Materiallar to'plami · Conference Proceedings
"ZAMONAVIY TADQIQOTLAR VA BARQAROR RIVOJLANISH" respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi
04 August 2026
UDK 7
IJTIMOIY-GUMANITAR FANLAR

ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ САНАТОРНО-КУРОРТНЫМ КОМПЛЕКСОМ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

Максуда Валериевна Исраилова*
независимый исследователь Ферганского государственного университета
✉ umakamasofa@gmail.com

АННОТАЦИЯ

В статье проведён анализ действующего механизма управления санаторно-курортным комплексом Республики Узбекистан и выявлены его системные недостатки: фрагментарность управления, декларативный характер инструментов регулирования, отсутствие профильной нормативно-правовой базы и нарушение обратной связи. В качестве путей совершенствования предлагается создание единого цифрового реестра санаторно-курортных организаций и отраслевой ассоциации как органа горизонтальной интеграции субъектов рынка.

Ключевые слова

санаторно-курортный комплекс, механизм управления, институциональная структура, информационная асимметрия, Республика Узбекистан.

DOI: 10.5281/zenodo.21743320

Введение Санаторно-курортный комплекс (СКК) Республики Узбекистан, на конец 2024 года, объединявший 235 санаториев, является сложной системой, которая характеризуется разнородной институциональной структурой санаториев, многогранным функциональным содержанием деятельности и подверженностью влияния различных внешних и внутренних факторов. Управление такой сложной системой требует формирования механизма, который будет обеспечивать согласовывать взаимодействие всех участников процесса управления с учетом их интересов, адаптацию к изменчивым условиям внешней среды, наиболее эффективное выполнение социальной функции СКК и достижение стратегических целей его развития.

Основная часть В научной литературе широко освещаются проблемы управления в рекреационно- туристической деятельности. Отечественные авторы А.Т. Мирзаев [1] и К.К. Хомидов [2] рассматривают механизм развития туристическо-рекреационных комплексов, как общность ключевых элементов наиболее важным из которых выделяют государственно-частное партнёрство. Т.А. Нагоева [3] рассматривает особенности региональной профильной специфики СКК. М.С. Оборин[4] определяет механизм управления СКК как систему взаимодействия государства, бизнеса и потребителей, направленную на повышение эффективности оздоровительных услуг. А. М. Ветитнев [5]определяет механизм управления СКК как систему взаимодействия коммерческих, социальных, лечебных и рыночных регуляторов. Анализ литературы показывает, что несмотря на различие подходов к трактовке и механизма управления в СКК все исследователи сходятся в едином мнении о её многоаспектности, отмечают необходимость учёта институциональных, региональных аспектов и отраслевой специфики. Автором предлагается следующее определение механизма управления СКК Узбекистана: *ключевой элемент системы управления, который, адаптируясь к условиям внешней среды и имеющимся ресурсам, путём комбинации принципов, инструментов, методов, технологий и регламентов воздействует на*

объект управления, обеспечивая достижение стратегических целей государственной политики, с учётом интересов всех участников рынка.

Анализ действующего механизма управления проводился в соответствии с авторским определением с декомпозицией на субъекты и объекты управления, элементы механизма управления: инструменты, методы, технологии управления и нормативно-правовую базу и механизмы обратной связи.

Развитие рыночных отношений в республике привело к росту в структуре СКК числа субъектов малого и среднего бизнеса. На современном СКК включает три группы санаториев: ведомственные санатории, находящиеся на балансе крупных предприятий, министерств и ведомств; санатории, находящиеся в ведении Главного санаторно-курортного управления федерации профсоюзов Узбекистана; санатории, находящиеся в частной собственности

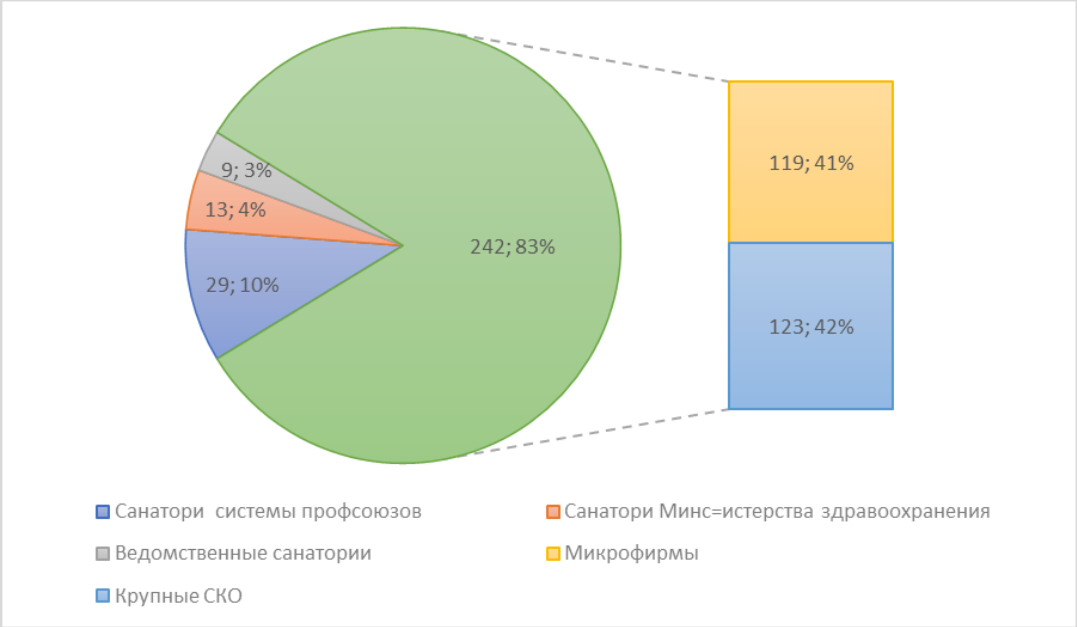


Рисунок 1. Структура санаторно-курортного комплекса Республики Узбекистан по состоянию на 2023 год. *(разработано автором)*

Анализ институциональной структуры системы управления, а также распределения функций и полномочий между субъектами управления показал, что единого специализированного координационного центра управления санаторно-курортной сферой в республике нет и функции регулирования распределены между различными ведомствами. Уполномоченным государственным органом в сфере туризма является Национальный комитет по туризму, который осуществляет государственное регулирование отрасли, включая формирование и реализацию государственной политики. Наиболее крупные санаторно-курортные организации находятся в ведении Санаторно-курортного управления при Федерации профсоюзов.

Сертификацией деятельности санаториев и курортов занимается ГУП «Центр сертификации туристических услуг» - государственное унитарное предприятие, созданное в соответствии с постановлением Президента Республики Узбекистан № PQ-135 от 18 февраля 2022 года. Несмотря на то что в соответствии с законом «О туризме» [6] сертификация туристической деятельности является обязательной для всех мест размещения на дату изучения в реестре числилось 65 санаториев один из которых имеет категорию 5 звёзд и один – 4 звезды, таким образом системой сертификации охвачено менее чем 30% СКК.

Лицензированием санаторно-курортной деятельности занимается Министерство здравоохранения. В ходе выборочного анализа лицензий, проведённого по принципу случайного выбора, было выявлено, что курортология и оздоровление, как вид медицинской деятельности, указаны в лицензиях 35 % организаций. В 65% лицензий у санаториев закреплена медицинская деятельность

по профильным заболеваниям и формально они выходят из сферы применения отраслевого стандарта O‘z DSt ISO 21426:2022 «Туризм и сопутствующие услуги. Санаторно-курортное лечение. Требования к услугам».

Экономические инструменты стимулирования включают льготные путёвки, а также налоговые и таможенные льготы. Ключевую роль в экономической поддержке деятельности СКК играют льготные путёвки в санатории системы профсоюзов и ведомственные санатории, которые поддерживают стабильный спрос и обеспечивают доступность оздоровления для социально незащищённых групп населения. Налоговый режим санаторно-курортных организаций создаёт базовые условия для развития, однако не обеспечивает эффективное стимулирование развития санаторно-курортной деятельности, так как льготы и преференции, заявленные в № УП-102 от 11.04.2022 г. и ПП-335 от 23.09.2024 г. направлены в основном на развитие медицинского, а не оздоровительного туризма.

Изучение нормативно-правовой базы санаторно-курортного комплекса Республики Узбекистан, включающей законодательные и подзаконные акты, регулирующие организацию, предоставление и контроль качества санаторно-курортных услуг показало, что в республике все вопросы данной сферы регулируются в рамках общих законов о здравоохранении, туризме и охране природных ресурсов. Действующие в республике законы и подзаконные акты, носят межотраслевой характер и охватывают сферу медицинского и оздоровительного туризма, не выделяя при этом санаторно-курортную деятельность в качестве отдельного объекта регулирования.

В ходе исследования структуры и механизма управления санаторно-курортной сферой выявлены существенные расхождения статистических данных, представленных в различных официальных источниках, что свидетельствует, о нарушении функционирования информационного

Для устранения выявленных недостатков: преодоления «информационной асимметрии», обеспечения согласованного взаимодействия субъектов и устранения фрагментарности управления, обеспечения эффективной обратной связи - совершенствование механизма управления санаторно-курортным комплексом Республики Узбекистан предполагает следующие направления:

- Формирование в составе Комитета по туризму Республики Узбекистан специального подразделения по развитию оздоровительного туризма, как держателя цифрового реестра субъектов санаторно-курортной и других оздоровительной деятельности. Публичная цифровая платформа «Единый государственный реестр санаторно-курортных организаций» - открытая информационная система, которая при помощи цифровых технологий будет объединять органы государственного управления, субъекты бизнеса и потенциальных туристов для онлайн-взаимодействия, обмена данными и получения услуг и позволит в единой информационной среде обеспечивать взаимную выгодность отношений объектов и субъектов рынка.

- Создание отраслевой ассоциации, как органа горизонтальной интеграции субъектов частного бизнеса, который будет представлять интересы собственников перед государством, заниматься продвижением национального оздоровительного туризма на мировом и внутреннем рынке, содействовать развитию сотрудничества субъектов рынка в сфере науки, подготовки кадров, обмена опытом, а также участвовать в разработке отраслевых стандартов и аккредитации оздоровительных программ.

Заключение. Таким образом для совершенствования действующей структуры управления предлагается внедрение комплекса мероприятий, направленных на модернизацию институциональной структуры органов и инструментов управления. Предложенные меры призваны обеспечить отраслевую координацию, создать условия для полноценного функционирования информационной системы отрасли и устранения существующую асимметрию данных. Совершенствование законодательной базы обеспечит полноценное реформирование сферы и укрепит правовые основы её деятельности. В совокупности предложенные меры формируют институциональную и инструментальную основу для системного управления санаторно-курортной сферой Республики Узбекистан.

Список использованной литературы

1. Mirzayev A.T.Özbekistonda turistik-rekreatsiya faoliyatini boşqariş metodologiyasini takomillaştiriş : iqt.

fan. d-ri (DSc) dis. avtoref.: 08.00.13., Toşkent sh.– 2021-yil
2. Xomidov Q.Q. O‘zbekistonda turistik majmualar faoliyatini boshqarish metodologiyasini takomillashtirish: iqt. fan. d-ri (DSc) dis. avtoref.: 08.00.13. — Qarshi, 2026.
3. Нагоева Т. А. Социально-экономические факторы развития системы управления санаторно-курортного комплекса // Журнал Естественно-гуманитарные исследования. 2021. №5 (37).
4. Оборин М. С., Прохорова О. В. Модель организационно-экономического механизма эффективного управления предприятиями санаторно-курортного комплекса республики Крым // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2018. №1 (215). URL:
5. Ветитнев А. М., Войнова Я. А. Организация санаторно-курортной деятельности: учебное пособие — М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. — 272 с.
6. Закон Республики Узбекистан «О туризме», от 18.07.2019 г. № ЗРУ-549 https://lex.uz/ru/docs/4428101#4428632