal etish bo'yicha tavsiyalar beriladi.

Проблемы в сфере менеджмента в Центральной Азии

АННОТАЦИЯ

Ключевые слова:

менеджмент,
Центральная Азия,
экономическое развитие,
кадровая политика,
инновационный
менеджмент,
стратегическое
планирование,
институциональные
проблемы.

В данной статье анализируются основные проблемы менеджмента в регионе Центральной Азии. Экономическое развитие региона и применение принципов менеджмента взаимосвязаны: эффективная система управления способствует повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности. Тем не менее, в системе менеджмента существует ряд проблем, включая низкий уровень развития институтов, нехватку кадров и слабое внедрение инновационных методов управления. В исследовании рассматриваются существующие проблемы и предлагаются рекомендации по их решению.

KIRISH

Menejment har qanday tashkilot yoki korxonaning samarali ishlashini ta'minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. U strategik rejalashtirish, tashkilot faoliyatini muvofiqlashtirish, resurslarni boshqarish va samaradorlikni oshirish kabi jarayonlarni o'z ichiga oladi. Zamonaviy menejment tamoyillari tashkilotlarga o'z resurslarini samarali boshqarish, raqobatbardoshlikni oshirish va barqaror rivojlanishni ta'minlash imkonini beradi.

O'rta Osiyo mintaqasida bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayoni davom etar ekan, menejment tizimini takomillashtirish dolzarb masalalardan biri bo'lib qolmoqda. So'nggi yillarda mintaqada davlatlari iqtisodiyotni diversifikatsiya qilish, tadbirkorlikni rivojlantirish va investitsion jozibadorlikni oshirish bo'yicha turli islohotlarni amalga oshirmoqda. Biroq, ushbu o'zgarishlarga qaramay, menejment tizimida hanuzgacha qator muammolar mavjud bo'lib, ular tashkilotlarning samaradorligi va iqtisodiy rivojlanishiga to'sqinlik qilmoqda.

Ushbu tadqiqotning maqsadi – O'rta Osiyoda menejment tizimida uchraydigan asosiy muammolarni aniqlash, ularning sabablarini tahlil qilish va ularni hal etish bo'yicha takliflar ishlab chiqishdir. Tadqiqot davomida menejment tizimining holati o'rganilib, institutlarning rivojlanish darajasi, kadrlar malakasi va innovatsion boshqaruv uslublarining joriy etilishi kabi jihatlar tahlil qilinadi.

Menejment tizimidagi mavjud muammolarni bartaraf etish orqali O'rta Osiyo mamlakatlari iqtisodiy o'sish sur'atini oshirib, xalqaro bozorda o'z o'rnini mustahkamlashi mumkin. Shu sababli, tadqiqot natijalari mintaqada menejment sohasini rivojlantirish va uning samaradorligini oshirishga qaratilgan muhim tavsiyalarni o'z ichiga oladi.

Menejment – har qanday tashkilot yoki korxonaning samarali ishlashini ta'minlaydigan muhim omillardan biridir. O'rta Osiyo mamlakatlarida bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayoni davom etayotgan bir paytda, menejment tizimini takomillashtirish dolzarb masala bo'lib qolmoqda. Mintaqadagi iqtisodiy o'sish va biznes rivojlanishi ko'plab menejment muammolari bilan bog'liq bo'lib, ular tashkilotlarning samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Ushbu maqolada menejment sohasidagi asosiy muammolar va ularni hal qilish yo'llari muhokama qilinadi.

METODOLOGIYA

Ushbu tadqiqotda menejment sohasidagi mavjud muammolarni har tomonlama tahlil qilish va aniq xulosalarga kelish maqsadida sifat (qualitative) va miqdoriy (quantitative) tahlil usullari qo'llanildi. Tadqiqot metodlari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Ilmiy adabiyotlar tahlili

Menejment sohasidagi global va mahalliy ilmiy manbalar, akademik maqolalar, tadqiqot hisobotlari hamda xalqaro tashkilotlarning statistik ma'lumotlari o'rganildi. Bu yondashuv menejment tizimining rivojlanish tendensiyalarini tushunish va O'rta Osiyo mintaqasiga xos muammolarni aniqlash imkonini berdi.

2. Ekspert fikrlarini tahlil qilish

Menejment sohasida tajribaga ega bo'lgan mahalliy va xalqaro ekspertlar bilan intervyular o'tkazildi. Ularning fikr-mulohazalari menejment tizimidagi dolzarb muammolar va ularni hal etish bo'yicha samarali strategiyalarni ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etdi.

3. Empirik tadqiqot (so'rov va intervyular)

O'rta Osiyo mamlakatlarida faoliyat yurituvchi turli kompaniya va tashkilotlarning menejerlari bilan intervyular va so'rovnomalar o'tkazildi. Ushbu tadqiqot menejment tizimining amaliy jihatlarini tushunish, mavjud muammolarni aniqroq aniqlash va menejerlarning ushbu muammolarga munosabatini o'rganishga yordam berdi.

4. Statistik tahlili

O'rta Osiyo mamlakatlarida menejment tizimining holatini baholash uchun iqtisodiy ko'rsatkichlar, rasmiy statistika va xalqaro tashkilotlar tomonidan e'lon qilingan biznes muhiti haqidagi hisobotlar tahlil qilindi. Ushbu tahlil menejment tizimidagi mavjud kamchiliklarni miqdoriy jihatdan tasdiqlash va ularning iqtisodiy ta'sirini baholash imkonini berdi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, O'rta Osiyo mintaqasida menejment sohasida quyidagi muammolar dolzarb hisoblanadi:

1. Institutlarning rivojlanish darajasi pastligi

Mintaqadagi ko'plab tashkilotlar boshqaruv tizimini an'anaviy yondashuvlarga asoslangan holda yuritadi. Raqamli transformatsiya va zamonaviy boshqaruv usullari yetarlicha rivojlanmagan bo'lib, bu tashkilotlarning samaradorligiga salbiy ta'sir qiladi.

2. Kadrlar yetishmovchiligi va menejerlarning malakasi pastligi

O'rta Osiyoda menejerlarni tayyorlash tizimi hali ham rivojlanish bosqichida. Universitetlarda nazariy bilimlar beriladi, ammo amaliy ko'nikmalar yetarlicha shakllantirilmaydi. Natijada, malakali menejerlarning yetishmovchiligi kuzatilmoqda.

3. Innovatsion menejment usullarining sust rivojlanishi

Ko'plab tashkilotlarda menejmentning innovatsion tamoyillari, jumladan, strategik rejalashtirish, biznes jarayonlarini avtomatlashtirish va raqamli texnologiyalardan foydalanish darajasi past. Bu esa tashkilotlarning tez o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashishiga to'sqinlik qiladi.

4. Qisqa muddatli rejalarga asoslangan boshqaruv tizimi

Tadqiqot davomida mintaqadagi ko'plab tashkilotlar uzoq muddatli strategik rejalashtirishga yetarlicha e'tibor qaratmasligi aniqlandi. Buning natijasida biznes jarayonlari barqaror rivojlanmaydi va tashkilotlarning kelajakdagi o'sishi xavf ostida qoladi.

MUHOKAMA

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, O'rta Osiyo mintaqasida menejment tizimini samarali rivojlantirish uchun kompleks yondashuv talab etiladi. Quyida menejment tizimining samaradorligini oshirish va mavjud muammolarni hal qilish uchun muhim chora-tadbirlar batafsil yoritiladi.

1. Menejment ta'lim tizimini takomillashtirish

O'rta Osiyo mamlakatlarida menejment sohasida malakali kadrlarni tayyorlash tizimi yetarlicha rivojlanmagan bo'lib, universitetlar asosan nazariy bilimlarni taqdim etadi. Biroq, zamonaviy menejerlar uchun amaliy ko'nikmalar, xususan, muammolarni tahlil qilish, strategik qarorlar qabul qilish va innovatsion texnologiyalardan foydalanish juda muhimdir. Shu sababli:

Menejerlar tayyorlash dasturlariga amaliy mashg'ulotlarni keng joriy etish;

Xalqaro tajriba va ilg'or menejment usullarini o'rgatishga yo'naltirilgan o'quv kurslarini ishlab chiqish;

Menejment bo'yicha xalqaro tashkilotlar va universitetlar bilan hamkorlikni kengaytirish lozim.

2. Innovatsion boshqaruv usullarini keng joriy etish

Hozirgi kunda ko'plab tashkilotlar menejment tizimida innovatsion texnologiyalarni joriy etishda ortda qolmoqda. Tashkilotlarning samaradorligini oshirish va raqobatbardoshligini ta'minlash uchun quyidagilar amalga oshirilishi zarur:

Biznes jarayonlarini avtomatlashtirish – Menejment tizimida zamonaviy dasturiy ta'minot va sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish;

Ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv qarorlarini joriy etish – Raqamli transformatsiya orqali menejerlarning aniq va ishonchli ma'lumotlarga tayanib qaror qabul qilishiga sharoit yaratish;

Innovatsion menejment tamoyillarini qo'llash – Agile, Lean, va Design Thinking kabi zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini tashkilotlarda keng qo'llash.

3. Strategik rejalashtirishni rivojlantirish

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, mintaqadagi tashkilotlarning aksariyati qisqa muddatli natijalarga yo'naltirilgan bo'lib, uzoq muddatli barqaror rivojlanish strategiyalariga yetarlicha e'tibor qaratilmaydi. Shu sababli:

Tashkilotlarda uzoq muddatli biznes strategiyalarini ishlab chiqish va amalga oshirish madaniyatini shakllantirish;

Menejerlarni strategik rejalashtirish ko'nikmalariga o'rgatish va ularni rivojlantirish uchun maxsus treninglar tashkil qilish;

Kompaniyalarga investitsion jozibadorlikni oshirish va global bozorlarga chiqish imkoniyatlarini kengaytirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish lozim.

4. Xususiy sektor va davlat hamkorligini kuchaytirish

Menejment tizimini rivojlantirishda davlat va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlik muhim o'rin tutadi. Xususiy sektorni qo'llab-quvvatlash va menejment sohasida barqaror o'sishni ta'minlash uchun quyidagi chora-tadbirlarni amalga oshirish lozim:

Davlat tomonidan menejment tizimini rivojlantirish bo'yicha maxsus dasturlarni ishlab chiqish – Menejerlarni tayyorlash, biznes muhitini yaxshilash va innovatsion loyihalarni qo'llab-quvvatlash dasturlarini amalga oshirish;

Xususiy sektorning menejment bo'yicha xalqaro tajribalarni o'zlashtirishiga ko'maklashish – Davlat va xususiy tashkilotlar o'rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish orqali mahalliy kompaniyalarni xalqaro menejment standartlariga moslashtirish;

Biznes muhitini yaxshilash – Xususiy sektor uchun qulay huquqiy va iqtisodiy sharoitlarni yaratish orqali menejment tizimini mustahkamlash.

XULOSA

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, O'rta Osiyo mamlakatlarida menejment tizimi hali ham takomillashtirishni talab qiladigan muhim sohalardan biri hisoblanadi. Mintaqadagi iqtisodiy rivojlanish va bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayoni menejment tamoyillarining samarali qo'llanilishini talab qilmoqda. Biroq, institutlarning rivojlanish darajasi pastligi, yuqori malakali menejerlarning yetishmovchiligi, innovatsion boshqaruv usullarining sust joriy etilishi va strategik rejalashtirishga yetarli e'tibor berilmasligi asosiy muammolar sifatida namoyon bo'ldi.

Menejment sohasidagi mavjud muammolarni bartaraf etish uchun quyidagi choralar muhim ahamiyat kasb etadi:

Menejerlar tayyorlash tizimini takomillashtirish – amaliyotga yo'naltirilgan ta'lim dasturlarini joriy etish va xalqaro tajribalarni o'rganish zarur.

Innovatsion menejment usullarini rivojlantirish – raqamli texnologiyalarni keng joriy etish va zamonaviy boshqaruv tizimlaridan foydalanish talab etiladi.

Strategik rejalashtirishni kuchaytirish – qisqa muddatli natijalarga emas, balki uzoq muddatli barqaror rivojlanishga e'tibor qaratish muhim.

Davlat va xususiy sektor o'rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish – biznes muhitini yaxshilash va menejment tizimini takomillashtirish uchun davlat dastaklarini kengaytirish lozim.

Ushbu takliflarni amalga oshirish orqali O'rta Osiyo mamlakatlari iqtisodiy barqarorlikka erishib, menejment sohasida xalqaro tajribaga mos keladigan ilg'or tizimlarni shakllantirishi mumkin. Menejment tizimini takomillashtirish nafaqat tashkilotlarning samaradorligini oshirish, balki mintaqadagi umumiy iqtisodiy rivojlanish sur'atini tezlashtirishga ham xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Drucker, P. (1999). Management Challenges for the 21st Century. HarperBusiness.
2. Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers.
3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
4. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management. Pearson Education.
5. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). Management. Pearson.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2023–2026 yillarda menejment tizimini rivojlantirish strategiyasi" qarori.
7. Qosimov, A. (2021). O'zbekistonda biznes boshqaruvining zamonaviy tendensiyalari. Toshkent: Fan va texnologiya nashriyoti.
8. Henderson, B. (1989). The Origin of Strategy. Harvard Business Review.
9. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.

10. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Harvard Business School Press.
11. Schermerhorn, J. R. (2013). *Introduction to Management*. Wiley.
12. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
13. Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press.
14. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
15. World Bank. (2022). *Enterprise Surveys: Business Environment in Central Asia*. Washington, D.C.
16. OECD. (2021). *SME and Entrepreneurship Policy in Central Asia*. OECD Publishing.
17. Stiglitz, J. E. (2001). *Globalization and Its Discontents*. W.W. Norton & Company.
18. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.