

BYUROKRATIK BOSHQARUVNING AMALDAGI KO'RINISHLARI

Xonxo'jayev Ozodbek

*Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya
universiteti magistratura talabasi*

E-mail: oxonxojayev@icloud.com

Tel: +998 90 376 38 36

Annotatsiya: Mazkur maqolada byurokratik boshqaruvning zamonaviy davlat boshqaruvidagi amaldagi ko'rinishlari nazariy va qiyosiy tahlil asosida yoritilgan. Muallif byurokратиyani faqat klassik iyerarxik tizim sifatida emas, balki agentliklashgan boshqaruv, quyi bo'g'inlardagi byurokратиya, raqamli byurokратиya va algoritmik byurokратиya kabi yangi shakllarda ham namoyon bo'layotgan murakkab boshqaruv mexanizmi sifatida talqin qiladi. Tadqiqotda aralash metodologiya qo'llanib, nazariy manbalar, xalqaro tashkilotlar hisobotlari hamda statistik bazalar asosida qiyosiy va miqdoriy tahlil amalga oshirilgan. Natijalar shuni ko'rsatadiki, zamonaviy byurokratik boshqaruv gibrud tuzilma kasb etib, unda qonuniylik, barqarorlik, tezkorlik, integratsiya va ma'lumotga tayangan qarorlar bir-biri bilan uyg'unlashmoqda. Shu bilan birga, muvofiqlashtirish, javobgarlik, shaffoflik va sifat nazorati bilan bog'liq muammolar ham murakkablashayotgani asoslangan tarzda ko'rsatilgan. Maqolada byurokratik boshqaruvni baholashda tashkiliy tuzilma bilan birga kadrlar siyosati, institutsional salohiyat va unumdorlik ko'rsatkichlarini ham hisobga olish zarurligi ta'kidlanadi.

Kalit so'zlar: byurokratik boshqaruv, klassik iyerarxik byurokратиya, agentliklashgan byurokратиya, quyi bo'g'inlardagi byurokратиya, raqamli byurokратиya, algoritmik byurokратиya, davlat boshqaruvi, institutsional salohiyat, samaradorlik, raqamli hukumat.

Хонхужаев Озодбек

Студент магистратуры

Университета мировой экономики и дипломатии

E-mail: oxonxojayev@icloud.com

Тел: +998 90 376 38 36

АКТУАЛЬНЫЕ ФОРМЫ БЮРОКРАТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация: В данной статье на основе теоретического и сравнительного анализа исследуются актуальные формы бюрократического управления в системе современного государственного управления. Бюрократия интерпретируется не только как классическая иерархическая система, но и как сложный управленческий механизм, функционирующий также в таких

современных формах, как агентская бюрократия, бюрократия низового уровня, цифровая бюрократия и алгоритмическая бюрократия. В исследовании применена смешанная методология, включающая анализ теоретических источников, материалов международных организаций и статистических баз данных, что позволило осуществить сравнительный и количественный анализ рассматриваемой проблемы. Результаты исследования свидетельствуют о том, что современное бюрократическое управление приобретает гибридный характер, в рамках которого сочетаются законность, институциональная устойчивость, оперативность, интеграция и принятие решений на основе данных. Вместе с тем обоснованно показано, что параллельно усложняются проблемы координации, подотчётности, прозрачности и контроля качества. В статье подчёркивается, что при оценке бюрократического управления наряду с организационной структурой необходимо учитывать кадровую политику, институциональный потенциал и показатели результативности.

Ключевые слова: бюрократическое управление, классическая иерархическая бюрократия, агентская бюрократия, бюрократия низового уровня, цифровая бюрократия, алгоритмическая бюрократия, государственное управление, институциональный потенциал, эффективность, цифровое правительство.

Khonkhujaev Ozodbek

Master's student of

The university of world economy and diplomacy

E-mail: oxonxojayev@icloud.com

phone: +998 90 376 38 36

CONTEMPORARY FORMS OF BUREAUCRATIC GOVERNANCE

Abstract: This article examines the contemporary forms of bureaucratic governance in modern public administration through theoretical and comparative analysis. The author interprets bureaucracy not merely as a classical hierarchical system, but as a complex governance mechanism that is also manifested in such new forms as agencified governance, street-level bureaucracy, digital bureaucracy, and algorithmic bureaucracy. The study employs a mixed methodology and conducts comparative as well as quantitative analysis on the basis of theoretical sources, reports of international organizations, and statistical databases. The findings demonstrate that contemporary bureaucratic governance has acquired a hybrid structure in which legality, stability, efficiency, integration, and data-driven decision-making are increasingly combined. At the same time, the article substantiates that problems related to coordination, accountability, transparency, and quality control are also becoming more complex. It is emphasized that the assessment of bureaucratic governance should

take into account not only organizational structure, but also personnel policy, institutional capacity, and productivity indicators.

Keywords: bureaucratic governance, classical hierarchical bureaucracy, agencified bureaucracy, street-level bureaucracy, digital bureaucracy, algorithmic bureaucracy, public administration, institutional capacity, efficiency, digital government.

Kirish

Boshqaruvning eng mashhur va samarali usuli hisoblangan byurokratiya dunyo davlatlarining tarixiy rivojlanish davrida muhim o'rin tutgan va hozirgi kunda ham zamonaviy davlatlar va ulardagi boshqaruv tizimining izchil tashkil etilishida asosiy tayanch mexanizm bo'lib xizmat qilib kelmoqda. Bunday davlat boshqaruvi tizimining klassik mazmuni Maks Veberning "Veberian modeli" bilan bog'liq. Unga ko'ra byurokratik tizim zamonaviy jamiyatdagi yagona boshqaruv birligi, iyerarxiya, mehnat taqsimoti va ixtisoslashuvi, yozma hisob yuritish, merit tizimi hamda davlat tashkilotlari faoliyatini tartibga soluvchi qoidalar va protseduralarga ega bo'lgan har qanday boshqaruvdagi davlatda ishlaydi [3; 5-bet] Shu bilan birga, byurokratiya nafaqat qoida va tartiblarga asoslangan apparat emas, balki hukumat ishlarini barqaror tarzda tashkil etish, izchillik va uzluksizlikni ta'minlab beradigan hukumat boshqaruvining tashkiliy shakli sifatida ham talqin etiladi [3; 6-bet]

Bugungi kunda byurokratik boshqaruv faqat klassik ierarxik ko'rinishda namoyon bo'lmaydi. XXI asr zamonaviy boshqaruv tizimida ijro hokimiyatidagi bo'linishlar va modernizatsiya jarayonlari byurokratiyaning yangicha ko'rinishlarini keltirib chiqarmoqda. Jumladan, ijro hokimiyati vazifalarining ma'lum bir qismi agentliklarga topshirilishi, quyi bo'g'inlaridagi xodimlar, ya'ni huquqni muhofaza etuvchi organlar, ijtimoiy xodimlar va mahalliy idora vakillarining boshqaruvdagi rolining kuchayishi, raqamli hukumat, ma'lumot almashish tizimlari va avtomatlashtirilgan qaror qabul qilish vositalari davlat boshqaruvining kundalik amaliyotiga chuqur kirib borgan. Lusiana Chingolani va Mixail Fazekaslarning "Agentliklarning tashkil etilishi" bo'yicha tadqiqotlari bunday o'zgarishlar boshqaruv samaradorligini oshirish umidida joriy etilganligini, biroq ularning natijalari har doim ham ijobiy bo'lmaganini ko'rsatadi [2; 2-bet] Hozirgi kunda olib borilayotgan raqamli hukumat va algoritmik boshqaruvga oid yangi tadqiqotlar esa byurokratiyaning zamonaviy davr boshqaruv tizimi gibrid va ko'p qatlamli shaklga aylanganib borayotganini ko'rsatadi [4; 100-bet, 5; 3-bet]

Metodologiya va adabiyotlar tahlili

Ushbu maqola nazariy-tahliliy xarakterga ega bo'lib, byurokratik tizimning amaldagi ko'rinishlarini tadqiq etish uchun aralash metodologiya asosida olib borildi.

Qiyosiy tahlil uchun byurokratik boshqaruvning turli shakllarini ochib beruvchi nazariy va empirik manbalar tanlandi: klassik iyerarxik byurokrtatiyani izohlashda Ali Farazmandning yondashuvi, agentliklashgan boshqaruvni tahlil qilishda Chingolani va Fazekaslar hamda Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti materiallari, hokimiyatning quyi bo'g'inlaridagi byurokrtatiyani ochib berishda Chang va Breverning sistematik sharhi, algoritmik byurokrtatiyani tushuntirishda esa Roehl va uning hammualliflari tadqiqotidan foydalanildi. Miqdoriy tahlil uchun tayanch sifatida Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining "Government at a Glance 2025" hisobotidagi "Raqamli hukumat indeksi" va unga oid ko'rsatkichlar, shuningdek Jahon bankining "Worldwide Bureaucracy Indicators" (Dunyo miqyosidagi byurokrtatiya ko'rsatkichlari) bazasidagi davlat sektori bandligi, ish haqi va institutsional salohiyatga oid statistik ma'lumotlar qo'llanildi. Shu tariqa, tadqiqotda qiyosiy yondashuv turli byurokratik shakllarning institutsional farqlarini aniqlashga, statistik manbalar esa mazkur tahlilni sonli dalillar bilan mustahkamlashga xizmat qildi.

Tahlilda byurokratik boshqaruvning besh amaldagi ko'rinishi ajratildi: 1) klassik iyerarxik byurokrtatiya, 2) agentliklashgan byurokrtatiya, 3) quyi bo'g'inlaridagi byurokrtatiya, 4) raqamli byurokrtatiya, 5) algoritmik byurokrtatiya.

Natijalar

Har bir davlat o'zining rivojlanish tendensiyasini bosqichma bosqich o'zgartirib, takomillashtirib borgani sari byurokrtatiya ham zamon bilan hamnafas o'zgarib, yangi funksional vazifalar bajaruvchi ijro mexanizmini shakllantirib boradi. Ma'muriy islohotlar ya'ni davlat boshqaruv tizimi islohotlar tarixiga nazar tashlaydigan bo'lsak, u ham biz aytgan fikrlarni tasdiqlaydi [8; 9-bet]

Byurokratik boshqaruvning birinchi va eng barqaror ko'rinishi bu klassik iyerarxik byurokrtatiyadir. Bunday turdagi byurokrtatiyada xizmat vakolatlarining yuqoridan pastga tartiblangan zanjiri, xizmat vazifalarining bo'linishi, yozma hujjatlar va protseduralarga tayanishi bilan ajralib turadi [3; 5-bet]. Bu modelning kuchli tarafi shundaki, u qarorlarning izchilligini, boshqaruvning davomiyligini va tashkiliy barqarorlikni saqlab turadi [3; 6-bet]. Shu sababli klassik byurokrtatiya bugun ham butunlay yo'qolmagan, aksincha, boshqa zamonaviy shakllar uchun bazaviy institut bo'lib qolmoqda. Bunga misol tariqasida **vazirlikning markaziy apparatini** keltirishimiz mumkin. Masalan, Ta'lim vazirligida qaror yuqoridan pastga tushadi: vazirdan vazir o'rinbosariga, vazir o'rinbosaridan boshqarma boshlig'iga, boshqarmadan bo'lim boshlig'iga va mutaxassisga. Har bir xodimning vazifasi aniq bo'lib, hujjatlar qat'iy tartibda yuritiladi, qarorlar esa belgilangan qoidalarga asosan bosqichma-bosqich qabul qilinadi.

Byurokrtatiyaning ikkinchi ko'rinishi bu agentliklashgan byurokrtatiya. Bu yerda ayrim davlat funksiyalari tor maqsadli, nisbatan avtonom agentliklarga topshiriladi.

Bunday model nazariy jihatdan yuqoriroq menejerlik diskretsiyasi, tezkorlik va ixtisoslashuvni ta'minlashi kerak [2; 2-3-betlar]. Bunday byurokratik modelga standartlashtirish, statistika, ekologiya yoki korrupsiyaga qarshi kurash bo'yicha maxsus agentliklar kiradi. Bunday tuzilma vazirlikdan biroz mustaqilroq ishlaydi, o'zining tor yo'nalishiga ixtisoslashadi va asosan ma'lum bir funktsiyani bajarishga qaratiladi.

Shu bilan birga, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) hamda Yevropa Ittifoqining qo'shma tashabbusi bo'lgan "**SIGMA**" dasturi tomonidan ishlab chiqilgan davlat boshqaruviga oid standartlar, hisobotlar yoki tavsiyalar to'plami ma'lumotlariga ko'ra agentliklar sonining nazoratsiz ko'payishi, vazifalar bo'linishining noaniqligi va muvofiqlashtirishdagi qiyinchiliklar kabi real muammolarga olib kelishi mumkin [5; 7-, 16-, 48-betlar]. Demak, agentliklashuv jarayoni foyda berishi mumkin, lekin u avtonomiya va javobgarlik o'rtasidagi mutanosiblik to'g'ri qurilgandagina ijobiy natija beradi.

Uchinchi ko'rinish - **quyi bo'g'inlardagi byurokratiya**. Bu atama 1980-yilda olim **Maykl Lipski** tomonidan fanga kiritilgan va bugungi kunda davlat boshqaruvini o'rganishda juda muhim hisoblanadi. **quyi bo'g'inlardagi byurokratiya** davlatning fuqarolar bilan to'g'ridan-to'g'ri ishlovchi xodimlari, masalan politsiyachi, ijtimoiy xodim yoki mahalliy xizmat ko'rsatuvchi mansabdor shaxs faoliyatini anglatadi. Chang va Breverning sistematik sharhi **quyi bo'g'inlardagi byurokratiya** jamoat boshqaruvi uchun markaziy va doimiy mavzu ekanini, chunki ko'plab davlat xizmatchilari aynan quyi bo'g'inlaridagi xodimlar rollarda ishlashini ko'rsatadi [1; 2-betlar]. Qonun va qoidalar yuqorida qanday yozilgan bo'lsa ham, aynan shu xodimlar uni amalda qo'llaydi. Shuning uchun davlat fuqarolari davlat siyosati qay tarzda samarali yoki samarasiz ishlayotganini ko'pincha aynan ular orqali ko'rishadi. Shuning uchun byurokratik boshqaruvning amaldagi ko'rinishlari ichida insoniy diskretsiya, ya'ni ma'lum bir shart-sharoitlardan kelib chiqqan holda mustaqil qaror qabul qilish huquqi eng kuchli aynan hokimiyatning quyi **bo'g'inlarida** namoyon bo'ladi.

To'rtinchi ko'rinish - raqamli byurokratiya. "Raqamli byurokratiya" (Digital Bureaucracy) atamasini fanga kiritgan va uni tizimli ravishda nazariylashtirgan asosiy shaxs amerikalik professor Jeyn Fonteyn hisoblanadi. Bu turdagi byurokratik tizimga "**my.gov.uz**" kabi elektron davlat xizmatlari portalini misol qilib olishimiz **mumkin**. Byurokratiyaning bunday ko'rinishida fuqarolar arizani onlayn topshiradi, tizim ma'lumotlarni bir nechta davlat bazalaridan avtomatik tekshiradi, natija ham elektron shaklda keladi. Bu yerda byurokratiya yo'qolmaydi, faqat qog'oz shaklidan raqamli shaklga o'tadi.

OECDning 2025-yil ma'lumotlariga ko'ra, raqamli hukumat endi faqat texnik vosita bo'lib qolmay, balki butun hukumat miqyosida siyosat ishlab chiqish va xizmat ko'rsatishni qayta tashkil etuvchi yondashuv bo'lib bormoqda [4; 100-bet]. Iqtisodiy

hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti “Raqamli hukumat indeksi” oltita o‘lchovga tayangan holda davlatlardagi raqamli boshqaruvni baholaydi. Bular 1) boshidan raqamli shaklda loyihalangan, 2) ma’lumotlarga asoslangan davlat sektori, 3) davlat platforma sifatida, 4) ochiqlik tamoyiliga asoslangan, 5) foydalanuvchi ehtiyojiga yo‘naltirilgan, 6) proaktivlik. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti davlatlari bo‘yicha o‘rtacha kompozit ko‘rsatkich 0.61 deb qayd etilgan [4; 100-bet]. Shu bilan birga, raqamli hukumat infrastrukturasi ham alohida ahamiyat kasb etadi. OECD raqamli hukumat infrastrukturasi davlat va xususiy sektor xizmatlaridan keng foydalanishni qo‘llab-quvvatlovchi umumiy, xavfsiz va o‘zaro integratsiyalashgan raqamli tizimlar majmui deb ta’riflaydi [4; 102-bet]. Qisqacha qilib aytganda, raqamli byurokratiya bu avval qog‘ozlarda qayd etiladigan idoraviy ma’lumotlar va hujjatlarning hozirgi kunda elektron shaklga o‘tkazilgan shakli deb talqin qilish to‘g‘ri bo‘ladi [8; 6-bet]

Beshinchi ko‘rinish — algoritmik byurokratiya. Algoritmik byurokratiya bu an’anaviy davlat boshqaruvi mexanizmlarining raqamli texnologiyalar, murakkab algoritmlar va sun’iy intellekt (AI) tizimlari bilan almashish jarayonidir. Agar klassik byurokratiyada qarorlar insonlar (mansabdor shaxslar) tomonidan qog‘ozdagi qonun-qoidalarga asoslangan holda qabul qilingan bo‘lsa, algoritmik byurokratiyada bu vazifani dasturiy kodlar va ma’lumotlar tahlili bajaradi. Masalan, soliq organida tizim qaysi korxonaga tekshiruv uchun xavfli ekanini ball orqali ajratadi. Yoki ijtimoiy yordam tizimi arizachining ma’lumotlarini avtomatik tahlil qilib, kim yordam olish mezoniga mos kelishini oldindan hisoblaydi. Bu yerda qaror jarayonida inson bilan birga algoritm ham qatnashadi.

Roehl va uning hammualliflari hisoblangan Morten Jakobsen va Anne Moellerlarning tadqiqoti avtomatlashtirilgan ma’muriy qaror qabul qilish tizimlari davlat boshqaruvida ortib borayotganini, ular ish amaliyotlari, mas’uliyat va tashkiliy jarayonlarga sezilarli ta’sir ko‘rsatayotganini ko‘rsatadi [6; 623-bet]. Mualliflar avtomatlashtirilgan ma’muriy qarorlar qabul qilish tizimi va “yaxshi boshqaruv” o‘rtasida oltita empirik bog‘liqlikni ajratadi hamda bunday tizimlar bir vaqtning o‘zida ham imkoniyat, ham xavf tug‘dirishini qayd etadi [6; 624-bet]. Demak, byurokratiyaning bu yangi shakli samaradorlik va bir xillikni oshira olishi mumkin, biroq tizimning shaffofligi, tushuntirish va adolat talablarini ham yanada keskinlashtiradi.

Muhokama

Olingan natijalar asosida shu namoyon bo‘ldiki, bugungi byurokratik boshqaruv bir xil va yagona model emas. U klassik iyerarxik apparat, agentliklar tarmog‘i, quyi bo‘g‘inlardagi xodimlar amaliyoti, raqamli platformalar va algoritmik tizimlar qorishmasidan iborat gibrid tuzilma sifatida ishlaydi. Klassik model qonuniylik va barqarorlikni, agentliklashuv moslashuvchanlikni, quyi bo‘g‘inlardagi byurokratiya

amaliy ijroni, raqamli byurokratiya integratsiya va tezkorlikni, algoritmik byurokratiya esa ma'lumotga tayangan qarorlarni kuchaytiradi. Lekin aynan shu xilma-xillik muvofiqlashtirish, javobgarlik va sifat nazorati masalalarini ham murakkablashtiradi.

Jahon bankining “Dunyo miqyosidagi byurokratiya ko‘rsatkichlari” materiali byurokratik boshqaruvni faqat tashkilotning ichki tuzilishi yoki boshqaruv shakllari bilan cheklab baholamaslik kerakligini ko‘rsatadi. Unga ko‘ra, byurokratik boshqaruvni to‘liq tushunish uchun davlat sektorida bandlik darajasi, ya’ni davlat idoralarida qancha xodim ishlashi, ularga to‘lanadigan ish haqi, davlat xizmatidagi vakillik darajasi hamda mehnat unumdorligi kabi omillarni ham birgalikda tahlil qilish zarur. Hisobotda ta’kidlanishicha, davlat sektoridagi bandlik, va ish haqi miqdori, davlatning boshqaruv salohiyati hamda davlat sektorining samaradorligi va unumdorligiga bevosita ta’sir qiluvchi muhim omillar hisoblanadi. Shuningdek, “Dunyo miqyosidagi byurokratiya ko‘rsatkichlari” 202 ta iqtisodiyot bo‘yicha 192 ta ko‘rsatkichni o‘z ichiga olgan keng qamrovli ma’lumotlar bazasi ekani qayd etiladi [7; iv-bet]. Shu jihatdan, mazkur material byurokratik boshqaruvni baholashda nafaqat tashkiliy tuzilma, balki davlat apparatining miqyosi, resurslari va amaliy natijadorligini ham hisobga olish lozimligini asoslab beradi [7; 42-bet]. Shuning uchun byurokratik boshqaruvning amaldagi ko‘rinishlarini tahlil qilganda, strukturaviy islohotlar bilan bir qatorda kadrlar siyosati va institutsional quvvat ham albatta hisobga olinishi kerak.

Xulosa

Xulosa qilib aytadigan bo‘lsak, byurokratik boshqaruvning amaldagi ko‘rinishlari tarixiy klassik modeldan boshlangan bo‘lsada, bugungi kunda u agentliklashuv, quyi bo‘g‘inlardagi ijro, raqamli infratuzilma va algoritmik qarorlar bilan boyigan murakkab tizimga aylangan. Zamonaviy boshqaruv uchun asosiy vazifa bu byurokratiyaning yuqorida aytib o‘tilgan shakllaridan birini boshqasiga qarshi qo‘yish emas, balki ularni qonuniylik, samaradorlik, shaffoflik va fuqaroga yo‘naltirilganlik nuqtai nazaridan muvozanatlashtirgan holda tashkil etishdir. Shu ma’noda byurokratik boshqaruvning amaldagi ko‘rinishlari davlat boshqaruvi taraqqiyotining markaziy indikatorlaridan biri bo‘lib qoladi. Ularni davlat boshqaruvi tizimiga qay darajada tadbiq etish va hokimiyat ijro apparatini samarali tashkil etish mamlakatdagi mavjud tuzum, yuqori elita vakillarining amalga oshirayotgan siyosati va aholining davlat xizmatlariga nisbatan munosabati asosida shakllanadi.

Adabiyotlar/Литература/Reference:

1. Chang, A., & Brewer, G. A. (2023). Street-level bureaucracy in public administration: A systematic literature review. *Public Management Review*, 25(11), 2191–2211.
2. Cingolani, L., & Fazekas, M. (2020). The role of agencification in achieving value-for-money in public spending. *Governance*, 33(3), 545–563.

3. Farazmand, A. (2009). Bureaucracy, administration, and politics: An introduction. In A. Farazmand (Ed.), *Bureaucracy and administration* (pp. 1–18). CRC Press.
4. OECD. (2025). *Government at a glance 2025*. OECD Publishing.
5. SIGMA. (2021). *Organisation of public administration: Agency governance, laws and practice in the Western Balkans and the European neighbourhood*. OECD.
6. Roehl, U., & Cromptvoets, J. (2025). Inside algorithmic bureaucracy: Disentangling automated decision-making and good administration. *Public Policy and Administration*, 40(2), 322–350.
7. World Bank. (2021). *Worldwide bureaucracy indicators: Methodology, insights, and applications*. World Bank.
8. Xonxo‘jayev, O. (2025). Byurokratiya va jamiyat. *Scientific Review of the Problems and Prospects of Modern Science and Education*, 4–10.