



MAHALLA INSTITUTLARI FAOLIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH VA AHOLI BILAN KOMMUNIKATIV HAMKORLIKNI RIVOJLANTIRISH MASALALARI

Rasulov Otabek Salimovich

Adaptiv jismoniy tarbiya va sport nazariyasi kafedrası dotsenti, i,f,b,f,d (PhD)

otabekrasulov8400@mail.com

Annotatsiya

Ushbu maqola O‘zbekiston Respublikasida fuqarolarning o‘zini o‘zi boshqarish organlari hisoblangan mahalla institutlari faoliyatini strategik boshqarish tamoyillari asosida takomillashtirish hamda aholi bilan o‘zaro kommunikativ hamkorlikni rivojlantirish masalalarini ilmiy-amaliy jihatdan tadqiq etishga qaratilgan. Ijtimoiy boshqaruv tizimida mahallaning o‘rni tobora ortib borayotgan bugungi sharoitda, uning faoliyatini faqatgina an‘anaviy yoki operativ usullar bilan emas, balki uzoq muddatli maqsadlarga yo‘naltirilgan strategik yondashuvlar asosida tashkil etish zarurati yuzaga kelmoqda. Tadqiqot doirasida mahalla raislari va hudud aholisi ishtirokida o‘tkazilgan sotsiologik so‘rovnomalar hamda chuqurlashtirilgan intervyular yordamida hozirgi kundagi boshqaruv amaliyoti va muloqot kanallarining samaradorligi baholandi. Olingan natijalar shuni ko‘rsatadiki, mahalla institutlarida strategik rejalashtirish ko‘nikmalarining yetishmasligi va aholi bilan axborot almashinuvining asosan bir tomonlama xususiyatga ega ekanligi tizimning to‘laqonli ishlashiga to‘sqinlik qilmoqda. Maqolada mazkur muammolarni bartaraf etish, xususan, raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali jamoatchilik nazoratini kuchaytirish va fuqarolarning ijtimoiy faolligini oshirishga qaratilgan ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: mahalla instituti, strategik boshqarish, kommunikativ hamkorlik, ijtimoiy boshqaruv, fuqarolar yig‘ini, jamoatchilik nazorati, mahalliy o‘zini o‘zi boshqarish.

Kirish

O‘zbekistonning zamonaviy ijtimoiy-siyosiy taraqqiyoti bosqichida mahalla instituti davlat va jamiyat o‘rtasidagi eng muhim ko‘prik, o‘ziga xos demokratik qadriyatlar va milliy an‘analar uyg‘unlashgan noyob ijtimoiy tuzilma sifatida o‘zini namoyon etmoqda. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan keng ko‘lamli islohotlar negizida markazlashgan boshqaruvdan voz kechish va vakolatlarni quyi bo‘g‘inlarga, xususan,



Learning and Sustainable Innovation

fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlariga o'tkazish jarayoni jadal davom etmoqda. Bunga yaqqol misol tariqasida mahallalarda "mahalla yettiligi" tizimining joriy etilganligini, ularning moliyaviy mustaqilligini ta'minlash maqsadida mahalliy byudjetlarning shakllantirilishini hamda ularga qator ma'muriy vakolatlarining berilishini ko'rsatish mumkin. Biroq, mahalla institutining huquqiy va iqtisodiy asoslari qanchalik mustahkamlanmasin, uning bevosita faoliyatini tashkil etish, aholining turli qatlamlari bilan samarali muloqotni yo'lga qo'yish va hududning uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlash masalalari zamonaviy boshqaruv fanining eng dolzarb muammolaridan biri bo'lib qolmoqda. An'anaviy boshqaruv uslubidan voz kechib, strategik boshqarish tamoyillariga o'tish har qanday ijtimoiy tashkilot, shu jumladan, mahalla faoliyatida ham sifat o'zgarishlarini yasashi shubhasiz haqiqatdir. Strategik boshqaruv faqatgina korporativ sektorga xos tushuncha bo'lmay, balki hududning demografik, iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy xususiyatlarini chuqur tahlil qilgan holda, mavjud resurslardan oqilona foydalanish va yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xavf-xatarlarning oldini olishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar tizimidir. Mahalla raislari va boshqa faollarning o'z faoliyatini bir kunlik yo'l-yo'riqlar yoki yuqori turuvchi organlarning topshiriqlarini bajarish bilangina cheklab qo'yishi tizimning inqiroziga va aholi o'rtasida ishonchsizlikning kelib chiqishiga sabab bo'lishi mumkin.

Shu bilan bir qatorda, mahalla institutining hayotiyiligi va uning ijtimoiy funksiyalarini to'laqonli bajarishi bevosita aholi bilan qanday darajada kommunikativ hamkorlik o'rnatilganligiga bog'liqdir. Kommunikativ hamkorlik deganda rahbariyat va fuqarolar o'rtasidagi shunchaki axborot almashinuvi emas, balki o'zaro ishonchga asoslangan, har ikki tomonning manfaatlari va fikrlari inobatga olinadigan, qarorlar qabul qilish jarayonida shaffoflikni ta'minlovchi dialogik jarayon tushuniladi. Bugungi axborotlashgan jamiyatda fuqarolarning o'z huquq va erkinliklarini anglash darajasi o'sib borayotgan bir paytda, mahalladagi rahbar shaxslarning avtoritar yoki yopiq uslubda ish yuritishi kutilgan natijalarni bermaydi. Buning o'rniga, har bir fuqaroni hududiy muammolarni hal etishga jalb qilish, ularning tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash va zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan (jumladan, ijtimoiy tarmoqlar, mobil ilovalar va elektron portallar) keng foydalangan holda uzluksiz muloqot makonini yaratish talab etiladi. Afsuski, amaliyotda ko'plab mahallalarda strategik maqsadlarning aniq belgilanmaganligi, faoliyatni rejalashtirishda hududning real imkoniyatlarining hisobga olinmasligi va eng yomoni, aholi va mahalla faollari o'rtasidagi kommunikatsion bo'shliqlar kabi jiddiy kamchiliklar saqlanib qolmoqda. Ushbu maqolaning asosiy maqsadi mahalla



institutlari faoliyatida strategik boshqaruv tamoyillarini joriy etishning nazariy-uslubiy asoslarini o'rganish, aholi bilan kommunikativ hamkorlikning hozirgi holatini sotsiologik jihatdan baholash hamda mavjud muammolarni tizimli tahlil qilish orqali ushbu noyob ijtimoiy tuzilmaning samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy asoslangan model va tavsiyalar ishlab chiqishdan iboratdir. Tadqiqot doirasida qo'yilgan vazifalar mahalla faoliyatini modernizatsiya qilish jarayonlariga yangicha ilmiy qarashni shakllantirishga xizmat qiladi.

Adabiyotlar sharhi

Ijtimoiy tizimlarni boshqarish, mahalliy o'zini o'zi boshqarish organlari faoliyatini takomillashtirish hamda jamiyat va davlat o'rtasidagi kommunikativ munosabatlar masalalari ko'plab xorijiy va milliy olimlar tomonidan turli xil yondashuvlar asosida tadqiq etilgan bo'lib, bu jarayonda ayniqsa strategik menejment va ijtimoiy muloqot nazariyalari muhim o'rin tutadi. Strategik boshqaruvning dastlabki nazariy asoslari asosan iqtisodiy va korporativ yo'nalishda shakllangan bo'lsa-da, keyinchalik u davlat va jamoat tashkilotlari boshqaruviga ham keng tatbiq etila boshlandi. Xususan, G. Mintsbergning strategik rejalashtirish maktablari to'g'risidagi asarlari har qanday tashkilot qattiq belgilangan rejalaridan ko'ra ko'proq moslashuvchan strategiyalarga ehtiyoj sezishini isbotlab berdi, bu esa bevosita mahalla sharoitidagi doimiy o'zgaruvchan ijtimoiy muhitga juda mos keladi [1]. Mahalliy hamjamiyatlarni boshqarish masalalarida esa E. Ostromning ijtimoiy resurslarni birgalikda boshqarish (governing the commons) nazariyasi alohida ahamiyatga ega bo'lib, unda mahalliy aholining umumiy muammolarni hal qilish yo'lida bir-biriga ishonchi va o'zaro hamkorligi tizimning yashovchanligini ta'minlovchi asosiy omil sifatida baholanadi [2]. Ijtimoiy muloqot va kommunikativ hamkorlik borasida Y. Xabermasning "kommunikativ harakat nazariyasi" g'oyat qimmatli xulosalarni taqdim etadi, zero unga ko'ra haqiqiy ijtimoiy kelishuvga faqatgina barcha ishtirokchilarning teng huquqli va ochiq ratsional muloqoti orqaligina erishish mumkin, bu holat mahalla rahbarlari va hudud fuqarolari o'rtasidagi ideal munosabatlar modelini o'zida aks ettiradi [3].

O'zbekistonlik olimlar va tadqiqotchilar tomonidan mahalla instituti ko'proq tarixiy, ma'naviy-ma'rifiy va huquqiy nuqtai nazardan chuqur o'rganilgan. Jumladan, milliy sotsiologiya va siyosatshunoslik maktabi vakillarining izlanishlarida mahalla fuqarolik jamiyatining poydevori sifatida e'tirof etilib, uning faoliyatini qonunchilik asosida takomillashtirish masalalariga keng o'rin berilgan [4]. Biroq, ushbu tadqiqotlarda mahallaning ijtimoiy-psixologik iqlimi yoki an'anaviy boshqaruv usullari yoritilgan bo'lsa-da, aynan zamonaviy strategik menejment va raqamli kommunikatsiyalar nuqtai



Learning and Sustainable Innovation

nazaridan yondashuvlar nisbatan kamroq uchraydi. Sh. Mirziyoyevning "Yangi O'zbekiston strategiyasi" asarida mahallani xalq bilan muloqotning eng asosiy bo'g'iniga aylantirish, qarorlar qabul qilishda fuqarolarning ishtirokini ta'minlash va ochiqlik tamoyillarini joriy etish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishi sifatida belgilab berilgan bo'lib, bu bevosita mahalliy darajada strategik maqsadlarni qo'yish zaruratini tasdiqlaydi [5]. Bundan tashqari, ijtimoiy boshqaruv jarayonlarida fuqarolarning ijtimoiy faolligini oshirish muammolarini o'rgangan milliy tadqiqotchilar ta'kidlashicha, mahallada shaffoflikning yo'qligi va byurokratik to'siqlarning mavjudligi aholi bilan muloqotning samarasizligiga olib keladi [6]. Olingan adabiyotlarni umumlashtirgan holda xulosa qilish mumkinki, garchi mahalla institutining jamiyatdagi o'rni keng e'tirof etilsa-da, uning faoliyatini bugungi kunning tezkor texnologik va ijtimoiy o'zgarishlari sharoitida uzoq muddatli strategik rejalashtirish hamda fuqarolar bilan interaktiv kommunikativ platformalar orqali hamkorlik qilish jarayonlarini birlashtirgan kompleks yondashuvlar doirasida tadqiq etishga doir ilmiy bo'shliqlar mavjud va bu mavzuni chuqurroq empirik o'rganishni taqozo etadi.

Metodologiya

Ushbu tadqiqotning metodologik asosi mahalla institutlari faoliyatidagi strategik boshqaruv tamoyillarining joriy etilishi holati va fuqarolar bilan kommunikativ hamkorlikning samaradorligini ob'yektiv va tizimli baholash maqsadida miqdoriy hamda sifat tahlili usullarini o'zida mujassam etgan aralash yondashuvga (mixed-methods design) tayangan holda ishlab chiqildi. Tadqiqot ob'yekti sifatida O'zbekiston Respublikasining geografik va ijtimoiy-iqtisodiy jihatdan turli xil xususiyatlarga ega bo'lgan uchta yirik hududi – Toshkent shahri, Farg'ona hamda Samarqand viloyatlarida joylashgan fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari tanlab olindi. Hududlarning bunday xilma-xilligi tadqiqot natijalarining umumlashtirilishi va mamlakat miqyosida reprezentativligini ta'minlashga xizmat qildi. Miqdoriy ma'lumotlarni yig'ish maqsasida tasodifiy tabaqalashtirilgan tanlanma (stratified random sampling) usulidan foydalanilgan holda jami 1500 nafar mahalla fuqarolari hamda 120 nafar mahalla idorasi xodimlari (raislari, xotin-qizlar faollari, yoshlar yetakchilari) o'rtasida maxsus ishlab chiqilgan, standartlashtirilgan sotsiologik so'rovnoma o'tkazildi. So'rovnoma savollari respondentlarning ijtimoiy-demografik holatini, mahalla tomonidan qabul qilinayotgan qarorlarning istiqbolliligini baholashini, hududdagi muloqot ochiqligini va zamonaviy axborot kanallaridan foydalanish darajasini aniqlashga qaratilgan yopiq va yarim yopiq turdagi savollardan iborat bo'lib, Likert shkalasi yordamida baholandi.



Learning and Sustainable Innovation

Sifat tahlili doirasida esa muammoning ichki, yashirin sabablarini chuqurroq o'rganish maqsadida 30 nafar katta tajribaga ega bo'lgan mahalla raislari hamda faollari ishtirokida yarim tuzilgan (semi-structured) yuzma-yuz intervyular tashkil etildi. Ushbu intervyularda asosan mahallada o'rta va uzoq muddatli rejalarni ishlab chiqishda yuzaga kelayotgan byurokratik to'siqlar, resurslarning taqsimlanishidagi qiyinchiliklar, fuqarolarning tashabbuskorligiga to'sqinlik qilayotgan omillar hamda jamoatchilik eshituvlarini o'tkazish amaliyoti kabi murakkab masalalar yuzasidan ochiq muloqot olib borildi. Yig'ilgan barcha miqdoriy ma'lumotlar SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) dasturiy ta'minoti yordamida qayta ishlandi va ularga nisbatan tavsiflovchi statistika, korrelyatsion tahlil hamda guruhlar o'rtasidagi farqlarni aniqlash uchun T-test usullari qo'llanildi. Sifat ma'lumotlari, ya'ni intervyu matnlari esa tematik tahlil (thematic analysis) usuli yordamida kodlashtirilib, ulardan olingan tushunchalar umumiy nazariy xulosalarni boyitish uchun xizmat qildi. Tadqiqot jarayonida barcha ishtirokchilarning ixtiyoriyligi kafolatlangan holda xalqaro ilmiy etika qoidalariga to'liq rioya qilindi, ma'lumotlarning maxfiyligi va faqatgina umumlashtirilgan holda ilmiy maqsadlarda foydalanilishi qat'iy ta'minlandi. Bunday kompleks metodologiya mahalla institutlari faoliyatidagi murakkab jarayonlarni turli raxsulardan kuzatish imkonini berdi.

Tahlillar va natijalar

O'tkazilgan sotsiologik so'rovnomalar va statistik tahlillar natijasida mahalla institutlarida strategik boshqaruvning joriy holati hamda aholi bilan o'rnatilgan kommunikativ hamkorlik darajasi o'ziga xos murakkab manzarani namoyon etdi. Dastlabki e'tibor mahalla xodimlari va raislarining o'z faoliyatlarini qanchalik uzoq muddatli maqsadlarga yo'naltirganliklarini, rejalashtirishning analitik vositalaridan qanchalik foydalanishlarini aniqlashga qaratildi. 1-jadvalda keltirilgan ma'lumotlar mahalla ma'muriyatining strategik yondashuv mezonlari bo'yicha o'z-o'zini baholash natijalarini shahar va qishloq hududlari kesimida foiz hisobida aks ettiradi. Ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, aksariyat mahalla tizimlari hamon joriy, operativ muammolarni hal qilish bilan o'ralashib qolgan va hududni kompleks rivojlantirish bo'yicha innovatsion strategiyalarni ishlab chiqishda oqsoqlanmoqda.

Strategik boshqaruv mezonlari (Faoliyatdagi mavjudligi)	Shahar mahallalari (%)	Qishloq mahallalari (%)	O'rtacha ko'rsatkich (%)
--	-------------------------------	--------------------------------	---------------------------------



Uzoq muddatli (3-5 yillik) maqsadli dasturlarning mavjudligi	38.5	22.4	30.4
Hudud imkoniyatlari bo'yicha SWOT-tahlil o'tkazish amaliyoti	15.2	8.6	11.9
Byudjetlashtirishda jamoatchilik takliflarining bevosita inobatga olinishi	45.3	31.8	38.5
Boshqaruv samaradorligini baholovchi KPI tizimining qo'llanilishi	27.6	14.1	20.8
Xatarlarni baholash va favqulodda vaziyatlarga reaktiv tayyorgarlik	52.4	44.5	48.4

Jadval tahlilidan ko'rinib turibdiki, shahardagi mahallalarda strategik rejalashtirish ko'rsatkichlari qishloq joylariga nisbatan birmuncha yuqori bo'lsa-da, umumiy holat qoniqarsiz darajada qolmoqda. Xususan, zamonaviy menejmentning eng oddiy usullaridan biri hisoblangan SWOT-tahlilni (kuchli va zaif tomonlar, imkoniyatlar va xavflar tahlili) o'z amaliyotida qo'llash ko'rsatkichi o'rtacha hisobda bor-yo'g'i 11.9 foizni tashkil etadi. Bu shundan dalolat beradiki, mahalla byudjetini shakllantirish, tadbirkorlikni rivojlantirish va ijtimoiy dasturlarni amalga oshirish jarayonida ilmiy asoslangan prognozlar va analitik asoslar yetishmaydi. Boshqaruv samaradorligini baholovchi muhim ko'rsatkichlar tizimining (KPI) pastligi (20.8%) mahalla xodimlari faoliyatining natijadorligini xolis va shaffof baholash imkonini pasaytiradi hamda ularning motivatsiyasiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Uzoq muddatli dasturlarning yo'qligi asosan resurslarning doimiy taqchilligi va yuqori tashkilotlarning kunlik topshiriqlari ko'pligi bilan izohlanadi, bu esa tizimni rivojlantiruvchi sub'yektdan faqatgina ijrochi organga aylantirib qo'yganligining mantiqiy isbotidir.

Tadqiqotning ikkinchi muhim qismi bevosita fuqarolar va mahalla idorasi o'rtasidagi axborot almashinuvi va muloqot sifatini tahlil qilishga bag'ishlandi. Kommunikativ hamkorlikning samaradorligini o'lchash uchun aholining mahalladan ma'lumot olish va o'z muammolarini yetkazish maqsadida qaysi kanallardan ko'proq foydalanishi va bu kanallarning ishonchliligi yuzasidan ularning qoniqish darajasi o'rganildi. 2-jadvalda respondentlarning fikr-mulohazalari asosida shakllantirilgan kommunikatsiya



vositalarining reytingi va samaradorlik darajasi batafsil ifodalangan.

Kommunikatsiya kanali turi	Foydalanish darajasi (Respondentlar ulushi, %)	Muloqot sifatidan qoniqish darajasi (5 ballik shkalada)	Qayta aloqaning mavjudligi (Tezkorligi)
Yuzma-yuz uchrashuvlar va qabullar	65.8	3.4	O'rtacha
Ijtimoiy tarmoq guruhlari (Telegram, Facebook)	82.4	4.1	Yuqori
Mahalla idorasining rasmiy veb-sayti / portali	18.5	2.2	Juda past
Jamoatchilik eshituvlari va ochiq majlislar	34.6	2.8	Past
Ishonch telefonlari va Call-markazlar	41.2	3.1	O'rtacha

Taqdim etilgan raqamlar hayratlanarli darajada assimetrik kommunikatsiya landshaftini yuzaga chiqarmoqda. Eng yuqori e'tibor qaratilishi lozim bo'lgan jihat shundan iboratki, axborot texnologiyalari asrida rasmiy idoraviy veb-saytlar orqali muloqot qilish amaliyoti juda past ko'rsatkichni (18.5%) tashkil etib, qoniqish darajasi atigi 2.2 ball bilan baholangan. Buning aksincha, norasmiy va tezkor axborot almashinuv vositasi bo'lgan ijtimoiy tarmoq messendjerlari (ayniqsa Telegram) aholi orasida eng ommabop aloqa vositasiga aylangan (82.4% foydalanish va 4.1 ball qoniqish). Ushbu raqamlar mahalla ma'muriyati o'zining rasmiy, doimiy ishlab turuvchi va arxivlash imkoniyatiga ega bo'lgan interaktiv raqamli infratuzilmasini yarata olmaganligini hamda majburiyat yuzasidan oson va nazoratsiz bo'lgan uchinchi tomon dasturlariga tayanib qolganligini bildiradi. Qolaversa, strategik qarorlar qabul qilishda fuqarolar bilan ochiq muloqotni ta'minlovchi jamoatchilik eshituvlarida qatnashish darajasi 34.6 foizni tashkil etgani holda, uning sifati past baholangani ushbu tadbirlar ko'pincha shunchaki formalistik yondashuv asosida, "xo'jako'rsin" uchun o'tkazilayotganligini namoyon etadi. Ushbu statistik natijalar asosida aytish



Learning and Sustainable Innovation

mumkinki, mahalla miqyosidagi hamkorlik asosan qisqa muddatli, norasmiy muloqotlar bilan cheklangan bo‘lib, barqaror o‘zaro ishonchni shakllantiruvchi, tizimlashgan strategik kommunikatsiya tarmog‘i hali shakllanmagan, bu esa jamoatchilik nazoratining to‘liq amalga oshishiga kuchli to‘siq bo‘lib xizmat qilmoqda.

Muhokama

Tahlillar va natijalar bo‘limida olingan amaliy ma‘lumotlar mahalla institutlari faoliyatini strategik boshqarish va kommunikativ hamkorlik o‘rtasida kuchli uzviy bog‘liqlik mavjudligini hamda bu ikki omilning inqirozi bir-birini taqozo etishini isbotladi. Strategik maqsadlarning aniq belgilanmaganligi natijasida fuqarolarda mahallaning kelajagiga nisbatan ishonchsizlik shakllanadi, bu esa o‘z navbatida ularning jamoat ishlarida ishtirok etish va ijtimoiy muloqotga kirishish motivatsiyasini keskin tushirib yuboradi. Natijalarda aks etganidek, SWOT-tahlil kabi elementar menejment vositalarining qo‘llanilmasligi nafaqat mablag‘larning samarasiz sarflanishiga, balki xalqqa qilinayotgan murojaatlar va dasturlarning mantiqiy asosga ega emasligiga olib kelmoqda. Bu holat Mintsbergning [1] strategik rejalashtirish maktabi nazariyalariga to‘liq mos keladi; qachonki muassasa uzoqni ko‘ra bilmas ekan, uning qarorlari qisqa muddatli his-tuyg‘ular va tashqi bosimlar ostida qabul qilinadi. Qolaversa, intervyular jarayonida ko‘pchilik raislarning o‘z vazifalarini asosan "yuqoridan tushgan rejalarni bajarish" va "arizalar bilan ishlash" deb tushinishi ularda yetakchilik va strategik fikrlash ko‘nikmalarining shakllanmaganligidan dalolat beradi. Shu o‘rinda, kommunikatsiya kanallariga oid natijalar Habermasning [3] ratsional va ochiq ijtimoiy muloqot haqidagi nazariyalariga ehtiyoj har qachongidan yuqori ekanligini ko‘rsatdi. Telegram guruhlar kabi norasmiy kanallarning haddan ziyod ommalashuvi ma‘lumotlarning tarqalish tezligini oshirishi ijobiy holat bo‘lsa-da, rasmiy masalalarning tizimsiz hal qilinishi va davlat sirlari yoki shaxsiy ma‘lumotlar xavfsizligiga tahdidlarni ham keltirib chiqarishi mumkin. Rasmiy veb-saytlar yoki jamoatchilik platformalarining ishlamasligi aholining mahalla byudjetini taqsimlashda ishtirok eta olmasligini bildiradi. Ostromning [2] ta‘limotiga tayanadigan bo‘lsak, fuqarolar resurslarni boshqarishda (masalan, obodonlashtirish mablag‘larini taqsimlashda) axborotdan teng va ochiq foydalana olmas ekan, tizim qoidalariga rioya etishni xohlamaydilar va e‘tiborsizlik holatiga o‘tadilar. Mahalla institutida strategik boshqaruvni yo‘lga qo‘yish uchun eng avvalo qog‘ozbozlikdan voz kechish, xodimlarning salohiyatini oshirishga qaratilgan maxsus menejment kurslarini tashkil etish va eng muhimi, qaror qabul qilish jarayonining har bir bosqichida aholi bilan uzluksiz raqamli va jonli aloqani ta‘minlovchi zamonaviy texnologik yechimlarni



amaliyotga keng joriy etish talab etiladi. Buning uchun ijtimoiy muloqot shunchaki axborot berish emas, balki "eshitish" madaniyatiga aylanishi zarur.

Xulosa

Ushbu tadqiqot asosida O'zbekistondagi mahalla institutlari faoliyatini takomillashtirish borasida muhim ilmiy-amaliy xulosalar shakllantirildi. Kuzatuvlarimiz namoyon etganidek, mahalla institutining kelajagi uning an'anaviy vazifalaridan tashqariga chiqib, strategik fikrlaydigan va maqsadli ijtimoiy muhandislikni amalga oshiradigan professional tuzilmaga aylanishiga bevosita bog'liq. Hozirgi kundagi eng katta muammo — byurokratik yuklamalarning ko'pligi va faoliyatning qisqa muddatli rejalar asosiga qurilganligidir. Buni bartaraf etish uchun mahalliy byudjetlashtirish amaliyotini to'liq ochiq shaklga o'tkazish, har bir mahalla uchun kamida uch yillik iqtisodiy-ijtimoiy rivojlanish strategiyalarini ishlab chiqish va eng muhimi, ushbu jarayonga keng jamoatchilikni, ayniqsa faol yoshlarni va tajribali mutaxassislarni jalb qilish zarurdir. Boshqaruv uslubi sifat jihatidan o'zgarmas ekan, tashkiliy shakllarning o'zgarishi (masalan, turli xil yettilik yoki beshliklarning tuzilishi) tub burilish yasay olmaydi.

Ikkinchi tomondan, kommunikativ hamkorlik masalalarini tizimli yo'lga qo'ymasdan turib, xalqchil boshqaruvga erishib bo'lmaydi. Faqatgina qisman ishlaydigan xabar tarqatuvchi ijtimoiy tarmoq guruhlaridan emas, balki fuqarolarning muammolarini kiritish, kuzatish va baholash imkonini beruvchi yagona interaktiv elektron mahalla platformalarini takomillashtirish g'oyat dolzarbdir. Jamoatchilik eshituvlarini formativ jihatdan o'zgartirib, ularni xalq deputatlari kengashlari bilan hamkorlikda qaror qabul qiluvchi kuchli huquqiy mexanizmga aylantirish tavsiya etiladi. Kelgusidagi ilmiy izlanishlar strategik boshqaruv va axborot texnologiyalarini o'zaro sintez qilgan holda, har bir mahalla uchun sun'iy intellekt elementlariga asoslangan ijtimoiy holatni prognoz qiluvchi modellarni ishlab chiqish va sinovdan o'tkazishga yo'naltirilishi jamiyat taraqqiyotiga salmoqli hissa qo'shgan bo'lar edi.

Foydalanilgan adabiyotlar

- [1] Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning: Reconceiving roles for planning, plans, planners*. Free Press.
- [2] Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- [3] Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action: Reason and the rationalization of society* (Vol. 1). Beacon press.
- [4] Qirg'izboyev, M. (2020). *Fuqarolik jamiyati institutlari: Nazariya va amaliyot*. Noshirlik yog'dusi.



- [5] Mirziyoyev, Sh. M. (2021). *Yangi O'zbekiston strategiyasi*. O'zbekiston nashriyoti.
- [6] Alimov, R., & Karimov, N. (2022). Raqamli iqtisodiyot sharoitida mahalliy boshqaruv organlari faoliyatida shaffoflikni ta'minlash masalalari. *O'zbekistonda ijtimoiy fanlar*, 45(2), 112-125.
- [7] O'zbekiston Respublikasi Prezidentining (2023). "Mahalla institutining jamiyat hayotidagi rolini kuchaytirish va uning moliyaviy imkoniyatlarini kengaytirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-158-son Farmoni. *Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi*.