

УДК:332
ББК 65.050.22

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
СБАЛАНСИРОВАННЫМ РАЗВИТИЕМ
РЕГИОНОВ ТАДЖИКИСТАНА**

*Батуров Хуршедхон Дадоджанович --
доцент кафедры мировой экономики
факультета бизнеса и управления
Таджикского государственного
университета права, бизнеса и политики
(Республика Таджикистан, г.Худжанд), e-
mail: hurshed-68@mail.ru.*

**ПРОБЛЕМАҶОИ ИДОРАКУНИИ
РУШДИ МУНОСИБАТИ
МИНТАҚАИ ТОҶИКИСТОН**

*Батуров Хуршедхон Дадоджанович - -
дотсенти кафедраи факултаи бизнес ва
идоракунии Донишгоҳи давлатии
ҳуқуқ, бизнес ва сиёсати Тоҷикистон,
(Ҷумҳурии Тоҷикистон, ш.Хуҷанд), e-mail:
hurshed-68@mail.ru.*

**PROBLEMS OF MANAGING THE
BALANCED DEVELOPMENT OF THE
REGIONS OF TAJIKISTAN**

*Baturov Khurshedkhon Dadadjanovich --
Associate Professor, Department of World
Economy of Business and Management of the
State University of Law, Business and Politics
of Tajikistan (Republic of Tajikistan, Khujand),
e-mail: hurshed-68@mail.ru.*

Ключевые слова: регион, управление регионом, социально-экономическая система, государственное регулирование, уровень жизни, территории.

В данной работе рассмотрены различные аспекты управления социально-экономической системы, проведен анализ проблем государственного управления на уровне регионов. Показано, что каждому этапу развития экономики регионов характерны свои определенные особенности и характерные черты, обоснована необходимость в ведении сбалансированного развития по территории страны, реализации эффективных инструментов управления. Показана роль и место местных органов управления в обеспечении сбалансированности в развитии экономики страны и требования к исполнительным органам власти на местах по достижению сбалансированного развития.

Вожаҳои калидӣ: минтақа, идоракунии минтақавӣ, низоми иҷтимоию иқтисодӣ, танзими давлатӣ, сатҳи зиндагӣ, ҳудудҳо.

Дар ин мақола ҷанбаҳои гуногуни идоракунии системаи иҷтимоию иқтисодӣ баррасӣ шуда, масъалаҳои идоракунии давлатӣ дар сатҳи минтақавӣ таҳлил карда мешаванд. Нишон дода шудааст, ки ҳар як марҳалаи таракқиёти иқтисодӣ вилоят бо хусусиятҳо ва хусусиятҳои хоси худ хос буда, зарурати таракқиёти муносиби тамоми мамлакат, татбиқи воситаҳои самарабахши идоракунии асоснок карда шудааст. Нақш ва ҷойгоҳи мақомоти ҳокимияти маҳаллӣ дар таъмини мувозинат дар рушди иқтисодӣ кишвар ва талабот ба мақомоти иҷроияи ҳокимияти давлатии маҳаллӣ барои ноил шудан ба рушди мувозин нишон дода шудаанд.

Key words: region, regional management, socio-economic system, state regulation, standard of living, territories.

In this paper, various aspects of the management of the socio-economic system are considered, an analysis of the problems of public administration at the regional level is carried out. It is shown that each stage of the development of the regional economy is characterized by its own specific features and characteristics, the need for a balanced development throughout the country, the implementation of effective management tools is substantiated. The role and place of local governments in ensuring a balance in the development of the country's economy and the requirements for local executive authorities to achieve balanced development are shown.

Процесс национального развития Таджикистана связан с реализацией сложных программных преобразований в различных сферах национальной экономики и жизнеобеспечения страны. Для эффективной реализации этого процесса необходима конкретная стратегическая ориентация, которая должна быть усилена институциональными изменениями, конкретным разделением функций и чёткой согласованностью функционирования государственных органов управления.

Особая важность в этом процессе принадлежит исполнительным органам власти на местах: хукуматам и джамоатам, которые играют важную роль в реализации стратегических целей и обеспечении успешного развития регионов. В связи с проводимыми в разнообразных сферах национальной экономики преобразованиями, на местные органы системы государственного управления, включая органы местного самоуправления, возложены определенные задачи. Они играют ключевую роль в реализации стратегических целей и обеспечении успешного развития регионов, а также осуществлении эффективной координации мероприятий на местном уровне.

Для обеспечения эффективной реализации преобразований в области административно-территориального управления в Таджикистане создано Управление стратегического планирования и реформ, Управление по работе с органами местного управления Исполнительного аппарата Президента Республики Таджикистан и Комитет по местному развитию при Президенте Республики Таджикистан. Эти структуры координируют действия государственных исполнительных органов власти, сотрудничают с исполнительными органами государственной власти на местах, а также с заинтересованными организациями и гражданским обществом при реформировании системы местного управления. Работа указанных ведомств направлена на проведение согласованных мероприятий по обеспечению успешного взаимодействия и координации деятельности всех участников процесса реформирования. Характерной чертой развития регионов Республики Таджикистан остаётся относительно высокое различие в уровне их социально-экономического развития. В последние годы эти различия, а также дезинтеграция экономического пространства существенно увеличиваются. Среднедушевой ВРП в регионах республики имеет различия, что характеризует и уровень, и состояние социально-политического положения регионов республики.

Наименьшая величина ВВП на душу населения в ГБАО, наибольшая в г. Душанбе (таблица 1). При этом разрыв ГБАО по сравнению со среднереспубликанским уровнем не сократился, а наоборот возрос. В 2015г. ВВП на душу населения в целом по стране был в 1,55 раз больше, чем по ГБАО, а в 2021г. уже в 1,67 раза больше. А если сравнить данный показатель по г. Душанбе с ГБАО, то разрыв в 2015 г. составлял 3,95 раз, тогда как в 2021г. — составил уже 2,83 раза.

Таблица 1.

ВРП на душу населения, сом. [9]

Регионы	2015	2017	2019	2020	2021
<i>РТ всего</i>	5115,8	6270,6	73752,2	7602,3	9298,5
Согд	4793,7	6712,9	7585,8	7769,3	97260,5
Хатлон	4217,8	5474,7	5872,8	6382,2	7639,6
Душанбе	13138,6	14206,2	17534,4	13135,2	15731,2
РРП	3848,6	4697,4	5673,2	6568,3	8240,9
ГБАО	3297,1	4277,7	4645,7	4662,9	5557,6

На современном этапе экономического развития национальная экономика столкнулась длительными общесистемными вызовами, которые вызваны как влиянием мировых тенденций, так связаны с различного рода внутренними препятствиями развитию. Одним из вызовов является рост глобальной конкуренции, включая системы национального управления, обеспечение инноваций, совершенствования человеческого потенциала.

Другой, связан с планируемой новой волной инновационного развития и последующие за ней технологическими преобразованиями, расширяющиеся возрастающей ролью преобразований в социально-экономическое развитие регионов республики и занижающей традиционные факторы экономического роста. Третий вызов вызван увеличением значения человеческого капитала, выступающего в качестве существенного фактора социально-экономического развития региона. Четвёртый вызов связан с влиянием внутренних факторов в частности с продолжающейся тенденцией роста сырьевого экспорта, производством неконкурентоспособной продукцией, идущей на покрытие внутренних потребностей, полученной за счёт опоры на экстенсивные факторы производства.

Пятый вызов вызван распространившейся по миру пандемии COVID-19 и его влиянием на мировое хозяйство, запретами на экспорт ряда товаров, закрытием границ и т.п., и последствиями пандемии, связанными с приостановкой производственной деятельности на ряде предприятий различных секторов национальной экономики. И наконец шестой вызов, связан с последствиями российско-украинского конфликта и противостоянием отдельных интеграционных группировок к РФ, СНГ, ЕАЭС и ШОС и вызванными в результате этого финансовыми и экономическими рисками.

Как справедливо отмечает Каримова М.Т. «Сложившееся размещение экономического потенциала в Таджикистане не соответствует требованиям необходимым для обеспечения устойчивого роста и развития страны как самостоятельной экономической системы из-за наличия деформаций в структуре национальной экономике» [3, С.146]. В соответствии с этим основной задачей территориальных органов государственных власти является социально-экономическое развитие регионов, особенно в условиях кризиса и изменений в структуре, а также наличия внешних вызовов. К сожалению, вместо стратегического планирования, органы управления на местах часто действуют реактивно, как "пожарная команда". Развитие региона требует сбалансированного территориального и ресурсного подхода для улучшения уровня жизни населения и конкурентоспособности территории.

Регион представляет собой сложную и динамичную социально-экономическую систему, которая является открытой и многоуровневой. Для достижения сбалансированного территориального и ресурсного развития необходимо обеспечить его способность противодействовать внешним недовольствам общественной системы, улучшать условия жизни населения и уровень развития экономики территории. Таким образом, осознание сути и требований для обеспечения сбалансированности является критически важным для устойчивого развития экономики региона, а исследование проблем регионального развития выступает важным направлением в исследовании обеспечения сбалансированного и устойчивого развития национальной экономики.

В свете последствий пандемии COVID-19, политической нестабильности и низкой эффективности развития предпринимательского сектора, мировая и национальная экономики столкнулись с трудностями в период посткризисного развития. Это привело к деформации экономического пространства и его региональных сегментов, а также к возникновению целого ряда других факторов. Для эффективного решения социально-экономических проблем регионов необходимо подходить к ним как к части единой природно-хозяйственной системы, которая входит в мировую экономическую систему.

Основу региональной экономической системы составляют институциональные связи, среди которых можно выделить такие важные институты регулирования, проверки и координирования, которые образуют институциональную инфраструктуру с координацией в центре. Административная функция может реализовываться институциональным и директивным методом. Международный опыт развитых стран подтверждает, что более подходящими становятся такие меры государственной региональной политики как формирование и гарантирование сотрудничества между региональными институтами, расширение межрегионального бизнес-партнёрства и формирование, и увеличение государственно-частных ассоциаций.

Данные меры направлены на активное использование неофициальных институтов и рассмотрению региональных проблем в процессе подготовке, принятия и реализации определенных решений. Проблемы модификации методов реализации государственной региональной политики и ее адаптации к современной ситуации осложняют происходящие в экономике страны институциональные процессы. Данная проблема делается необычно актуальной, так как она не является односторонней, т.е. наблюдаемой в определенной сфере: политической, социальной или экономической. Все без исключения элементы региональной системы реализуют свою функцию, чтобы достичь ее целевого назначения, поэтому регулирование должно быть целостным. К сожалению, фактически на практике регулирование развитием региона осуществляется по частям, отдельным элементам, хотя территория функционирует как целостный механизм. Обычно за деятельностью и развитием системы отвечает председатель исполнительного органа власти на местах (хукуматах), который определяет уполномоченных и обеспечивает им право управления определенными видами сотрудничества. Это способствует трансформации организационной структуры управления, при этом лица, отвечающие за деятельность каждого структурного подразделения, пытаются обеспечить эффективное развитие только того фронта работы, за который они ответственны, не зависимо от того, какой окажется общий результат. Это может привести к ограниченной-локальной эффективности и не обеспечивает комплексной эффективности всей системы.

Регламентирование организаций по разным сферам деятельности приводит к созданию системных ограничений, которые могут оказать влияние на стабильное и целостное развитие организации. Такое положение может привести к чрезмерной оптимизации целостной системы, когда трансформация какого-то элемента осуществляется за счет другого либо всей системы, что возможно приведёт к изменению единой логики и созданию системного лимитирования. До сих пор еще не решена проблема системного управления развитием территории в виду имеющихся устоявшихся подходов к регулированию социально-экономического развития регионов страны, что существенно тормозит сбалансированному и стабильному его развитию. Чтобы разрешить данную проблему важно исключить системные ограничения посредством единого регулирования развитием региона. Помимо этого, назрела необходимость разрешить проблему адекватности управления, которая состоит в необходимости гарантии стабильности функционирования региональной системы, уменьшение рисков и адаптации к видоизменяющимся условиям и факторам.

Ещё одной системной проблемой управления выступает организационное развитие, которое происходит поэтапно и включает в себя инициирование, планирование и осуществление процессов для достижения долгосрочного развития. Организационно-институциональное управление выступает важной составляющей организационного

развития, в виду того, что оно воздействует на развитие других аспектов, в частности трудовые ресурсы и материальные активы.

В процессе управления социально-экономическим развитием территории и уменьшении дифференциации в их развитии выделяют обычно два подхода заключающиеся в прямом и косвенном применении государственной региональной политики посредством использования определенных инструментов и методов [4]. В этой связи задача государственного управления региональным развитием будет состоять в стимулировании развития территории как способ установления темпов социальных модификаций на территории различных районов. Данное положение справедливо как на государственном уровне, так и региональном уровнях. Так, к примеру государственные структуры могут оказывать влияние на местные органы исполнительной власти определяя пороговые значения определенных показателей социально-экономического развития территорий для достижений сбалансированного их развития.

Необходимо подчеркнуть, что в практике сбалансированного социально-экономического развития регионов различают много способов государственного регулирования развитием регионов. В случае, когда рыночные механизмы самостоятельного регулирования смогут достичь состояния характерного для стабильного социально-экономического развития региона, тогда правительство страны может сосредоточить свои усилия на формирование условий для оживления рыночной активности в более экономически отсталых регионах.

В тех случаях, когда механизм самостоятельного регулирования по определенным причинам не срабатывают, эти регионы оказываются более уязвимыми, социально-экономические уровни развития региона существенно отличаются от республиканского. Для улучшения ситуации в этих регионах важна поддержка со стороны государства, в связи с этим важно использование непосредственных методов государственного участия в функционировании и развитии региона. Тем не менее, это не означает, что такой подход должен быть принят безоговорочно в процессе управления развитием региона, поскольку эти меры должны сопровождаться одновременными действиями по содействию упрочения основных инструментов рыночного механизма. Для того, чтобы эффективно шёл процесс стратегического развития организационно-экономического механизма взаимодействия экономических систем, находящихся в одном регионе, важно учесть ряд факторов/

Во-1х, необходимо учитывать влияние эндогенных факторов, которые непосредственно зависят от потенциала и основных характеристик социально-экономического развития региона, ряд из которых выступают ключевыми при трансформации и модернизации отраслевой структуры промышленности региона, а также реализации структурных изменений между отдельными элементами промышленного комплекса. Основной целью стратегического развития организационно-экономического механизма взаимодействия экономических систем, которые расположены в одном регионе, зависят от эндогенных факторов, таких как характер и потенциал трудовых ресурсов, наличие бизнес-структур в регионе, уровень развития рыночной инфраструктуры, инновационного потенциала региона, от которого зависит скорость и процесс трансформации и модернизации регионального комплекса и сотрудничество его различных структурно-технологических элементов между собой.

Во-2х, другая группа целей ориентирована на выявлении степени экономической открытости экономики региона для внешнего мира и степени интеграции в систему межрегионального и международного разделения труда. Однако в достижении баланса между внутренними и внешними целями играет важную роль временной фактор. Также необходимо решить задачу пространственной сбалансированности процессов структурных преобразований в региональной экономической системе. Это подразумевает равномерное осуществление процессов внутренней и внешней модернизации региональной экономики для достижения целей, таких как интеграция ее элементов в высокоэффективный единый хозяйственный комплекс региона, несмотря на значительные трудности.

Развитие региональной системы в Республике Таджикистан происходит медленнее, чем развитие других социально-экономических систем, и находится на стадии самоорганизации и развития. Каждый этап организационно-институционального развития сопровождается кризисным положением управления. При принятии управленческих решений на любом уровне возможны проблемы внедрения подходов, методов и технологий, не соответствующих уровню институционального прогресса. Одной из системных проблем выступает нерациональная организация внутреннего мониторинга, направленного на выявление системных различий в регулировании социально-экономическим развитием региона и причин их возникновения. Мониторинг социально-экономического развития региона должен вестись по различным направлениям деятельности и по различным параметрам, таким как объем и структура капитальных вложений, иностранных инвестиций, уровень инноваций и качество трудовых ресурсов. Однако данные аспекты не дают возможность получить целостную оценку уровня социально-экономического развития региона. Для улучшения процесса проведения мониторинга важно сопоставлять результаты анализа по всем направлениям деятельности, которые влияют на устойчивое развитие экономики региона. Поэтому разработка методики комплексного мониторинга социально-экономического развития региона и эффективного управления остаётся актуальной задачей.

Главной целью эффективного управления развитием территорий выступает уменьшение различий между ними и повышение благосостояния населения, т.е. их уровня и качества жизни. Ключевую роль в данном процессе играют направления и приоритеты политики, реализуемой на государственном уровне и региональной власти. Анализ периода интенсивных экономических изменений происходящих в последние годы подтверждает идею о том, что социальные потери в Республике Таджикистан приобрели и достигли существенного уровня и масштаба.

Эффективное развитие региональных социально-экономических систем оказывается все более проблематичным ввиду отсутствия должного развития экономической инфраструктуры. В настоящее время к экономической инфраструктуре подходят как к общественно-рыночному институту, создающего единое экономическое пространство в республике. Мировой экономический кризис вскрыл серьёзные недостатки в экономической инфраструктуре региона, особенно в обеспечении нужными ресурсами для национальной экономики. Наблюдается деформация деятельности банковского сектора, а также предпринимательского кластера, который рассматривался в качестве наиболее перспективных экономических секторов, но не получил должного финансового и законодательного обеспечения. Для эффективного разрешения проблем развития региона необходимо чётко понимать их причины. Экспертиза и анализ проблем в порядке их актуальности позволяют выявлять области сбалансированного развития объекта и принимать тактические и стратегические управленческие решения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Джурабаев, Г.Д., Джумаев У.М. Развитие местного самоуправления в Таджикистане: проблемы и перспективы//Материалы международной научно-практической конференции. - Душанбе: «Ирфон». 2013. - С.67-89.
2. Карашева, Д.А. Механизм сглаживания социально-экономической поляризации в условиях дотационного региона: автореферат на соискание уч. степени к.э.н.- Владикавказ. 2013.- 24с.
3. Каримова, М. Т. Проблемы региональной дифференциации в Республике Таджикистан / М. Т. Каримова. - Текст : непосредственный // Актуальные вопросы экономических наук : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Уфа, июнь 2014 г.). - Т. 0. - Уфа : Лето, 2014. - С. 146-148. - URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/95/5723/>
4. Каримова, М.Т. Региональная политика в Таджикистане: проблемы и перспективы. - Душанбе. Ирфон.2014.-204с.
5. Каримова, М.Т. Региональная политика как часть стратегии национального развития// Таджикистан и современный мир//Вестник ЦСИ при Президенте РТ.-Душанбе. - 2014.- №2(40).-С.51-60.
6. [Каримова, М.Т.](#), [Вохидзода У.С.](#) Дифференциация регионов Таджикистана по уровню их социально-экономического развития. В сборнике: Россия в XXI веке: глобальные вызовы и

- перспективы развития. Пленарные доклады / Материалы VIII-ого Международного форума. Под редакцией В.А. Цветкова, К.Х. Зоидова. 2019. С. 66-76.
7. Назаров, А.А. Разработка и реализация стратегии социально - экономического развития муниципального образования местными органами власти/Региональная политика как часть национальной стратегии развития. //Материалы республиканской научно- практической конференции.- Душанбе: «Ирфон», 2009. - С.40- 47.
 8. Пулатова, И.Р. Доминантные составляющие развития промышленной подсистемы региональной экономики. - Худжанд: «Хуросон», 2012.- С.21.
 9. Регионы Республики Таджикистан//Статистический сборник.-Душанбе, Агентство по статистике при Президенте РТ, 2022г.-325с.
 10. Саидмуратов Л.Х., Муминова Ф.М., Мирбобоев Р.М. Регионы Республики Таджикистан (теория и методология оценки). - Душанбе: «Ирфон», 2012.- С.23.
 11. Санковец, Н.А. Экономическое развитие регионов России: дифференциация и регулирование: автореф.дис.канд.э.н. - Улан-Удэ, 2011. – 24с.
 12. Таран, О.Л. Индикативная оценка социально-экономического состояния и развития региональной экономики. – Кисловодск: Тьютор., 2007 – 234с.

REFERENCES

1. Jurabaev, G.D., Dzhumaev U.M. Development of local self-government in Tajikistan: problems and prospects//Proceedings of the international scientific-practical conference. - Dushanbe: "Irfon". 2013. - P.67-89.
2. Karasheva, D.A. The mechanism of smoothing the socio-economic polarization in the conditions of the subsidized region: abstract for the competition of the account. degree Ph.D. - Vladikavkaz. 2013.- 24p.
3. Karimova, M. T. Problems of regional differentiation in the Republic of Tajikistan / M. T. Karimova. - Text: direct // Topical issues of economic sciences: materials of the III Intern. scientific conf. (Ufa, June 2014). - T. 0. - Ufa: Summer, 2014. - P.146-148. - URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/95/5723/>
4. Karimova, M.T. Regional policy in Tajikistan: problems and prospects. -Dushanbe. Irfon. 2014.- 204p.
5. Karimova, M.T. Regional policy as part of the national development strategy// Tajikistan and the modern world// Bulletin of the Center for Contemporary Art under the President of the Republic of Tajikistan.-Dushanbe. - 2014.-№2(40).- P.51-60.
6. Karimova, M.T., Vohidzoda U.S. Differentiation of the regions of Tajikistan according to the level of their socio-economic development. In the collection: Russia in the 21st century: global challenges and development prospects. Plenary reports / Materials of the VIII International Forum. Edited by V.A. Tsvetkova, K.Kh. Zoidova. 2019. P. 66-76.
7. Nazarov, A.A. Development and implementation of a strategy for the socio-economic development of the municipality by local authorities / Regional policy as part of the national development strategy. //Materials of the republican scientific and practical conference. - Dushanbe: "Irfon", 2009. - P.40-47.
8. Pulatova, I.R. Dominant components of the development of the industrial subsystem of the regional economy. - Khujand: "Khuroson", 2012.- P.21.
9. Regions of the Republic of Tajikistan // Statistical compendium. - Dushanbe, Agency on Statistics under the President of the Republic of Tajikistan, 2022 - 325p.
10. Saidmuradov L.Kh., Muminova F.M., Mirboboiev R.M. Regions of the Republic of Tajikistan (theory and methodology of assessment). - Dushanbe: "Irfon", 2012.- P.23.
11. Sankovets, N.A. Economic development of regions of Russia: differentiation and regulation: abstract of dissertation of candidate of economic sciences. - Ulan-Ude, 2011. - 24 p.
12. Taran, O.L. Indicative assessment of the socio-economic state and development of the regional economy. - Kislovodsk: Tutor., 2007 - 234p.