



DAVLAT BOSHQARUV ORGANLARIDA KOMPETENSIYAGA ASOSLANGAN KADRLAR BOSHQARUVI

*O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi
Davlat boshqaruvi akademiyasi, Akademik hamkorlik
va dasturlarni rivojlantirish boshqarmasi boshlig'i*

Mashrabaliyev Ibroximbek Mashrabaliyevich

ORCID iD: 0009-0001-9395-1336

Annotatsiya: Mazkur tezisdavlat boshqaruv organlarida kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimining nazariy va amaliy jihatlaritahlil qilingan. Tadqiqot jarayonida an'anaviy kadrlar boshqaruvi bilan kompetensiyaviy yondashuv o'rtasidagi farqlar ochib berilgan, davlat xizmatchilarining kasbiy samaradorligini oshirishda kompetensiyalar modelining ahamiyati asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: davlat boshqaruvi, kadrlar boshqaruvi, kompetensiya, davlat xizmati, inson kapitali, boshqaruv samaradorligi.

Annotation: This thesis analyzes the theoretical and practical aspects of competency-based human resource management in public administration bodies. The study reveals the differences between traditional personnel management and the competency-based approach and substantiates the importance of competency models in improving the professional performance of civil servants.

Key words: public administration, human resource management, competency, civil service, human capital, management efficiency.

Аннотация: В данной тезисной работе рассматриваются теоретические и практические аспекты компетентностно-ориентированного управления кадрами в органах государственного управления. В ходе исследования выявлены основные различия между традиционной системой управления персоналом и компетентностным



подходом, а также обоснована роль модели компетенций в повышении профессиональной эффективности государственных служащих.

Ключевые слова: государственное управление, управление кадрами, компетенция, государственная служба, человеческий капитал, эффективность управления.

Bugungi globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida davlat boshqaruv organlari faoliyatining samaradorligi, avvalo, inson kapitali sifati bilan bevosita bog'liqdir. An'anaviy kadrlar boshqaruvi tizimi ko'proq lavozim, staj va formal talablarga asoslangan bo'lsa, zamonaviy yondashuvda xodimlarning real bilim, ko'nikma, malaka va xulq-atvor kompetensiyalarini baholash ustuvor ahamiyat kasb etmoqda. Shu bois davlat boshqaruvida kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimini joriy etish dolzarb ilmiy-amaliy vazifa hisoblanadi [1].

Hozirgi davrda davlat boshqaruvi tizimida amalga oshirilayotgan islohotlarning asosiy yo'nalishlaridan biri – inson omilini rivojlantirish va kadrlar salohiyatidan samarali foydalanish hisoblanadi. Chunki davlat boshqaruvining sifati va samaradorligi, avvalo, ushbu tizimda faoliyat yuritayotgan kadrlarning bilim darajasi, kasbiy malakasi, boshqaruv qobiliyati va shaxsiy fazilatlar bilan chambarchas bog'liqdir. Shu nuqtayi nazardan, davlat boshqaruvida kadrlar boshqaruvi masalasi strategik ahamiyat kasb etadi [1].

An'anaviy kadrlar boshqaruvi tizimi asosan xodimlarning ish staji, egallab turgan lavozimi va formal malaka hujjatlariga tayangan holda shakllangan. Biroq zamonaviy boshqaruv sharoitida bunday yondashuv o'zini to'liq oqlamayapti. Chunki bugungi kunda davlat organlaridan tezkorlik, innovatsion fikrlash, muammolarni kompleks tahlil qilish va fuqarolar bilan samarali muloqot olib borish talab etilmoqda. Mazkur talablar esa faqat kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimi orqali ta'minlanishi mumkin [2].

Kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi – bu xodimlarni tanlash, baholash, rivojlantirish va rag'batlantirish jarayonlarini aniq belgilangan



kompetensiyalar majmuasiga tayangan holda amalga oshirish tizimidir. Mazkur yondashuv davlat xizmatchilarining kasbiy samaradorligini oshirish, boshqaruv qarorlarining sifatini yaxshilash va jamoatchilik ishonchini mustahkamlashga xizmat qiladi [2].

Kompetensiyaga asoslangan yondashuv kadrlarni tanlash, baholash, joy-joyiga qo'yish va rivojlantirish jarayonlarini tizimli asosda tashkil etishga xizmat qiladi. Ushbu yondashuv davlat xizmatchilarining real ish faoliyatida namoyon bo'ladigan bilim, ko'nikma, malaka va xulq-atvorini asosiy mezon sifatida belgilaydi. Shu sababli mazkur tezisda davlat boshqaruv organlarida kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimining nazariy asoslari, amaliy ahamiyati hamda uni takomillashtirish masalalari ilmiy jihatdan tahlil qilinadi.

“Kompetensiya” tushunchasi dastlab menejment va psixologiya fanlarida shakllangan bo'lib, u shaxsning muayyan vazifani samarali bajarish uchun zarur bo'lgan bilim, ko'nikma, malaka va shaxsiy fazilatlar majmuasini anglatadi. Davlat boshqaruvi sohasida kompetensiya tushunchasi xodimlarning kasbiy faoliyatida natijadorlikni belgilovchi asosiy omil sifatida qoraladi [3].

Davlat boshqaruvida kompetensiyalar odatda quyidagi guruhlariga ajratiladi:

- **Kasbiy kompetensiyalar** (sohaviy bilim va ko'nikmalar);
- **Boshqaruv kompetensiyalari** (strategik fikrlash, qaror qabul qilish);
- **Ijtimoiy-kommunikativ kompetensiyalar** (jamoalar bilan ishlash, muloqot);
- **Shaxsiy kompetensiyalar** (mas'uliyat, halollik, moslashuvchanlik).

Mazkur kompetensiyalar davlat organlarida xodimlarni baholash va karyera rejalashtirishda mezon sifatida qo'llanilganda, kadrlar salohiyatidan samarali foydalanish imkoniyati kengayadi [3].

Kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimi quyidagi asosiy tamoyillarga tayangan holda amalga oshiriladi:

- Tizimlilik** (barcha kadrlar jarayonlarining o'zaro bog'liqligi);
- Shaffoflik** (baholash va tanlov mezonlarining aniqligi);
- Natijadorlik** (faoliyat samaradorligini o'lchash imkoniyati);



Uzluksiz rivojlanish (xodimlarni doimiy o'qitish va rivojlantirish).

Mazkur tamoyillar davlat boshqaruvi organlarida kadrlar salohiyatini oshirishga, boshqaruv qarorlarining sifatini yaxshilashga hamda davlat xizmatining professional darajasini yuksaltirishga xizmat qiladi [4].

Davlat boshqaruvi organlarida qo'llaniladigan kompetensiyalarni bir nechta asosiy guruhlariga ajratish mumkin. Har bir guruh davlat xizmatchilarining muayyan faoliyat yo'nalishida samaradorligini ta'minlashga qaratilgan.

Birinchidan, **kasbiy kompetensiyalar** xodimning muayyan soha bo'yicha bilim va ko'nikmalarini o'z ichiga oladi. Masalan, iqtisodiy rejalashtirish, huquqiy hujjatlar bilan ishlash, moliyaviy tahlil olib borish kabi ko'nikmalar ushbu guruhga kiradi.

Ikkinchidan, **boshqaruv kompetensiyalari** rahbar va mas'ul xodimlar uchun muhim bo'lib, strategik fikrlash, muammolarni hal etish, qaror qabul qilish va jamoani boshqarish qobiliyatlarini qamrab oladi [5].

Uchinchidan, **ijtimoiy-kommunikativ kompetensiyalar** davlat xizmatchilarining fuqarolar, jamoatchilik va hamkasblar bilan samarali muloqot olib borish qobiliyatini ifodalaydi. Bu kompetensiyalar davlat organlarining ochiqligi va jamoatchilik ishonchini oshirishda muhim rol o'ynaydi.

To'rtinchidan, **shaxsiy kompetensiyalar** xodimning mas'uliyati, halolligi, stressga chidamliligi va moslashuvchanligini o'z ichiga oladi. Ushbu kompetensiyalar davlat xizmatida etik me'yorlarga rioya etilishini ta'minlaydi [6].

Davlat boshqaruvida an'anaviy va kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimining solishtirma tahlili quyidagi jadvalda davlat boshqaruvi organlarida qo'llaniladigan an'anaviy kadrlar boshqaruvi tizimi bilan kompetensiyaga asoslangan yondashuv o'rtasidagi asosiy farqlar keltirilgan.

1-jadval

Davlat boshqaruvida kadrlar boshqaruvi yondashuvlarining solishtirma tahlili



T/r	Mezoni	An'anaviy kadrlar boshqaruvi	Kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi
1.	Tanlov mezonlari	Diplom va ish staji	Bilim, ko'nikma va xulq-atvor
2.	Baholash usuli	Subyektiv	Aniq indikatorlar asosida
3.	Rivojlanish	Tizimsiz	Individual rivojlanish rejasi
4.	Rag'batlantirish	Formal	Natija va kompetensiyaga bog'liq
5.	Shaffoflik	Past	Yuqori

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimi an'anaviy yondashuvga nisbatan ancha samarali va zamonaviy hisoblanadi. Ayniqsa, tanlov va baholash jarayonlarining aniq mezonlarga asoslanishi korrupsion holatlarning oldini olishga xizmat qiladi. Shuningdek, individual rivojlanish rejalarining mavjudligi xodimlarning kasbiy o'sishini tizimli ravishda ta'minlaydi [7].

Davlat boshqaruvida kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvini joriy etish muammolari amaliyotda shuni ko'rsatadiki, davlat boshqaruvi organlarida kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimini joriy etishda qator muammolar mavjud. Jumladan, normativ-huquqiy bazaning yetarli darajada takomillashmaganligi, kadrlar bo'limlari mutaxassislarining kompetensiyaviy yondashuv bo'yicha bilim va tajribasining cheklanganligi shular jumlasidandir [8].

Bundan tashqari, ayrim hollarda xodimlar tomonidan yangi baholash tizimlariga qarshilik ko'rsatish holatlari ham uchraydi. Bu esa kompetensiyaga asoslangan yondashuvning to'liq va samarali joriy etilishiga to'sqinlik qiladi.

Yakuniy ilmiy xulosa va takliflar

Yuqoridagi tahlillar asosida quyidagi ilmiy xulosalarga kelish mumkin. Davlat boshqaruv organlarida kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimini joriy etish davlat xizmatining samaradorligini oshirish, inson kapitalini rivojlantirish va boshqaruv sifatini yaxshilashda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu yondashuv



xodimlarning kasbiy salohiyatini to'liq ro'yobga chiqarish imkonini beradi hamda davlat organlari faoliyatida shaffoflikni ta'minlaydi [9].

Mazkur tizimni takomillashtirish bo'yicha quyidagi ilmiy-amaliy takliflar ilgari suriladi:

1. Davlat xizmatchilari uchun yagona kompetensiyalar modelini ishlab chiqish va tasdiqlash;

2. Kadrlarni tanlash va baholashda raqamli platformalardan foydalanishni kengaytirish;

3. Kompetensiyalar asosida uzluksiz malaka oshirish va qayta tayyorlash tizimini rivojlantirish;

4. Rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirishda kompetensiyaviy yondashuvni ustuvor yo'nalish sifatida belgilash.

Xulosa qilib aytganda, kompetensiyaga asoslangan kadrlar boshqaruvi tizimi davlat boshqaruvi organlarida professional, mas'uliyatli va zamonaviy fikrlovchi kadrlar korpusini shakllantirishning muhim mexanizmi hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

[1] O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. Davlat boshqaruvi va davlat xizmati tizimini modernizatsiya qilishga oid konseptual yondashuvlar. – Toshkent, 2022.

[2] Abdullayev A.X. Davlat boshqaruvida inson kapitalini rivojlantirish masalalari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2021. – 214 b.

[3] Boymurodov B.T. Kompetensiyaviy yondashuv asosida kadrlar boshqaruvi nazariyasi. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2020. – 198 b.

[4] Rasulov M.M. Zamonaviy menejment va davlat xizmati samaradorligi. – Toshkent: Yangi asr avlodi, 2019. – 176 b.

[5] Armstrong M. Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page, 2018. – 789 p.

[6] Spencer L., Spencer S. Competence at Work: Models for Superior Performance. – New York: Wiley, 2017. – 384 p.



[7] Qodirov D.S. Davlat boshqaruvi tizimida kadrlar siyosatini takomillashtirish. // Iqtisodiyot va ta'lim. – 2021. – №4. – B. 45–52.

[8] OECD. Public Service Leadership and Capability: A Framework for Success. – Paris: OECD Publishing, 2020. – 112 p.

[9] Ismoilov J.K. Davlat xizmatchilarini baholashda kompetensiyaviy yondashuv. // Davlat boshqaruvi masalalari. – 2022. – №2. – B. 67–74.