ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ И ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ

[1]Нигматулина Лилия Алиевна, [2]Хамраева Сабина Гафуровна
[1]Доцент (PhD) центра подготовки научных и педагогических кадров университета Пучон в городе Ташкента, [2]Магистранта 1 курса специальность 70410801 – Менеджмент: Образовательный менеджмент Уныерситета Пучон в городе Ташкент
https://doi.org/10.5281/zenodo.18360353

Введение. В современном обществе эффективное управление является ключевым фактором устойчивого развития государств и организаций. Понятия централизации и децентрализации в системе управления отражают разные подходы к распределению полномочий, ответственности и принятия решений. Централизация предполагает сосредоточение полномочий на высших уровнях власти и является характерной для моделей сильной вертикали управления, где решения вырабатываются и контролируются центральными структурами для обеспечения единства стратегии и строгого подчинения исполнителей. В свою очередь, децентрализация — это процесс перераспределения функций, полномочий и ресурсов на более низкие уровни управления, что повышает оперативность принятия решений, участие граждан в процессах управления и адаптивность к локальным условиям. Основная цель децентрализации — создать гибкую систему, способную учитывать интересы местных сообществ и повышать качество услуг для населения.

В зарубежной практике модели управления могут существенно различаться. В федеративных государствах (например, Германия, США, Канада) система построена на чётком распределении полномочий между федеральным центром и регионами, где регионы обладают значительной самостоятельностью. В унитарных странах Европы (например, Франция, Япония) децентрализация также проводится, но в рамках единой государственной системы, с постепенным расширением прав местных органов власти по вопросам благоустройства, бюджета и социальных услуг. Такой подход демонстрирует, что комбинация централизации и децентрализации позволяет сохранять стратегическое руководство центром, обеспечивая при этом гибкость решений на местах. [15]

В странах ближнего зарубежья, таких как Россия, Казахстан и другие государства СНГ, реформы управления также включали элементы децентрализации, направленные на укрепление роли региональных и местных органов власти. Эти процессы, как правило, включали передачу части административных и бюджетных полномочий с центральных органов на регионы и муниципалитеты для повышения эффективности и прозрачности управления, а также улучшения качества государственных услуг для населения. [4]

В Республике Узбекистан вопросы централизации и децентрализации государственного управления являются предметом системной реформы государственной политики. Конституция и действующее законодательство определяют основы государственного устройства и местного управления. Одним из ключевых нормативных актов является Закон Республики Узбекистан «О государственной власти на местах», который регулирует полномочия представительных и исполнительных органов власти на уровне областей, районов и городов, а также взаимоотношения между центральными и местными структурами. [4] Дополнительно, с целью углубления децентрализации, Президентом

Республики Узбекистан были утверждены Концепция развития деятельности представительных органов государственной власти на местах до 2030 года и соответствующая «Дорожная карта», направленные на усиление роли местных кенгашей народных депутатов, повышение подотчётности власти населению и расширение участия граждан в управлении территорией.

Таким образом, современная модель государственного управления представляет собой комплексное сочетание централизованных механизмов стратегического руководства и децентрализованных практик оперативного управления на местах, что способствует более гибкой, прозрачной и ориентированной на потребности общества системе управления в Узбекистане и других странах мира.

Основная часть. В зарубежной науке менеджмента сформировано множество теорий и моделей, которые оказали значительное влияние на практику управления по всему миру. Среди ведущих зарубежных учёных — **Герберт Саймон**, **Генри Минцберг** и **Ричард Дафт**, чьи труды являются классикой менеджмента.

Герберт А. Саймон — один из основоположников теории принятия управленческих решений. Он развил концепцию *ограниченной рациональности*, показывая, что в сложных организациях менеджеры принимают решения не всегда оптимально, а в рамках ограниченной информации и времени — это фундаментальная модель в организационном поведении.[10] **Генри Минцберг** — профессор менеджмента, чьи исследования и публикации подчёркивают природу организационных структур, управление ролями и лидерством в организациях. Минцберг акцентировал внимание на практическом взаимодействии менеджеров с организационной средой.[14] **Ричард Дафт** — теоретик организации и лидерства, автор множества работ по структуре и поведению организаций, чьи исследования включают объяснение ключевых функций менеджмента и современных тенденций в управлении.[13] Также значимый вклад в стратегический менеджмент внес японский специалист **Кэнъити Омаэ,** известный своими исследованиями стратегического планирования, конкурентных стратегий и глобального бизнеса. На практике зарубежный опыт проявляется в разных менеджерских моделях: американская модель подчёркивает **индивидуализм,** рациональную организацию труда и чёткое распределение обязанностей, что базируется на сильной рыночной конкуренции и предпринимательской культуре. Японская модель известна своей ориентацией на командную работу, качество и долгосрочное планирование.[11]

В **США** модели управления ориентированы на эффективности и результатах: развитая иерархия, специализация ролей, высокая концентрация на индивидуальной ответственности сотрудников и топ-менеджеров. В **Японии** управление строится на концепции долгосрочного участия сотрудников в жизни компании, командной работе, постоянном улучшении процессов (Кайдзен) и качестве продукции. В **Европейских странах** (например, Германия, Франция) наблюдается сильная традиция социальной ориентации в менеджменте: баланс между интересами работников и работодателей, широкое применение практик корпоративного управления и участия работников в управлении. Эти разные модели показывают, как культурные и экономические факторы влияют на управленческую практику в разных странах — от индивидуализма американской школы до коллективизма японской модели и социальной ориентированности европейских компаний.

В Узбекистане трансформация менеджмента прошла через изменение экономической системы: от централизованного административного управления к рыночно-ориентированному менеджменту, что отражено в исследованиях местных учёных. Учёные Узбекистана отмечают, что переход к рыночной экономике потребовал адаптации классических и современных теорий управления. В статье Рахимовой и Хасановой прослеживается влияние глобальных теорий менеджмента на практику узбекских предприятий, особенно в аспектах стратегического управления и цифровой трансформации.[16] Другие исследования подчеркивают значимость развития управленческой культуры и исторического контекста управления в Узбекистане. Так, Т.З. Алиева раскрывает, что становление эффективной управленческой культуры в стране опирается на сочетание национальных ценностей и современных управленческих подходов.[8]

Сравнивая зарубежный и узбекский опыт, можно выделить следующие ключевые аспекты: **Институциональная база и практика**: зарубежные компании в США, Японии и Европе давно применяют системные методы стратегического управления, основанные на анализе, планировании и управлении изменениями. Это подтверждает богатая литература международных исследований. В то же время предприятия Узбекистана активно адаптируют эти механизмы, но сталкиваются с традиционной иерархией и медленным внедрением инноваций.

Менеджерские роли и компетенции: зарубежные исследования уделяют внимание развитию лидерских качеств, способности менеджеров адаптироваться к изменениям и глобальному контексту. В узбекском контексте роль менеджера также превращается из административного исполнителя в стратегического лидера, что отражено в современных исследованиях.

Инновации и цифровизация: международная практика делает акцент на цифровую трансформацию менеджмента — использование аналитики данных, автоматизации и стратегического прогнозирования. В Узбекистане такие подходы также находят своё применение, особенно в крупном бизнесе и образовательных институтах.

Таким образом, зарубежный опыт менеджмента опирается на богатую теоретическую базу и практические модели, разработанные ведущими учёными и реализованные в развитых странах. Эти модели демонстрируют успешные примеры стратегического, оперативного и организационного управления. В Узбекистане же наблюдается активная адаптация международных подходов к местным условиям, с учётом культурных, экономических и исторических особенностей. Современные исследования узбекских учёных показывают, что интеграция глобальных практик менеджмента способствует повышению эффективности организаций и развитию управленческой культуры в стране.

Выводы **Значимость менеджмента**. Менеджмент является ключевой функцией любой организации, обеспечивая координацию, планирование, мотивацию и контроль. Он играет решающую роль в повышении эффективности деятельности предприятий и устойчивом развитии экономики. Классические и современные теории зарубежных учёных, таких как Фредерик Тейлор, Герберт Саймон, Генри Минцберг и Ричард Дафт, заложили основу научного подхода к управлению. Их концепции — научный менеджмент, теория ограниченной рациональности, системный и стратегический подходы — до сих пор применяются в практике ведущих компаний мира.

Разнообразие международного опыта. Практика управления в разных странах формируется под влиянием культурных, экономических и исторических факторов:
США — ориентированы на эффективность и индивидуальную ответственность;
Япония — акцент на командную работу, качество и долгосрочныстратегии;
Европа — социальная ответственность, участие работников и баланс интересов.

Особенности менеджмента в Узбекистане. В стране наблюдается активная адаптация зарубежных методов управления с учётом национальных условий. Основные направления развития включают стратегическое планирование, цифровизацию процессов, повышение компетенций управленцев и формирование корпоративной культуры. Зарубежные подходы доказали свою эффективность и универсальность, однако требуют адаптации к национальной специфике. В Узбекистане внедрение этих методов позволяет модернизировать управление, повышать конкурентоспособность и интегрировать локальные и глобальные практики. Современный менеджмент ориентирован на инновации, цифровую трансформацию, управление знаниями и адаптацию к глобальным изменениям. Это делает его гибким инструментом для достижения организационных целей и устойчивого развития экономики.

Список использованной литературы

1. Сайфиддинов А.*Роль разделения властей на местном уровне в повышении эффективности государственного управления в Узбекистане.Общество и инновации*, Том 6, № 6, pp. 102–105.Tashkent, Uzbekistan: *InScience Publishing*. 2025.
2. Децентрализация и централизация // Википедия: свободная энциклопедия.Electronic resource.2024**.** (дата обращения: 2025).URL: *https://ru.wikipedia.org/wiki/Децентрализация*
3. ПОЛИТИЧЕСКАЯ ВЛАСТЬ И РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА**.** *Учебное пособие по политологии и государственному управлению.* Pavlodar, Kazakhstan: *Textbook Publisher*. 2020.
4. Закон Республики Узбекистан № 913-XII «О государственной власти на местах». Принят 02.09.1993, действует с изменениями и дополнениями по состоянию на 17.10.2024.Опубликовано: *Ведомости Верховного Совета Республики Узбекистан*, № 9, ст. 320, 1993.Узбекистан.
5. Централизация // Википедия: свободная энциклопедия.Electronic resource.2024. (дата обращения: 2025).URL: *https://ru.wikipedia.org/wiki/Централизация*
6. Конституция Республики Узбекистан (в редакции после референдума 30.04.2023). Основной закон Республики Узбекистан, определяющий систему власти, разделение функций и полномочий.Узбекистан.

7. Современная политика децентрализации государственного управления в Узбекистане. *Управленческая аналитикаи реформы государственных органов*.2021**.** (онлайн-источник).
8. Aliyeva, Z. T.*The Theoretical and Historical Foundations of Improving Management Culture in Uzbekistan*.*Western European Journal of Historical Events and Social Science*, Vol. 3, No. 05, pp. 143–145.
9. Alimuhamedov S. A.*Децентрализация системы государственного управления в зарубежных странах: сравнительно-правовой анализ.Общество и инновации*, Том 4, № 9/S, pp. 185–199.Tashkent, Uzbekistan: *InScience Publishing*. 2023
10. Simon H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, 1947. 259 p.
11. 1011Mintzberg H. *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row, 1973. 217 p. Ohmae K. *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*. New York: McGraw-Hill, 1992.
12. Daft R. L. *Management*. 12th ed. Englewood Cliffs, NJ: Pearson, 2014.
13. Daft, R. L**.***Management*. 12th Edition.Englewood Cliffs, NJ, USA: Pearson Education. 2014. ISBN: *978-13-352462-3* (обычное издание учебника по менеджменту, включает теорию организации и управления)
14. Mintzberg, H**.***The Nature of Managerial Work*.New York, USA: Harper & Row Publishers, Inc. 1973**.**217 p. – классическая работа о ролях менеджеров и специфике управленческой деятельности.
15. Ohmae, K.*The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*. New York, USA: McGraw-Hill. 1992.ISBN: *978-0-07-065071-3* – фундаментальная книга о стратегическом мышлении и конкуренции (известное издание).
16. Rakhimova, S. B., & Hasanova, M. S.*The Dynamics of Management and Its Development in Uzbekistan*.*American Journal of Interdisciplinary Research and Development*, Vol. 37, pp. 86–92.Tashkent, Uzbekistan: AJIRD Publishing. 2025. – статья, анализирующая влияние глобальных теорий менеджмента на практику в Узбекистане.
17. Simon, H. A.*Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*.New York, USA: Macmillan. 1947**.**259 p. – классическое издание (первое), заложившее концепцию ограниченной рациональности.
18. Europe: Western European Studies Publishing. 2025. – статья про управленческую культуру Узбекистана.
19. Umarov B**.***The Role of the Principles of Decentralization in the Concept of Public Administration.*The American Journal of Political Science Law and Criminology, Volume 5, Issue 02,pp. 62–68.Tashkent, Uzbekistan: *The American Journals*. 2023.