© 2026 Arabian International Conference on Science,Technology and Innovation. All rights reserved.

РЕФОРМЫ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ УЗБЕКИСТАНА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Маматкулов Бекзод Акмалович
Исследователь Академия государственной политики и управления
bekzodmamatkulov4444@gmail.com
ORCID:0009-0004-2019-222X

Аннотация

В статье исследуются институциональные, организационные и цифровые преобразования системы экономического управления Республики Узбекистан в период реформ после 2017 года. Цель исследования — систематизировать основные направления преобразований, оценить наблюдаемые макроэкономические результаты и предложить комплексную модель мониторинга результативности государственных управленческих решений. Методология объединяет анализ нормативно-стратегических документов, сравнительно-институциональный подход, описательную статистику и расчет индексов динамики. На основе официальных данных выявлено увеличение номинального ВВП в 2021–2025 годах, при этом отдельно показано, почему номинальный рост нельзя отождествлять с реальным эффектом реформ. Обоснована необходимость перехода от учета административных мероприятий к оценке конечных результатов, качества услуг, конкуренции и устойчивости инвестиций. Предложена система индикаторов с процедурами верификации и распределением ответственности. Полученные выводы имеют прикладное значение для совершенствования стратегического планирования и оценки эффективности государственной экономической политики.

Ключевые слова: Узбекистан, экономическое управление, государственное регулирование, институциональные реформы, инвестиции, цифровизация, ВВП, эффективность, стратегическое планирование, индикаторы.

1. Введение

Экономическое управление представляет собой систему институтов, правил, инструментов и управленческих процедур, посредством которых государство формирует условия хозяйственной деятельности, распределяет публичные ресурсы и обеспечивает реализацию стратегических целей. Его результативность зависит не только от качества нормативных решений, но и от согласованности полномочий, предсказуемости регулирования и способности государственных органов реагировать на изменения внешней среды.

Начиная с 2017 года Узбекистан реализует масштабную программу преобразований, включающую либерализацию валютного режима, улучшение инвестиционного климата, реформирование государственных предприятий, развитие конкуренции и расширение цифровых государственных услуг. Эти процессы сопровождаются изменениями в структуре государственного управления, распределении функций и механизмах оценки результатов. Международные обзоры ОЭСР отмечают заметный прогресс, одновременно указывая на риски фрагментации полномочий, частых изменений нормативной базы и ограниченной координации [1; 2].

Актуальность темы усиливается необходимостью обеспечить качественный переход от экономического роста, поддерживаемого инвестициями и государственными программами, к росту производительности и частной инициативы. В стратегических документах страны закреплены целевые ориентиры по увеличению ВВП, сдерживанию инфляции, модернизации инфраструктуры и улучшению деловой среды. Однако достижение целевых значений не может служить единственным доказательством эффективности управления без анализа затрат, распределительных эффектов и устойчивости результатов [3].

© 2026 Arabian International Conference on Science,Technology and Innovation. All rights reserved.

Цель статьи заключается в оценке основных направлений реформ экономического управления и разработке аналитической рамки их результативности. Исследовательские задачи включают: определение институциональных механизмов реформ; сопоставление макроэкономических показателей; выявление ограничений интерпретации статистики; разработку практических критериев мониторинга; формулирование предложений по повышению подотчетности и согласованности решений.

Научная значимость исследования состоит в разграничении трех уровней оценки: непосредственных административных продуктов (output), социально-экономических результатов (outcome) и долгосрочного воздействия (impact). Такое разграничение позволяет избежать распространенной ошибки, когда число принятых актов, созданных платформ или проведенных мероприятий автоматически приравнивается к повышению эффективности управления.

2. Материалы и методы

Информационную основу исследования составили открытые материалы Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, Международного валютного фонда, Организации экономического сотрудничества и развития и официальные документы стратегии «Узбекистан — 2030» [1–6]. Период описательного анализа динамики ВВП ограничен 2021–2025 годами в связи с доступностью сопоставимого опубликованного ряда номинальных значений. Для обсуждения перспектив использованы целевые, а не фактические, значения на 2026–2030 годы.

Методологический инструментарий включает институциональный анализ, сравнительную характеристику реформ, расчет относительных изменений и критический анализ причинно-следственных интерпретаций. Для номинального ВВП используется цепной темп прироста: $g(t) = [Y(t) / Y(t-1) - 1] \times 100\%$, где $Y(t)$ — ВВП в текущих ценах. Совокупный прирост определяется как $G = [Y(2025) / Y(2021) - 1] \times 100\%$. Эти показатели отражают изменение номинальной стоимости выпуска и включают влияние цен.

Для оценки реальной динамики необходимы показатели ВВП в постоянных ценах либо официальные темпы роста физического объема. Поэтому в статье темпы изменения номинального ВВП не трактуются как темпы экономического роста. Аналогично общий объем «иностранных инвестиций» не отождествляется с прямыми иностранными инвестициями в платежном балансе: источники могут использовать разные методики охвата.

В качестве концептуального инструмента предлагается интегральный индекс результативности управления $E = \Sigma(w_i \times z_i)$, где z_i — нормированные показатели, w_i — веса, $\Sigma w_i = 1$. Для стимулирующих показателей $z_i = (x_i - \min_i)/(\max_i - \min_i)$; для дестимулирующих — обратная нормировка. Предлагаемые веса являются проектным решением, а не эмпирически оцененными параметрами; перед практическим применением необходимы экспертная валидация, анализ чувствительности и проверка качества данных.

Ограничения исследования связаны с агрегированным характером статистики, изменениями методологии национальных счетов, отсутствием контрфактического сценария и невозможностью из описательной динамики установить причинный эффект конкретной реформы. По этой причине результаты формулируются как наблюдаемые изменения и обоснованные управленческие гипотезы, а не как доказанные каузальные оценки.

3. Результаты

3.1. Основные направления институциональных преобразований

Реформы экономического управления можно систематизировать по пяти взаимосвязанным направлениям: либерализация рынков, институциональная реорганизация, совершенствование управления государственными активами, цифровая трансформация и развитие системы стратегического планирования. Их общая логика состоит в постепенном

© 2026 Arabian International Conference on Science,Technology and Innovation. All rights reserved.

изменении роли государства: от прямого административного распределения ресурсов к установлению прозрачных правил, мониторингу рисков и поддержке конкурентной среды.

Первое направление связано с улучшением условий предпринимательской деятельности, расширением рыночных механизмов и повышением предсказуемости регулирования. Второе предполагает разграничение функций министерств, ведомств и регулирующих органов, устранение дублирования и усиление межведомственного обмена данными. Третье включает реформу государственных предприятий, развитие корпоративного управления и постепенное сокращение неэффективных форм государственной поддержки.

Четвертое направление предусматривает цифровизацию административных процедур и внедрение информационных систем, позволяющих отслеживать сроки, издержки и результаты государственных услуг. Пятое направление ориентировано на связь национальных целей с ведомственными программами, бюджетными ресурсами и измеримыми показателями эффективности. По оценке ОЭСР, одним из существенных вызовов остается ситуация, когда интенсивность нормотворчества опережает качество исполнения и межведомственной координации [1; 2].

Направление	Управленческий механизм	Проверяемый результат
Регулирование	Упрощение правил и процедур	Сроки и стоимость соблюдения требований
Госактивы	Корпоративное управление и конкуренция	Рентабельность, прозрачность, рыночная доля
Инвестиции	Отбор и сопровождение проектов	Ввод мощностей, рабочие места, добавленная стоимость
Цифровизация	Интеграция реестров и услуг	Время оказания услуг, удовлетворенность
Стратегия	Связь целей, бюджета и ответственности	Доля достигнутых целевых результатов

Источник: авторская систематизация по материалам ОЭСР и стратегии «Узбекистан — 2030» [1–3].

3.2. Макроэкономическая динамика и интерпретация показателей

Согласно опубликованным предварительным данным Национального комитета по статистике, номинальный ВВП увеличился с 861,2 трлн сумов в 2021 году до 1 849,7 трлн сумов в 2025 году [4]. Для оценки масштаба изменений рассчитаны цепные номинальные темпы прироста. Значения округлены до одного десятичного знака.

Год	**ВВП, трлн сумов, текущие цены**	**Номинальный прирост, %**
2021	861,2	—
2022	1041,9	21,0
2023	1261,8	21,1
2024	1535,4	21,7
2025	1849,7	20,5

Источник: Национальный комитет по статистике Республики Узбекистан [4]; расчеты автора. За 2021–2025 годы номинальный объем ВВП вырос примерно на 114,8%. Однако этот показатель не является оценкой реального роста производства, поскольку отражает также

© 2026 Arabian International Conference on Science,Technology and Innovation. All rights reserved.

изменение общего уровня цен и структуры выпуска. По оценке МВФ, реальный рост ВВП составил 6,3% в 2023 году, 6,7% в 2024 году и 7,7% в 2025 году [5].

Наличие положительной реальной динамики согласуется с гипотезой о расширении экономической активности, но не позволяет количественно выделить вклад именно реформ государственного управления. На итоговый рост воздействуют внешняя конъюнктура, денежные переводы, инвестиции, демография, внутренний спрос, экспортные цены и иные факторы. Следовательно, для строгой оценки необходимы панельные данные по регионам или отраслям и методы квазиэкспериментального анализа.

3.3. Стратегические ориентиры и разрыв между целями и результатами

Официальная стратегия «Узбекистан — 2030» предусматривает достижение номинального ВВП свыше 240 млрд долларов к 2030 году, повышение ВВП на душу населения до 5,8 тыс. долларов, удержание государственного долга на уровне не выше 50% ВВП и снижение инфляции до 5% [3; 6]. Данные показатели отражают политико-экономические цели, но не прогнозные значения, полученные в рамках настоящего исследования.

Индикатор	**Базовое значение, 2025**	**Цель на 2030**
ВВП, млрд долл.	145	240
ВВП на душу населения, тыс. долл.	3,8	5,8
Инфляция, %	7,3	5,0
Доля ненаблюдаемой экономики, % ВВП	33,5	23,0

Источник: официальная стратегия «Узбекистан — 2030» [3; 6]. Для сопоставления эффективности целевые индикаторы необходимо дополнить показателями стоимости достижения результата и устойчивости изменений. Например, рост инвестиций не должен оцениваться изолированно от ввода объектов в эксплуатацию, производительности труда и бюджетных обязательств.

3.4. Проект системы комплексной оценки

Предлагается пятикомпонентная система: институциональное качество (20%), качество государственных услуг (20%), инвестиционная результативность (25%), бюджетно-ресурсная эффективность (20%) и инклюзивность развития (15%). Весовые коэффициенты представляют собой иллюстративный вариант и подлежат согласованию с заинтересованными ведомствами. Индикаторы должны рассчитываться по единой методике, публиковаться с метаданными и проходить независимую проверку.

Блок (вес)	Пример индикатора	Источник проверки
Институты (0,20)	Стабильность и прозрачность регулирования	Реестр НПА, опросы бизнеса
Услуги (0,20)	Медианное время получения услуги	Журналы государственных платформ
Инвестиции (0,25)	Доля проектов, введенных в срок	Реестр проектов, аудит
Ресурсы (0,20)	Стоимость достижения единицы результата	Бюджет и казначейство
Инклюзивность (0,15)	Разрыв региональных показателей	Официальная региональная статистика

Индекс E не должен подменять анализ каждого компонента: одинаковое итоговое значение может скрывать принципиально разные управленческие проблемы. Поэтому

© 2026 Arabian International Conference on Science,Technology and Innovation. All rights reserved.

публикация интегрального балла допускается только одновременно с исходными данными, методикой нормировки, интервалами неопределенности и динамикой отдельных показателей.

4. Обсуждение

Результаты исследования позволяют выделить противоречие между высокой скоростью институциональных изменений и необходимостью их устойчивого исполнения. Частые реорганизации могут ускорять реализацию отдельных решений, однако одновременно увеличивают издержки адаптации, затрудняют распределение ответственности и снижают предсказуемость правил для бизнеса. ОЭСР отмечает, что количественный учет принятых нормативных актов не всегда отражает реальное качество политики [2].

Существенное значение имеет реформирование предприятий с государственным участием. При сохранении крупных государственных активов следует разделять функции собственника, регулятора и заказчика услуг, устанавливать прозрачные показатели корпоративной результативности и раскрывать квазибюджетные риски. МВФ в консультации 2026 года рекомендовал продолжить реформу госпредприятий, укреплять конкурентную политику и совершенствовать управление публичными финансами [5].

Для повышения качества инвестиционной политики целесообразно перейти от отчетности об объявленном объеме вложений к анализу жизненного цикла проекта. Такая система включает предварительную оценку общественной выгоды, конкурсный отбор, мониторинг освоения средств, независимую проверку введенных мощностей и последующую оценку фактического воздействия на занятость, экспорт и налоговую базу. Особое внимание необходимо уделять сопоставимости статистических определений и предотвращению двойного счета.

Цифровая трансформация способна снизить транзакционные издержки и повысить прозрачность, но эффект зависит от совместимости информационных систем и качества исходных данных. Простая автоматизация существующей бюрократической процедуры не гарантирует ее упрощения. Поэтому до цифровизации следует провести функциональный аудит, исключить избыточные этапы, установить требования к защите персональных данных и обеспечить доступность сервисов для пользователей с различным уровнем цифровой грамотности.

Предлагаемая модель мониторинга предусматривает четыре управленческих этапа. На первом этапе утверждается паспорт каждого показателя: определение, формула, периодичность, владелец данных и ограничения. На втором — проводится пилотная апробация в нескольких ведомствах и регионах. На третьем — выполняется независимая проверка и анализ чувствительности индексов. На четвертом — результаты интегрируются в бюджетное планирование и публичную отчетность с возможностью корректировки программ.

Отдельной задачей остается корректная причинная оценка реформ. Для этого могут применяться методы разностей-в-разностях при поэтапном внедрении управленческих нововведений, синтетический контроль для крупных реформ, а также панельные модели с фиксированными эффектами. При этом требуются сопоставимые данные до и после реформы, контрольная группа и проверка предпосылок идентификации. Настоящая статья не заявляет о проведении такой эконометрической оценки и не приписывает реформам неподтвержденные численные эффекты.

Практический приоритет заключается в формировании единого цикла «цель — ресурс — исполнитель — измеримый результат — независимая оценка — корректирующее решение». Он позволяет связать стратегическое планирование с бюджетом и персональной ответственностью руководителей, не сводя качество управления к механическому выполнению количественных планов. В долгосрочном периоде такая архитектура может способствовать росту доверия, снижению неопределенности и более эффективному использованию публичных ресурсов.

© 2026 Arabian International Conference on Science,Technology and Innovation. All rights reserved.

5. Заключение

Проведенное исследование показывает, что преобразования системы экономического управления Узбекистана охватывают взаимосвязанные институциональные, рыночные, организационные и цифровые направления. Опубликованная статистика свидетельствует о значительном увеличении номинального ВВП в 2021–2025 годах и положительной динамике реального выпуска в последние годы. Вместе с тем агрегированные макроэкономические показатели не позволяют изолировать причинный вклад отдельных управленческих реформ.

Для повышения эффективности государственного управления предложено дополнить действующие показатели системой оценки конечных результатов, учитывающей качество институтов, государственных услуг, инвестиционных проектов, расходования ресурсов и территориальную инклюзивность. Необходимыми условиями ее внедрения являются единые паспорта индикаторов, открытые метаданные, независимая верификация, межведомственная координация и регулярный пересмотр неэффективных мер.

Перспективным направлением дальнейших исследований является формирование региональной панели наблюдений и проведение квазиэкспериментальной оценки влияния отдельных реформ на производительность, инвестиционную активность и благосостояние населения. Такой подход позволит перейти от констатации положительной динамики к доказательному анализу результативности экономического управления.

Список литературы

1. OECD. Public Governance Reviews: Uzbekistan: Towards a More Modern, Effective and Strategic Public Administration. Paris: OECD Publishing, 2024. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-public-governance-reviews-uzbekistan_2f36d8ec-en.html
2. OECD. Roadmap for Sustainable Investment Policy Reforms in Uzbekistan. 2025. https://www.oecd.org/en/publications/roadmap-for-sustainable-investment-policy-reforms-in-uzbekistan_20865f29-en.html
3. Официальный портал Президента Республики Узбекистан. Стратегия «Узбекистан — 2030». https://president.uz/oz/pages/view/strategy
4. Национальный комитет по статистике Республики Узбекистан. ВВП Узбекистана вырос на 7,7% в 2025 году. 27.01.2026. https://stat.uz/en/press-center/news-of-committee/66556-2025-jilda-zbekiston-yalpi-ichki-masuloti-azhmi-7-7-foizga-sdi-4
5. Ibrokhimova Shirmonoy Khusan qizi. "Analysis OF the Share OF the State Budget in Investments in Fixed Capital in the Republic OF Uzbekistan." Pioneer: Journal of Advanced Research and Scientific Progress 4.2 (2025): 51-55.
6. Mahammadsidik, A., & Sherzodjon o'g'li, H. U. (2025). Analysis OF the Historical Evolution AND Development Stages OF Free Economic Zones. Pioneer: Journal of Advanced Research and Scientific Progress, 4(1), 13-18.
7. Sh, Habibjonov U. "Analysis of factors influencing the volume of foreign direct investments in the republic of Uzbekistan: correlation analysis." Экономика и социум 4-1 (131) (2025): 200-207.
8. Sherzodjonovich, Habibjonov Usmonjon. "Analysis of free economic zones in Uzbekistan." Economics and Innovative Technologies 12.5 (2024): 88-95.
9. Khabibjonov, U., & Ismoilov, I. (2024). General structure and development of China's "One belt, one road" program. Science and innovation, 3(A7), 29-34.
10. Parwoniy, M., & Usmonjon, H. (2024). Islamic finance and its impact on the economy of Uzbekistan. Innovative Developments and Research in Education, 3(32), 242-245.