



DAVLAT BOSHQARUVIDA XULQ-ATVOR TAHLILIGA ASOSLANGAN YONDASHUV

MARJONA ABDUJABBOROVA

O'zbekiston Milliy universiteti

Ijtimoiy fanlar fakulteti

“Siyosatshunoslik” yo'nalishi

3-bosqich talabasi

abdujabborova2007@icloud.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada davlat boshqaruvi tizimida xulq-atvor tahliliga (behavioral analysis) asoslangan yondashuvning nazariy-metodologik asoslari hamda uni zamonaviy boshqaruv amaliyotiga tatbiq etish imkoniyatlari tahlil qilingan. Tadqiqotda inson xulq-atvorining psixologik, ijtimoiy va institutsional omillari davlat siyosatini ishlab chiqish hamda amalga oshirish samaradorligiga ta'sir etuvchi muhim determinant sifatida baholangan. Xulq-atvor iqtisodiyoti va xulq-atvor siyosati konsepsiyalari asosida fuqarolarning qaror qabul qilish jarayonlari, kognitiv cheklovlari, motivatsion omillari va xulq-atvor og'ishlari davlat boshqaruvi mexanizmlariga integratsiya qilishning ilmiy asoslari yoritilgan. Shuningdek, davlat organlari faoliyatida xulq-atvorga asoslangan vositalar, jumladan, "nudge" (yumshoq ta'sir) mexanizmlaridan foydalanish orqali davlat xizmatlari sifati, fuqarolarning siyosiy va ijtimoiy faolligi, normativ talablar ijrosi hamda boshqaruv qarorlarining samaradorligini oshirish imkoniyatlari tahlil etilgan. Tadqiqot natijalariga ko'ra, xulq-atvor tahliliga asoslangan yondashuv davlat boshqaruvining inson markazlashgan modelini rivojlantirish, siyosiy qarorlarning samaradorligini oshirish va davlat hamda jamiyat o'rtasidagi o'zaro ishonchni mustahkamlashda muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etishi asoslab berilgan.



Kalit so'zlar: davlat boshqaruvi, xulq-atvor tahlili, xulq-atvor iqtisodiyoti, behavioral public policy, nudge, qaror qabul qilish, davlat siyosati, inson markazlashgan boshqaruv, kognitiv og'ishlar, boshqaruv samaradorligi.

Аннотация: В данной статье исследуются теоретико-методологические основы поведенческого подхода в системе государственного управления, а также возможности его практического применения в процессе разработки и реализации государственной политики. Особое внимание уделено анализу поведенческих факторов, определяющих принятие решений гражданами и государственными институтами, включая влияние когнитивных ограничений, социальных норм, мотивационных механизмов и поведенческих отклонений на эффективность управленческих решений. На основе концепций поведенческой экономики и поведенческой государственной политики раскрываются механизмы интеграции поведенческого анализа в процессы государственного управления. Рассматриваются возможности использования инструментов поведенческого воздействия, в том числе концепции «подталкивания» (nudge), для повышения качества государственных услуг, стимулирования общественного участия, обеспечения соблюдения нормативных требований и совершенствования механизмов взаимодействия государства и общества. Обосновано, что внедрение поведенчески ориентированных инструментов способствует формированию человекоцентричной модели государственного управления, повышению результативности государственной политики и укреплению доверия граждан к государственным институтам.

Ключевые слова: государственное управление, поведенческий анализ, поведенческая экономика, поведенческая государственная политика, nudge, принятие решений, когнитивные искажения, государственная политика, человекоцентричное управление, эффективность государственного управления



Abstract: *This article examines the theoretical and methodological foundations of the behavioral analysis-based approach in public administration and explores its potential for improving the design and implementation of public policy. The study emphasizes the role of behavioral factors as key determinants influencing decision-making processes within public institutions and among citizens. Particular attention is paid to the impact of cognitive biases, social norms, motivational mechanisms, and behavioral patterns on the effectiveness of governance and policy outcomes. Drawing upon the concepts of behavioral economics and behavioral public policy, the paper substantiates the integration of behavioral analysis into public administration processes as an innovative governance instrument. Furthermore, it analyzes the application of behavioral interventions, including the nudge approach, to enhance the quality of public services, encourage civic engagement, improve regulatory compliance, and strengthen interactions between the state and society. The findings demonstrate that the adoption of behavioral analysis contributes to the development of a human-centered model of public administration, increases the effectiveness of public policy, and reinforces public trust in governmental institutions. The study concludes that behavioral approaches represent an important methodological framework for modernizing public governance in the context of contemporary socio-economic transformations.*

Keywords: *public administration, behavioral analysis, behavioral economics, behavioral public policy, nudge, decision-making, cognitive biases, human-centered governance, public policy, governance effectiveness.*

Kirish

XXI asrda davlat boshqaruvi tizimida sodir bo'layotgan institutsional va texnologik transformatsiyalar boshqaruv samaradorligini oshirishning yangi konseptual yondashuvlarini shakllantirmoqda. An'anaviy ratsional tanlov nazariyasiga asoslangan boshqaruv modellari fuqarolar va davlat xizmatchilarining real qaror qabul qilish jarayonlarini har doim ham to'liq izohlab bera olmasligi sababli, so'nggi yillarda xulq-atvor tahliliga asoslangan yondashuv ilmiy hamjamiyat



va amaliy siyosat doiralarida alohida ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu yondashuv insonlarning qarorlari nafaqat iqtisodiy manfaatlar, balki psixologik omillar, kognitiv cheklovlar, ijtimoiy me'yorlar va tashqi muhit ta'sirida ham shakllanishini asoslab beradi [1].

Davlat boshqaruvida xulq-atvor tahlilining qo'llanilishi "Behavioral Public Policy" konsepsiyasining rivojlanishi bilan yangi bosqichga ko'tarildi. Mazkur konsepsiya davlat siyosatini ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonida fuqarolarning real xulq-atvori hamda qaror qabul qilish mexanizmlarini hisobga olish zarurligini ilgari suradi. Ayniqsa, R. Thaler va C. Sunstein tomonidan ishlab chiqilgan "Nudge" konsepsiyasi davlatning fuqarolar tanlov erkinligini cheklamagan holda ularning ijtimoiy foydali qarorlar qabul qilishiga ko'maklashuvchi boshqaruv vositalarini taklif etishi bilan zamonaviy davlat boshqaruvi amaliyotida keng qo'llanila boshladi [2].

Bugungi kunda Buyuk Britaniya, AQSh, Kanada, Avstraliya, Singapur va boshqa qator davlatlarda davlat organlari huzurida faoliyat yuritayotgan Behavioral Insights Team va shunga o'xshash institutlar soliqlarni undirish, sog'liqni saqlash, ekologik siyosat, davlat xizmatlarini ko'rsatish hamda raqamli boshqaruv yo'nalishlarida xulq-atvor yondashuvlaridan samarali foydalanib kelmoqda. Ushbu tajriba davlat boshqaruvi samaradorligini oshirishda xulq-atvor tahlilining muhim ilmiy-amaliy vosita ekanligini tasdiqlaydi [3]. Shu nuqtai nazardan, davlat boshqaruvi tizimida xulq-atvor tahliliga asoslangan yondashuvning nazariy asoslarini chuqur o'rganish, uning boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonidagi o'rni hamda zamonaviy davlat boshqaruvi amaliyotiga tatbiq etish imkoniyatlarini ilmiy jihatdan tahlil qilish dolzarb ilmiy vazifalardan biri hisoblanadi.

Adabiyotlar tahlili va metodologiya

Davlat boshqaruvida xulq-atvor yondashuvining nazariy poydevori kognitiv psixologiya va xulq-atvor iqtisodiyoti tutashgan nuqtada shakllangan. Klassik davlat boshqaruvi nazariyalari (masalan, Max Weber va Herbert Simon'ning cheklangan ratsionallik konsepsiyasi) inson qarorlarini muayyan darajada tartibga solishga



qaratilgan bo'lsada, real xulq-atvordagi tizimli og'ishlarni to'liq tushuntirib bera olmagan [4].

Kahneman va Tversky (1979) tomonidan ilgari surilgan "*Istiqbollar nazariyasi*" (Prospect Theory) insonlarning xavf va noaniqlik sharoitida qaror qabul qilishda klassik iqtisodiyot taxmin qilganidek har doim ham maksimal nafga intilmasligini ko'rsatdi [5]. Keyinchalik, Thaler va Sunstein (2008) g'oyalari natijasida ushbu psixologik qonuniyatlar davlat siyosatiga tatbiq etilib, "*Behavioral Public Policy*" yo'nalishi paydo bo'ldi [2].

Jahon banki (World Bank, 2015) va IQSHT (OECD, 2017) hisobotlarida ta'kidlanishicha, xulq-atvor tahlili va *nudge* (yumshoq ta'sir) mexanizmlari ma'muriy xarajatlarni qisqartirish, soliqlarni yig'ish intizomini oshirish hamda jamoat salomatligini saqlashda an'anaviy buyruqbozlik-nazorat usullariga qaraganda ancha yuqori samaradorlik ko'rsatgan [3, 6]. Oliver (2013) esa xulq-atvor aralashuvlarining etik jihatlarini tahlil qilib, davlatning "liberal paternalizm" tamoyiliga tayanishi fuqarolarning erkinligini cheklamasligi kerakligini asoslaydi [7].

Ushbu tadqiqotda davlat boshqaruvida xulq-atvor tahlilining o'rni va samaradorligini o'rganish uchun tizimli tahlil, qiyosiy-huquqiy, kontent-tahlil hamda metatahlil usullaridan foydalanildi:

- Tizimli tahlil: Davlat boshqaruvi mexanizmlari, kognitiv og'ishlar hamda fuqarolar qarorlarining o'zaro bog'liqligi bir butun tizim sifatida o'rganildi.
- Qiyosiy-amaliy tahlil: AQSh, Buyuk Britaniya (*Behavioral Insights Team*) hamda rivojlanayotgan mamlakatlarning xulq-atvor siyosati tajribasi va natijalari qiyoslandi.
- Hujjatlar kontent-tahlili: OECD, Jahon banki va xalqaro ilmiy jurnallarda e'lon qilingan tadqiqotlar va hisobotlar mazmuni o'rganildi.

Muhokama va natijalar

Davlat boshqaruvi amaliyotiga xulq-atvor tahlilini tatbiq etish orqali erishiladigan natijalarni uchta asosiy yo'nalish bo'yicha guruhlash mumkin:



Davlat boshqaruvida xulq-atvor tahlili

1. *Kognitiv og'ishlarni hisobga olish*
2. *NUDGE(Yumshoq ta'sir) mexanizmlari*
3. *Inson markazlashgan davlat xizmatlari*

1. Kognitiv og'ishlar va qaror qabul qilish cheklovlari

Insonlar murakkab davlat xizmatlaridan foydalanishda va qaror qabul qilishda quyidagi kognitiv cheklovlarga duch kelishadi:

- ❖ Avtomatiya va sukut bo'yicha tanlov: Fuqarolar ko'p hollarda qo'shimcha harakat talab qilmaydigan varianti tanlashadi.
- ❖ Ijtimoiy me'yorlar : Boshqalarning xatti-harakati haqidagi ma'lumot inson xulq-atvoriga kuchli ta'sir qiladi.
- ❖ Axborotning haddan tashqari ko'pligi: Murakkab va uzoq shakllar fuqarolarni davlat xizmatidan voz kechishiga sabab bo'ladi.

2. Nudge (yumshoq ta'sir) mexanizmlarining samaradorligi

Rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, kichik xulq-atvor o'zgarishlari katta ma'muriy samara beradi:

Yo'nalish	Xulq-atvor instrumenti	Amaliy natija (Xalqaro tajriba)
Soliq ma'murchiligi	Soliq xatlariga "Qo'shnilaringizning 90 foizi soliqni o'z vaqtida to'ladi" jumlasini qo'shilishi.	Soliq to'lash intizomi 5–15% ga oshgan [3].
Davlat xizmatlari	Hujjat shakllarini soddalashtirish va sukut bo'yicha (default)	Xizmatdan foydalanish darajasi va tezligi 25% ga yaxshilangan [8].



Ekologik siyosat

sozlamalardan

foydalanish.

Kommunal to'lov Energiya tejamkorligi 3–
qog'ozlarida energiya 5% ga ortgan [9].
sarfini qo'shnilar bilan
solishtiruvchi vizual
grafiklar.

3. Davlat va jamiyat o'rtasidagi ishonchni mustahkamlash

O'zbekistonda amalga oshirilayotgan ma'muriy islohotlar sharoitida xulq-atvor yondashuvini joriy etish "inson–jamiyat–davlat" tamoyilini amalda ta'minlaydi. An'anaviy ma'muriy jazo yoki moliyaviy rag'batlantirish mexanizmlari doim ham yetarli natija bermaydi. Aksincha, fuqarolarning tanlov erkinligini saklagan holda ularni to'g'ri tomonga yumshoq "durtib qo'yish" davlat idoralariga bo'lgan ishonchni va ijtimoiy mas'uliyatni oshiradi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, davlat boshqaruvida xulq-atvor tahliliga asoslangan yondashuv zamonaviy davlat siyosatining ajralmas qismiga aylanib bormoqda. Ratsional va kognitiv omillarning o'zaro ta'sirini chuqur tushunish davlat organlariga aniqroq, arzonroq va inson markazlashgan qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

O'zbekiston davlat boshqaruvi tizimini modernizatsiya qilishda ushbu yondashuvdan foydalanish bo'yicha quyidagi taklif va tavsiyalar ilgari suriladi:

1. Behavioral Insights bo'linmasini tashkil etish: Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi yoki Strategik islohotlar agentligi huzurida xulq-atvor tahlili bo'yicha mutaxassislar guruhini shakllantirish.

2. Davlat xizmatlarini soddalashtirish: "My.gov.uz" hamda Yagona darcha markazlarida xizmat olish tartiblarini fuqarolarning kognitiv yuklamasini kamaytiradigan shaklda qayta loyihalash.



3. Eksperimental siyosatni (RCT) qo'llash: Har qanday yangi huquqiy tartib yoki tashviqot kampaniyasini butun mamlakatga joriy etishdan oldin kichik sinov guruhlarida (*Randomized Controlled Trials*) sinab ko'rish amaliyotini yo'lga qo'yish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR.

1. Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
2. Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. New Haven, CT: Yale University Press.
3. OECD. (2017). *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264270480-en>
4. Simon, H. A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99–118. <https://doi.org/10.2307/1884852>
5. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>
6. World Bank. (2015). *World Development Report 2015: Mind, Society, and Behavior*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0342-0>
7. Oliver, A. (Ed.). (2013). *Behavioral Public Policy*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139540810>
8. Halpern, D. (2015). *Inside the Nudge Unit: How Small Changes Can Make a Big Difference*. London: WH Allen.
9. Allcott, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics*, 95(9-10), 1082–1095. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2011.03.003>
10. Congdon, W. J., Kling, J. R., & Mullainathan, S. (2011). *Policy and Choice: Public Finance through the Lens of Behavioral Economics*. Washington, DC: Brookings Institution Press.