

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ЗАХИРИДДИН МУҲАММАД БОБУР НОМИДАГИ
АНДИЖОН ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ
ИЖТИМОЙ-ИҚТИСОДИЁТ ФАКУЛЬТЕТИ
МИЛЛИЙ ҒОЯ, МАЪНАВИЯТ АСОСЛАРИ ВА ҲУҚУҚ
ТАЪЛИМИ КАФЕДРАСИ

Қўлёзма ҳуқуқи асосида

Рахмонова Гулчехрахон Салайдиновна

“ПРЕЗИДЕНТИМИЗ И.А.КАРИМОВ АСАРЛАРИДА РАҲБАР
КАДРЛАР МАСАЛАСИ, ЗАМОНАВИЙ РАҲБАРНИНГ МАЪНАВИЙ-
ИЖТИМОЙ ҚИЁФАСИ”

5A111601- Ижтимоий–гуманитар фанларни ўқитиш методикаси
(маънавият асослари) мутахассислиги бўйича магистр академик даражасини
олиш учун ёзилган

ДИССЕРТАЦИЯ

Илмий раҳбар:

ю.ф.д.проф. Й.Рахимов

Андижон - 2017

МУНДАРИЖА:

КИРИШ.....	3-8
1-БОБ. И.А.КАРИМОВ АСАРЛАРИДА ЗАМОНАВИЙ РАҲБАР ВА КАДРЛАР ҚИЁФАСИНИНГ АСОСИЙ МЕЗОНЛАРИ ВА УЛАРГА ҚЎЙИЛГАН ТАЛАБЛАРНИНГ ТАВСИФИ	
1.1. И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар ва кадрлар қиёфасининг илмий-амалий белгилари.....	9-17
1.2. Замонавий раҳбар ва кадрларга нисбатан қўйилган талабларнинг И.А.Каримов асарларида ифодаланиши	18-27
2-БОБ. РАҲБАР ВА КАДРЛАРНИ ИЖТИМОИЙ-МАЪНАВИЙ ҚИЁФАСИ, АТТЕСТАЦИЯДАН ЎТКАЗИШ, МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ.	
2.1. Раҳбар ва кадрларни аттестациядан ўтказишга нисбатан қўйилган талабларнинг И.А.Каримов асарларидаги ифодаси.....	28-34
2.2. И.А.Каримов асарларида раҳбар ва кадрларни малакасини оширишнинг аҳамияти хусусидаги ғоялари.....	34-38
3-БОБ. И.А.КАРИМОВ АСАРЛАРИДА РАҲБАР ВА КАДРЛАРНИ ТАЙЁРЛАШ ВА ТАНЛАШ ТИЗИМИ	
3.1. И.А.Каримов асарларида раҳбар ва кадрлар тайёрлаш тизими ва унда раҳбарларга нисбатан белгиланган шартлар.....	39-52
3.2. И.А.Каримов асарларида раҳбар ва кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишнинг аҳамияти.....	53-59
Хулоса	60-63
Глоссарий	
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	

КИРИШ

Магистрлик диссертацияси мавзусининг асосланиши ва унинг долзарблиги. Ўзбекистон Республикасининг замонавий ривожланиш шароитидаги иқтисодий ўсишининг асосий омилларидан бири мақбул, эгилувчан, самарали кадрлар сиёсати ва унинг шаклланиши амал қилаётган инновация жараёнларидир. Шу боис иқтисодиёт ва глобаллашув жараёнларида кадрлар инновациявий сиёсатини шакллантириш масаласининг долзарблиги уни амалга оширишни такомиллаштириш заруратидан келиб чиқади. “Кадрлар сиёсати”, “давлат ва хўжалик бошқарувидаги кадрлар сиёсати”, “корхонанинг кадрлар сиёсати” категорияларининг мазмунини аниқлаш бошқарувнинг турли даражаларида уни реализация қилишнинг стратегик йўллари ва механизмларини топиш билан асосланади.

Мамлакатимизда ҳуқуқий демократик давлат, фуқаролик жамияти барпо этиш, жамиятимиз ҳаётининг барча жабҳаларини янада эркинлаштириш раҳбар кадрларнинг касбий маҳорати, маънавий қиёфасидаги ахлоқий жиҳатлари масалаларининг мавқеини оширади давлатимиз раҳбари кадрлар тарбиясига, маънавиятига, салоҳиятига муҳим аҳамият бераётганлиги, раҳбар кадрлар фаолияти устидан жамоатчилик назоратини кучайтиришга даъват этаётганлиги боисиди ҳам ана шу эҳтиёж ётади. Раҳбар кадрлар жамиятни ҳаракатга келтиради, халқ ичида мавжуд бўлган ижодий кучларни уйғотади, ижтимоий-иқтисодий ҳаётни жонлантиради. Албатта, бунинг учун жамоатчилик онгида раҳбар намунага айланиши, одамларни ўз сўзига ишонтира олиши, халқни ортидан эргаштира олиши зарур. ...бугунги кунда раҳбар нафақат аниқ бир касб-ҳунарнинг эгаси, аввало, ўзининг фаолияти ва инсонийлиги билан халқнинг ишончига муносиб бўлиши, юксак интеллектуал тафаккур соҳиби, узоқни кўра

оладиган, доимо янгиликка интилиб, замон билан ҳамқадам бўлиб яшайдиган, қатъиятли шахс бўлиши лозим¹.

Мамлакатнинг барча жойларида ва соҳаларида давлат сиёсатини юргизиб, инсон манфаатлари йўлида раҳбарлик ишларини амалга ошира оладиган раҳбар кадрларнинг фаолиятини янада такомиллаштириш шу маънода доимо давлатимиз раҳбарининг эътиборида турибди. “Амир Темурдек буюк ва бетакрор сиймони ҳар томонлама тушуниш, у барпо этган қудратли салтанатнинг сиёсий, ижтимоий-иқтисодий, маънавий-мафкуравий асосларини, Соҳибқироннинг давлат бошқаруви борасидаги улкан салоҳияти, маҳорати, билим ва тажрибаларини ўрганишда, умуман айтганда, ҳаёт сирларини англаб етишда “Темур тузуклари” бебаҳо қўлланма бўлиб хизмат қилади.

Айниқса, бугунги мураккаб ва таҳликали даврда бу китобни қайта-қайта мутолаа қилиш, унинг маъзини чақиш биринчи галда раҳбар, етакчи бўлишдек масъулиятли вазифани ўз зиммасига олган одамлар учун, қолаверса, ҳар қайси зиёли инсон учун бағоят фойдали экани ҳақида ортиқча гапириб ўтиришга ҳожат йўқ, деб ўйлайман.”²

Ўзбекистоннинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишини таъминлашда давлатнинг миллий раҳбар кадрлар тайёрлаш сиёсати мустақиллик даври вазифалари билан чамбарчас боғлиқ ҳолда амалга оширилмоқда. Бугунги кунда мамлакатимизда раҳбар фаолияти билан боғлиқ муаммоларга ҳам ҳукуматимиз томонидан олиб борилётган сиёсат жуда оқилона ва одилона эканлигини алоҳида таъкидлашимиз лозим. Айниқса шу муносабат билан Давлатимиз Биринчи Президенти Ислом Каримов Сурхондарё вилоятининг 19 декабрь 2013 йилдаги навбатдан ташқари сессиясида сўзлаган нутқида келтирилган фикрлари раҳбар маънавий-ахлоқий фаолияти ва унинг бошқарув маданиятида тутган ўрни масаласида катта аҳамиятга эга.

¹Каримов И.А. Бизнинг йўлимиз - демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. 20-жилд. - Т.: Ўзбекистон, 2012. 207-б.

²Каримов И.А. Демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини шакллантириш – мамлакатимиз тараққиётининг асосий мезонидир. 19-жилд. - Т.: Ўзбекистон, 2011. –Б. 287-288

“Ҳозирги кунда ҳаёт ўзгаришти, унинг талаби ўзгаришти. Талаб пастдан, одамлар ўртасида юртнинг эртанги куни, тақдири учун куйинишдан бошланади. Агар раҳбар ҳаётнинг мана шундай кескин талабини тушунмаса, англамаса, унинг жавобини бериш лозим. Ўрнига ғайрат-шижоатли, замоннинг талаби билан ҳамоҳанг яшайдиган ёшларни қўйиш керак”³

Жамиятимизнинг сиёсий тизими демократик тамойиллар асосида янгиланмоқда. Мамлакатимизда янги демократик тузумнинг асослари яратилмоқда. 2017 — 2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегияси биринчи йўналишида ҳам бошқарув соҳасидаги режалар кўзда тутилган⁴.

Бу тузум сиёсий ташкилотларнинг, мафкура ва фикрларнинг турли-туманлиги асосига қурилган бўлиб, давлат ва жамиятни бошқаришда фуқароларнинг кенг иштирокини таъминлайди. Бундай иштирок эса жамоатчилик назоратисиз, унинг воситасида раҳбар кадрларнинг маънавий, ахлоқий жиҳатларини такомиллаштиришнинг илмий услубларни жорий этмасдан туриб амалга ошмайди. Биз муаммонинг айнан шу жиҳатини тадқиқ этишга жазм этдик.

Тадқиқотнинг объекти ва предмети.

Тадқиқот объектини И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар ҳамда кадрлар қиёфасининг ифодаланиши билан боғлиқ фикрлар, ғоялар ва қарашлар ташкил қилади.

Тадқиқотнинг предмети И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасига оид берилган фикрлар, ғоялар ва қарашларнинг жамият ривожигаги ўрни ҳамда амалий ифодасини ўрганиш ташкил қилади.

Тадқиқот мақсади ва вазифалари. И.А.Каримов асарларида

³Каримов И.А. Халқ депутатлари Сурхондарё вилояти кенгашининг навбатдан ташқари сессиясида 2013 йил 19 декабрда сўзлаган нутқи. - Халқ сўзи газетаси, 2013 йил 21 декабрь. № 250 (5924)

⁴ Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”. ПФ-4947-сон фармони. — Т.: 2017 йил, 7 февраль.

замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасига оид берилган фикрлар, ғоялар ва карашларнинг жамият ривожигаги ўрни ҳамда амалий ифодасини ўрганиш, И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасига оид фикрлар асосида раҳбар кадрларга қўйилган талаблар ва улар белгиланган амалдаги қонунчиликни таҳлил қилиш, ушбу соҳадаги илмий хулосалар ва тавсиялар ишлаб чиқиш **тадқиқот ишининг мақсадини ташкил қилади.**

Ушбу мақсадлардан келиб чиққан ҳолда **тадқиқотнинг вазифалари** сифатида қўйидагиларни кўрсатиш мумкин:

- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасининг асосий мезонлари ва уларга қўйиладиган талабларнинг тавсифини ёритиш;
- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасининг илмий-амалий белгиларининг моҳиятини ёритиш;
- замонавий раҳбар, кадрларга нисбатан қўйилган талабларнинг И.А.Каримов асарларида ифодаланишини баён қилиш;
- И.А.Каримов асарларида раҳбар, кадрлар тайёрлаш тизими ва унда раҳбарларга нисбатан белгиланган шартларни таҳлил қилиш;
- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишнинг аҳамиятини очиқ бериш;
- замонавий раҳбар кадрларни аттестациядан ўтказишга нисбатан талабларнинг И.А.Каримов асарларида ифодаланишини изоҳлаш;
- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар кадрларни малакасини оширишнинг аҳамияти хусусидаги ғояларини тадқиқ этиш.

Илмий янглиги. Мазкур магистрлик диссертациясининг янглиги сифатида И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар кадрлар қиёфаси магистрлик диссертацияси даражасида ўрганилмаганлиги билан белгиланади.

Тадқиқотнинг асосий масалалари ва фаразлари.

- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар қиёфасининг устувор жиҳатлари сифатида замонавий бошқарувга асосланган раҳбар кадрлар

тузилмасини шакллантириш ҳамда кадрларнинг касбий ўсишини мониторинг қилиш зарурати асослантирилди;

- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар қиёфасига оид талаблар ва шартларни амалга ошириш шакллари ва усуллари сифатида кадрлар заҳирасини шакллантириш, кадрларни ўқитиш, тайёрлаш, қайта тайёрлаш, малакасини ошириш ва аттестациядан ўтказиш тизимига замонавий талабларни белгилашнинг аҳамияти ва зарурий омиллари ишлаб чиқилди;

- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасининг ташкилий-ҳуқуқий жиҳатлари сифатида кадрларнинг ҳуқуқий онги ва билимини оширишга қаратилган чора-тадбирлар тизимини шакллантириш мақсадга мувофилиги илгари сурилди;

- И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар, кадрлар қиёфасининг стратегияси соҳанинг ривожланиши ва иқтисодий барқарорлигини таъминлашга қаратилиши ҳамда кадрларнинг малакаси ва билимларини шу мақсад учун йўналтиришга қаратилиши лозимлиги хусусидаги фикрлар назарда тутилди.

Тадқиқот мавзуси бўйича адабиётлар шарҳи (таҳлили). Бугунги кунга келиб ижтимоий фанимизда жамиятимиз ривожига раҳбар кадрларнинг ўрни ва роли муаммосини тегишли манбалар ва адабиётларда етарли даражада ўрганилган деб бўлмайди. Мустақиллик туфайли кадрлар сиёсати ва уни ўрганишга эҳтиёж ошди, бу муаммони ўрганиш тамойиллари тизими ўзгарди. Уларни қуйидаги жиҳатларда қўришимиз мумкин:

-юксак малакали мутахассислар тайёрлаш билан боғлиқ бўлган «Ўзбекистон давлатининг миллий кадрлар тайёрлаш дастури»нинг ишлаб чиқилганлиги;

- Президентимиз И.А.Каримов нутқлари, асарларида раҳбар кадрлар фаолиятини муттасил такомиллаштиришнинг тамойиллари кўрсатиб берилганлиги;

-илмий жамоатчилигимизда, матбуот саҳифаларида, сиёсий. ҳуқуқий, маданий-маърифий соҳалардаги адабиётларда раҳбар кадрлар тайёрлаш,

уларнинг фаолиятига доир талабларнинг ошиб бориши масалаларига доир бир қанча қарашларнинг кенг жамоатчиликка тақдим этилаётганлигида кўриш мумкин. Ушбу муаммо бўйича мамлакатимиз жамиятшунос олимлари ва мутахассислари - А.Азизхўжаев, И.Эргашев, Н.Комилов, А.Бегматов, С.Отамуродов, Т.Жўраев, С.Жўраев, Н.Умарова, А.Холбеков ишларини кўрсатиб ўтиш мумкин⁵.

Тадқиқотда қўлланилган методиканинг тавсифи.Тадқиқот ишида индукция, дедукция, анализ, синтез каби умумназарий методлар билан бирга, формал юридик, қиёсий-ҳуқуқий таҳлил, тизимли таҳлил, амалдаги қонунчиликни илмий таҳлил қилиш қиёсий-ҳуқуқий, муаммоли-мақсадли ҳамда ҳуқуқий моделлаштириш каби илмий методлардан фойдаланилди.

Тадқиқот натижаларининг назарий ва амалий аҳамияти. Диссертациядаги раҳбар кадрларнинг жамиятдаги ўрни, мавқеи, уларнинг бошқарув фаолиятида маънавий қиёфасининг ахлоқий жиҳатларини асослашга доир фикрлар маълум назарий ҳамда амалий аҳамиятга эга. Шунингдек тадқиқотнинг назарий хулосаларига таяниш келгусида янги илмий тадқиқотлар олиб бориш имконини беради.

Иш тузилмасининг тавсифи: Диссертация кириш, уч боб, олти параграф, хулоса ва адабиётлар рўйхатидан ташкил топган.

⁵Азизхўжаев А.А. Демократия - халқ ҳокимияти демакдир. -Т., 1996; Азизхўжаев А.А. Мустақиллик: курашлар, изтироблар, қувончлар. -Т., Академия, 2001; Раҳбар ва ходим (тўплам). -Т., Академия, 1999; Жумаев Р. Давлат ва жамият: демократлаштириш йўлида. -Т., Шарқ, 1998; Эргашев И., Шарипов Б., Жакбаров М. Жамиятни эркинлаштириш ва маънавият. -Т., Академия, 2002, 60 б.; Жўраев Т. Бузувчи ва тузувчи тизимлар. // Тафаккур, 2000, 2-со.-: Жўраев Н. Агар огоҳ сен..., Сиёсий эссе. -Т., Шарқ, 1998 ва б.

1-БОБ.КАДРЛАР ҚИЁФАСИНИНГ АСОСИЙ МЕЗОНЛАРИ ВА УЛАРГА ҚЎЙИЛГАН ТАЛАБЛАРНИНГ ТАВСИФИ

1.1. И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар ва кадрлар қиёфасининг илмий-амалий белгилари

Тарихий давр ва ижтимоий вазиятнинг ўзи улкан фазилатларга эга бўлган буюк шахсни майдонга чиқаради. Буюк шахс эса, тасодиф эмас. У ўз халқининг мақсадларига, орзу-умидларига, интилишларига, севинчу изтиробларига, бахтли ва ситамли онларининг гувоҳи бўлиб, яхлит жамият маънавий-руҳий шароитда шаклланади, ривожланади, камолотга етади.

Атоқли немис олими Карл Ясперс ўз вақтида “Буюк шахслар бошқаларнинг эркинлиги ва озодлиги учун ўзининг мажбуриятини чуқур ҳис қилади”, деб таъкидлаган эди. Президент Ислам Каримов ҳам айтиши Ўзбекистонда мавжуд бўлган ижтимоий-сиёсий вазият оқидамида шаклланди, тоталитар режимнинг бутун моҳиятини, ўзбек халқининг тарихий қадру қимматини чуқур англади. Натижада миллат шаънини тиклаш орзу-умиди билан яшади ва шаклланди.

Умуман олганда, буюк шахс замонавий билимлар савиясини эгаллаган, ҳар қандай шароитда тез ва тўғри қарорга кела оладиган кучли, ғайратли, қатъиятли, айтиши пайтда, жавобгарликни чуқур ҳис қила оладиган инсон сифатида ўзини намоён қила олади. Атрофидагиларнинг манфаатларини ўз ҳаётидан кўра баландроқ қўя олади. Ўзи қабул қилган қарорларни ва режаларни амалга ошириш учун ҳар қандай хавф-хатарни зиммасига олди.

Буюк шахс, энг аввало, миллий қадриятларни қадрлай олади, ҳурмат қила билади ва айтиши пайтда, ўзига нисбатан ҳурматни ҳам талаб қилади. Аниқ хулосага эга бўлмаган инсон ижтимоий ҳаётда аниқ ўринга эга бўлмайди. Бундай одамлар учун ижтимоий моҳиятга эга бўлиш, ижтимоий қадриятга айланиш ҳақида гапириш ўринсиз. Воқеа-ҳодисаларга ўз муносабатини билдира олмайдиган, бошқалар фикри билан яшайдиган,

вазиятга қараб иш тутадиган, ўта юмшоқ ва ношуд инсон шахс бўлиб етиша олмайди.

Бошқача қилиб айтганда, ҳар қандай шахс ўз қиёфасига, ўз ҳулосасига, ҳар қандай вазиятдан чиқа олиш иқтидорига эга бўлади.

Шахснинг бутун кадриятини белгилайдиган омиллардан яна бири бу бевосита ўзининг ҳар бир фикри ва хатти-ҳаракати учун жавобгарликни чуқур ҳис қилиш ва тушунишдадир. Айни ана шу фазилат шахснинг жамиятдаги ўрнини, мавқеини, обрў-эътиборини белгилайди. Жавобгарлик ҳисси, даҳлдорлик туйғуси, миллат ва жамият олдидаги улкан мажбуриятни чуқур ҳис қилиш ва энг муҳими ушбу жавобгарлик ва мажбуриятни ижтимоий ҳаётнинг реал воқелигига айлантириш шахснинг бутун кадриятини белгилайдиган асосий омил ҳисобланади.

Ислом Каримов тасаввурида том маънодаги маънавият бу энг аввало Ватан туйғусидир. Ватан туйғуси ҳам миллий мансублик сингари ҳар бир шахснинг мавжудлиги билан боғлиқ бўлган мўътабар ҳодисадир. Зеро, инсон қайси замон ва қайси маконда яшамасин, туғилган юртини ўзгартира олмайди, ундан тонолмайди. Ватан ва миллат туйғусининг мўътабарлиги, улуғлиги, муқаддаслиги ана шунда. Шунинг учун ҳам Президент энг аввало мустақилликни англаш учун миллатни англаш, ўзликни англаш, Ватан ва унинг буюк ўтмиши билан фахрлана олиш ҳиссини уйғотишга ҳаракат қилди. Айни пайтда мустақиллик йўли — ҳақиқат йўли, инсон ҳақ-ҳуқуқлари йўли, маънавий етуклик, сари ўзи танлаган йўлнинг тўғрилигига қатъий ишонди ва миллионлаб юртдошларимизни ҳам бунга ишонтира олди ва „Ортга қайтиш йўқ энди. Олдинда битта йўл бор: истиқлол йўли, мустақил давлатчилик ва тараққиёт йўли. Эски тузумга қайтиш, бўйнимизни яна ўша бўйинтурукда тиқиб бериш, яна такрорлаб айтаман, минг йиллик тарихимизга, халқимизга хиёнат, келажак авлодларимиз асло кечирмайдиган гуноҳ бўлади!“^[4] деб ўз мақсадларини қатъий ифода этди.

Жамиятнинг ривожланиши ва ундаги ижтимоий муносабатлар тизимининг барқарорлиги энг аввало инсон омили ҳамда жамиятдаги мавжуд

тузилмалар ва тизимларда кишиларнинг ўзаро муносабатининг ҳолатига боғлиқ. Бу эса тегишли муносабатлар тизимини тартибга солиш ва бунда давлат бошқарувининг тўғри ташкил этилганлиги ҳамда амалга оширилаётганлигидан келиб чиқади. Давлат бошқарувида эса энг муҳим омиллар бири эса кадрлар масаласи саналади.

Ўзбекистон Республикасининг Биринчи Президенти И.А.Каримов кадрлар сиёсатининг аҳамияти хусусида тўхталиб қуйидагиларни таъкидлайди: ўз-ўзидан аёнки, янги давлат барпо этишда миллий ва умуминсоний кадриятлар руҳида тарбияланган, мамлакатимизни модернизация қилиш ва замонавий демократик жамият қуриш йўлидаги мураккаб ва кенг қўламли вазифаларни ҳал этишга қодир бўлган янги авлод кадрларини тайёрлаш масаласи муҳим принципиал ва ҳал қилувчи аҳамиятга эга⁶.

Кенг маънода, кадрлар (франц. cadre – шахсий таркиб) – ташкилот ходимларининг асосий (штатга оид) таркиби; барча доимий ишлайдиган ходимлардир. Бошқарув соҳасида “кадрлар” тушунчаси бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва ташкиллаштириш билан шуғулланувчи шахсларни бирлаштиради⁷.

Кадрлар давлат бошқарувининг барча тармоқларида унинг функциялари амалга оширувчи ва бевосита татбиқ этувчи шахс (жисмоний шахс) ҳисобланади. Айнан кадр – шахс омили мамлакатда ишлаб чиқилган ва қонун ҳужжатлари билан мустаҳкамлаб қўйилган давлат бошқарувининг вазифалари ва функцияларини бевосита қўллаш орқали давлат бошқарувининг эркини ифода эта олади. Зеро, кадрлар орқали давлат, қолаверса, муайян корхона ва ташкилотлар ўзларининг фаолиятларини юритадилар ва олдиндан белгиланган ўз сиёсатларини амалга оширадилар.

⁶Каримов И.А. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодий демократизация барқарор ривожлантириш йўлида. Т. 16. – Тошкент: Ўзбекистон, 2008. – 30 б.

⁷Джавакова К.В., Ельшов М.Л., Хасанова М.Б. Сиёсий партиялардаги ташкилий ишлар ва кадрлар билан ишлаш. Методик қўлланма. – Т.: Наврўз, 2014. – 6 б.

Кадрлар сиёсати тушунчаси борасида тўхталиб ўтар экан, В.Қўчқоров, Ф.Равшанов, А.Холовлар қуйидагиларни билдириб ўтишади:

- кадрлар сиёсати – жамият касбий салоҳиятини такрор ишлаб чиқиш ва ундан оқилонга фойдаланиш жараёнини бошқариш, кадрлар билан ишлашда, яъни персонални бошқаришда асосий йўналишлар ва устуворликларни аниқлаш стратегияси⁸.

Ю.Г.Сурминнинг қайд этишича, кадрлар сиёсати деганда, жамиятнинг кадрларга бўлган эҳтиёжларини реализация қилишга қаратилган давлат бошқарувининг муҳим йўналиши тушунилади⁹.

Таъкидлаш лозимки, давлат хизматини модернизациялашда кадрлар сиёсатининг роли бениҳоя катта эканлиги кўплаб давлатларда эътироф этилган. Давлат хизматида кадрлар сиёсатини амалга оширишга жавоб берадиган институтлари тизимини кучайтириш ва тегишли қонунчилик базасини тўлдириши миллий устуворлик даражасига кўтарилган¹⁰.

Т.В.Щукинанинг фикрига кўра, кадрлар сиёсати – бу давлат ҳокимияти органи томонидан кадрлар потенциалини шакллантириш, ривожлантириш ва такомиллаштириш мақсадида амалга ошириладиган асослантирилган ва объект зарурий бўлган чора-тадбирлар йиғиндисидир¹¹.

П.Г.Бурлюкнинг фикрича, халқ хўжалигидаги (иқтисодиёт тармоқларидаги – муаллиф В.Ф.) кадрлар сиёсатини кенг ва тор маънода тушуниш мумкин. Кенг маънода халқ хўжалигидаги кадрлар сиёсати – тармоқ бошқаруви субъектларининг давлат кадрлар сиёсати, тармоқнинг эҳтиёжлари ва имкониятлари, унинг моҳиятига хос жиҳатлари, асосий мақсадларига мувофиқ мавжуд кадрлар потенциалига бўлган талабларни ва

⁸Қўчқоров В., Равшанов Ф., Холов А. Давлат бошқарувида раҳбар кадрларга қўйилган талабларнинг назарий-методологик асослари. – Т.: Академия, 2013. – 52 б.

⁹Сурмин Ю.П. Концептуально-методологические аспекты современной кадровой политики в Украине // Право и управление: XXI век: Интернет-журнал. – 2008. - №1 (2).

¹⁰ Карпов С.Г. Основные тенденции в сфере казахстанской государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. - №2. – С. 87.

¹¹ Щукина Т.В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование: монография. – Воронеж: 2011. – 11 с.

уларнинг профессионал имкониятини ривожлантиришни таъминлаш, шакллантириш бўйича стратегиядир.

Тор маънода халқ хўжалигидаги кадрлар сиёсати – бу давлат кадрлар сиёсати, тармоқнинг эҳтиёжлари ва имкониятлари, унинг моҳиятига хос жиҳатлари, асосий мақсадларига мувофиқ бошқарувнинг ижтимоий субъект (субъектлари) нинг тармоқ кадрлар потенциалига бўлган талабларни оширишни таъминлаш бўйича фаолиятидир¹².

Фикримизча, кадрлар сиёсати муайян тармоқдаги ишлаб чиқариш самарадорлигига эришиш ва бошқарувни тўғри йўлга қўйишга йўналтирилган, кадрларни танлаш ва жойлаштириш бўйича ишлаб чиқилган стратегия ҳисобланади. Бунда давлат кадрлар сиёсати деганда, кадрлар билан ишлаш стратегиясини шакллантириш, мақсад ва вазифаларни белгилаш, кадрларни танлашнинг илмий тамойилларини аниқлаш, персонални жой-жойига қўйиш ва ривожлантириш, мамлакат ривожланишининг у ёки бу даридаги аниқ вазиятда персонал билан ишлашнинг шакллари ва усулларини такомиллаштириш тушунилиши мумкин.

Албатта, ҳозирги кунда кадрлар сиёсатини белгилаш ва амалга ошириш борасида бир қатор чора-тадбирлар назарда тутилганлигини таъкидлаб ўтиш зарур. Мазкур ислохотлар давлат ва хўжалик бошқарув органлари тизимини тубдан ислоҳ қилиш билан бирга, ушбу тизимдаги кадрлар сиёсатини белгилаш ва уни амалга ошириш асосий йўналишларини ҳам белгилаб берди. Жумаладан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 9 декабрдаги ПФ-3358-сон “Республика давлат бошқаруви органлари тизимини такомиллаштириш тўғрисида”ги¹³ ва 2003 йил 22 декабрдаги ПФ-3366-сон “Хўжалик бошқарув органлари тизимини такомиллаштириш тўғрисида”ги¹⁴

¹²Бурлюк П.Г. Кадровая политика и механизм ее реализации в отрасли народного хозяйства (на примере железнодорожного транспорта): Автореф. дис. ... канд. соц. наук. – М.: 2008. – 10 с.

¹³Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 2003 й., 11-12-сон, 178-модда; Ўзбекистон Республикаси конун ҳужжатлари тўплами, 2004 й., 22-23-сон, 259-модда; 2005 й., 28-29-сон, 203-модда; 28-29-сон, 204-модда; 37-38-сон, 282-модда; 2006 й., 40-сон, 394-модда; 2010 й., 17-сон, 130-модда, 52-сон, 510-модда; 2011 й., 1-2-сон, 2-модда, 36-сон, 366-модда; 2013 й., 36-сон, 477-модда, 45-сон, 584-модда.

¹⁴Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 2003 й., 11-12-сон, 185-модда; 2007 й., 25-26-сон, 258-модда.

фармонларида давлат ва хўжалик бошқарув органлари тизимини такомиллаштиришнинг муҳим йўналишларида бири сифатида кадрлар тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва малакасини оширишни ташкил қилиш назарда тутилган.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсатидаги ислохотларнинг давлат бошқаруви тармоқлари бўйича амалга оширилишидаги энг муҳим масалалар Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 5 январдаги 1-сон “Давлат ва хўжалик бошқаруви республика органларининг бошқарув ходимлари сонини мақбуллаштириш ва қисқартириш тўғрисида”ги¹⁵ Қарорида ҳамда кадрлар сиёсатидаги асосий йўналиш сифатида юқори малакали ходимларни моддий рағбатлантиришга эҳтибор қаратилган.

Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати соҳасидаги сўнгги ислохотлар бири сифатида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2016 йил 2 мартдаги 62-сон Қарори билан тасдиқланган “Давлат бошқаруви органлари ва маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари ходимларининг одоб-ахлоқ” Намунавий қоидаларини¹⁶ кўрсатиб ўтиш лозим. Мазкур Намунавий қоидаларда давлат хизматчилари касбий фаолиятининг принциплари назарда тутилган. Унга кўра, давлат хизматчилари ўз касбий фаолиятини қуйидаги принциплар асосида амалга оширишлари керак:

қонунийлик;

фуқаролар ҳуқуқлари, эркинликлари ва қонуний манфаатларининг устуворлиги;

ватанпарварлик ва хизмат бурчига фидоийлик;

давлат ва жамият манфаатларига содиқлик;

адолатлилик, ҳалоллик ва холислик;

манфаатлар тўқнашувига йўл қўймаслик.

¹⁵Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2004 й., 1-2-сон, 10-модда, 3-сон, 33-модда, 12-сон, 143-модда, 19-сон, 220-модда, 29-сон, 333-модда, 31-сон, 353-модда, 31-сон, 356-модда; 2005 й., 7-сон, 57-модда; 2006 й., 14-сон, 116-модда, 22-сон, 195-модда, 31-32-сон, 322-модда; 2007 й., 1-2-сон, 13-модда; 2008 й., 10-11-сон, 62-модда; 2009 й., 52-сон, 560-модда.

¹⁶Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. 2016 йил 9 (717-сон) 94-модда.

Таъкидлаш зарурки, Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсатидаги ислохотларнинг давлат бошқаруви тармоқларида амалга оширилиши муайян тармоқнинг хусусияти ва фаолияти йўланишининг ўзи ҳослигидан келиб чиқиб белгиланади. Кадрлар сиёсати ўзининг муайян тузилиши (структура)га эга. Фанда кадрлар сиёсати тузилиши турлича талқин этилади. Айрим олимларнинг фикрича, кадрлар сиёсатига қуйидагиларни киритиш зарур:

- кадрлар сиёсатининг кадриятлари ва тамойиллари;
- истикболли (стратегик) мақсад ва вазифалар;
- стратегик мақсад ва вазифаларни реализация қилиш босқичлари;
- кадрлар сиёсатининг субъектлари;
- кадрлар сиёсатининг мақсадига эришиш учун ижтимоий кучларнинг самарали воситалари ва методларини ташкил этиш;
- кадрлар сиёсати субъектлари фаолиятини таъминлаш ресурслари;
- кадрлар сиёсати ресурсларидан фойдаланиш бўйича сиёсий фаолият;
- кадрлар сиёсати соҳасидаги сиёсий фаолиятнинг асосий йўналишлари;
- сиёсий маданият¹⁷.

А.И.Турчинов кадрлар сиёсатининг базовий элементларига қуйидагиларни киритади: профессионал фаолият психологияси, меҳнат иқтисодиёти, социологик иқтисодиёт, бошқарув назарияси, давлат ва ҳуқуқ назарияси, давлат хизмати¹⁸. Бу қарашлар олимнинг социология ва сиёсатшунослик фанлари нуқтаи назаридан кадрлар сиёсатига ёндашуви маҳсулидир.

Бошқа олимларнинг фикрларича, давлат фуқаролик хизматидаги кадрлар сиёсатининг мазмуни деганда, кадрларнинг манфаатдорлиги ва ижтимоий ҳимоялаш механизмлари тизимини тушунишади¹⁹. Бошқарув

¹⁷Сурмин Ю.П. Концептуально-методологические аспекты современной кадровой политики в Украине // Право и управление: XXI век: Интернет-журнал. – 2008. - №1 (2).

¹⁸Турчинов А.И. Социальные измерение государственной кадровой политики // Человек и труд. – 2001. - №7.

¹⁹ Хомутова О.Ю. Региональная кадровая политика в условиях административной реформы // Viesojipolitikairadministravimas. – 2006. - №18. – С. 34.

фанида кадрлар сиёсатининг мазмуни қуйидагиларни ўзида ифода этиши таъкидланади:

- кадрлар сиёсатининг объекти ва субъекти;
- кадрлар сиёсатининг базавий тамойиллари;
- бошқалар²⁰.

Шунингдек, мутахассислар жамият ривожланишининг муайян босқичларида ҳал қилиниши лозим бўлган ижтимоий-кадрлар вазифаларни ҳал қилишдан келиб чиқиб, кадрлар сиёсати такомиллашиб ва қуйидаги янги мазмун билан тўлириляётганлигини таъкидлашади:

- бошқарув муносабатларининг мақсади, вазифалари, тамойиллари, субъектлари;
- кадрлар сиёсати ва кадрлар иши: роли, турдошлиги ва фарқли жиҳатлари;
- давлат ва жамоат ташкилотлари раҳбар кадрларини шакллантириш, улар фаолияти устидан назорат процесси;
- кадрлар сиёсати бошқарув фаолияти турли шакллариининг таъсири, бошқарув функциялари билан боғлиқлик;
- жамият ҳаётининг барча соҳаларини янгилаш бўйича кадрлар сиёсати ривожланишининг асосий йўналишлари;
- давлат кадрлар сиёсатини мустаҳкамлаш бўйича қонунчилик ҳужжатлари²¹.

Кадрлар сиёсатининг муҳим вазифаларидан бири бошқарув аппарати хизматчиларига нисбатан талабларни ишлаб чиқиш ҳисобланадики, ушбу талабларсиз кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишни амалга оширишнинг имкони мавжуд бўлмайди. Мазкур талабларга нисбатан қуйидаги ҳолатларни қайд этиш мумкин:

²⁰Кибанов А. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2009. - №1.

²¹ Коробкин М. В. Акты органов исполнительной власти основа административного регламента // Административное и муниципальное право. 2011. №1. С 40-52.

- бундай талабларни белгилаш ва уларнинг мазмуни бўйича методик қоидалар (назарий-сиёсий, ишбилармонлик, маънавий-ахлоқий, социал-психологик сифатлар ва бошқалар);

- раҳбар кадрлар сифатини баҳолаш мезонлари тизими;

- кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишнинг тамойиллари ва норматив ҳужжатлари қуйидагиларга:

а) давлат хизматига қабул қилинаётган шахслар жавоб бериши лозим бўлган талабларга;

б) кадрлар жойлаштиришнинг ташкилий-ҳуқуқий воситаларига (тайинлаш, сайлаш, танлов);

в) кишиларнинг сиёсий, ишбилармонлик ва маънавий сифатларини ва уларнинг шахсига оид маълумотлар (аттестация, хизмат тавсифномаларини тузиш, меҳнат жамоаларида номзодларни муҳокама қилиш) объектив баҳолаш таомиллари ва қоидаларига асосланади²².

Фикримизча, мазкур жиҳатлар давлат ва хўжалик бошқарув тизимларида кадрларни танлаш ва жойлаштиришда риоя этилиши лозим бўлган муҳим мезонлар сифатида эътироф этилиши мумкин. Зеро, давлат бошқаруви тармоқларида кадрлар сиёсати иккита алоҳида бошқарув йўналиши, яъни давлат бошқаруви ва хўжалик бошқарувига асосланар экан, мазкур икки бошқарув давлат кадрлар сиёсати асосий йўналишлари сифатида ўзига хосликка эга ҳисобланади. Чунки, хўжалик бошқаруви соҳасидаги замонавий кадрлар сиёсати хўжалик тузилмаларининг иқтисодий самарадорлигини ошириш ҳамда уларнинг молиявий қувватни барқарорлаштиришга қаратилади ва бу ўз навбатида хўжалик бошқаруви раҳбар кадрларининг менежерлик салоҳияти муҳим омил саналади.

²² Бовыкина М.Ф., Ануприенко Д.Н., Бабенко Н.Ф. Особенности кадровой политики в государственном управлении современного периода // Научный журнал КубГАУ.— 2014.— №95(01) / <http://ej.kubagro.ru/2014/01/pdf/65.pdf>

1.2. Замонавий раҳбар ва кадрларга нисбатан қўйилган талабларнинг И.А.Каримов асарларида ифодаланиши

Давлат ва жамият тараққиётининг ҳар бир босқичи бошқарув тизимида фаолият юритаётган ҳар бир раҳбар олдида маълум талабларни қўяди. Бу талабларга риоя этмаслик муваффақиятсизликка, белгиланган мақсад йўлида амалга оширилаётган ишларнинг самарасизлигига сабабчи бўлади.

Ҳозирги шароитда бошқарув тизимида ишлаётган ҳар қандай раҳбар учун, у бирон бир корхона, ташкилот, жамоа раҳбари бўладими ёки сиёсий арбоб бўладими, одамлар билан мулоқот маданиятини ўзлаштириш, жонли сўз воситасида кишиларга Ўзбекистон ҳукумати сиёсатини тўғри тушунтира олиш, мамлакатимизда олиб борилаётган туб ислохотлар жараёнида фаол иштирок этиш ва фуқаролик бурчларини чуқур англаб етишларига ёрдам бериш муҳим аҳамиятга эга. Шу ўринда И.А.Каримов “...бугунги кунда раҳбар нафақат аниқ бир касб-хунарнинг эгаси, аввало, ўзининг фаолияти ва инсонийлиги билан халқнинг ишончига муносиб бўлиши, юксак интеллектуал тафаккур соҳиби, узоқни кўра оладиган, доимо янгиликка интилиб, замон билан ҳамқадам бўлиб яшайдиган, қатъиятли шахс бўлиши лозим”²³ деб бежиз айтмаган эдилар.

Ўзбекистон замонавий ривожланишининг ҳозирги палласида оғзаки тарғибот бошқарув тизими фаолиятининг муҳим қисмини ташкил этиш билан бирга ҳокимият билан халқ ўртасида доимий мулоқотнинг энг фаол шакли, халқни миллий мафкура байроғи остида бирлаштириш, жамиятни бошқаришнинг энг мақбул курули бўлмоғи лозим ва бундан кейин ҳам шундай бўлади.

Нотиклик ва замонавий воизлик одамлар билан жонли мулоқотга асосланган бўлиб, раҳбарга нафақат ўз ваколати доирасидаги ишларни самарали ташкил этиш, балки одамларга тушунарли бўлган аниқ, ёрқин факт ва мисоллар ёрдамида мустақил Ўзбекистонда кечаётган

²³Каримов И.А. Бизнинг йўлимиз - демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. 20-жилд. - Т.: Ўзбекистон, 2012. 207-бет

ислохотларнинг ютуқларини кўрсатиш, ҳукумат олиб бораётган сиёсатни, Президент фармонлари ва ҳукумат қарорларини тўғри тушунтириш, халқнинг онги ва қалбига таъсир ўтказиш имкониятини беради. Бунда ҳаётдаги айрим камчиликлар, қийинчиликлар хусусида очиқ-ойдин гаплашиш, уларни батараф этиш йўллари муҳокама этиш, ҳар бир шахс билан мулоқотга киришиш алоҳида аҳамиятга эга.

Қолаверса, ҳозирги шароитда мулоқотга бўлган муносабат кескин ўзгарди. Собиқ шўролар даврида нотикликка “сукут сақлаётган суҳбатдош билан мулоқот” деб таъриф берилган эди. Улуғ немис шоири И.В.Гёте: “Зўрлик бўлган ерда сўз увол, Бўйин эгиб тек тур, кулоқ сол”, - деб ёзган. Бу фикр қарамлиги, тафаккур қуллигига асосланган, монологик мулоқот устувор бўлган тоталитар тузумнинг меваси эди. Ҳуқуқий демократик давлат, фуқаролик жамияти қуриш йўлидан бораётган Ўзбекистон шароитида ҳақиқатни билишга барча ҳақли бўлган муҳит қарор топиб, мулоқотда монолог ўрнини диалог, яққаҳоки фикр ўрнини фикрлар хилма-хиллиги эгалламоқда. Маъмурий буйруқбозликка асосланган тизим негизини ишонтириш ташкил этувчи демократик мулоқот билан алмашмоқда. “Бизнинг пировард мақсадимиз - инсон ҳуқуқлари ҳар томонлама ҳимоя қилинадиган маърифатли жамият барпо этишдан иборат” экан, жамиятимиз олдида ўз дунёқараши, ўзига хос мақсад-муддаолари бўлган ижтимоий гуруҳ ва табақаларни бирлаштириш, уларни умуммақсадлар сари йўналтиришдан иборат вазифа туради.

Шу ўринда масаланинг бир жиҳатига эътибор қаратиш лозим. Аслини олганда, барча замонларда ва ҳар қандай шароитда давлат ва жамият бошқарувини амалга ошираётган шахс ёки каттами-кичикми, жамоани бошқараётган раҳбар одамларни ўз ирода-хоҳишига бўйсундиришга ва мақсадга эришишга интилади. Бу эса фақат икки йўл билан амалга оширилади: одамларни мажбур этиш ёки ўзи истаган ишни қилиш улар учун фойдали эканлигига ишонтириш.

Ўз навбатида инсон онгига хос бўлган икки кучли омилга суянган ҳолда кишини унинг хоҳиш-иродасига зид ўлароқ бирон-бир ишни бажаришга мажбур этиш мумкин. Биринчи омил қўрқув бўлса, иккинчиси - манфаат. Киши(лар)ни қўрқитиб бўйсундириш мумкин, шунда у сизнинг иродангизга мувофиқ амални бажаради ва у(лар)ни “сотиб олиш” мумкин, шунда у сиз истаган ишни қилади, чунки бундан ўзи ҳам манфаат кўради.

Ҳар қандай тоталитар тузумда бундай императив – мажбурловчи нутқий таъсир кенг тарқалган бўлади, чунки бундай тузумнинг ўзи ялпи қўрқув ҳиссига таянади. Шахсий манфаат ҳам тоталитар жамиятда одамлар ўртасидаги муносабатларни шакллантиришнинг асосини ташкил этади. Одамлар қўрқитилади ва бир пайтнинг ўзида “сотиб олинади”.

Биринчи Президентимиз таъбири билан айтганда “Ўткан давр мобайнида эски тузумдан оғир мерос бўлиб қолган ана шундай иллатларга, эл-юртимизга нисбатан камситиш ва миллий манфаатларимизни менсимаслик ҳолатларига барҳам бериш, кўхна кадриятларимиз, дину диёнатимизни тиклаш, ҳаётимизда тарихий адолатни қарор топтириш, янги жамият қуриш йўлида халқимизнинг маънавий юксалишини ўз олдимизга қўйган олижаноб мақсадларга етишда ҳал қилувчи мезон деб қараш ва шу асосда иш олиб бориш биз учун доимо устувор вазифа бўлиб келганини ва бугун ҳам эътиборимиз марказида турганини таъкидлаш лозим”.²⁴

Жамиятимиз олдида турган ушбу вазифа маълум даражада мураккаб ҳамдир. Зеро, бу вазифани адо этиш бошқарувда анча кенг билим ва тафаккурни талаб этади. Яқин ўтмишда, қатағон-таъқибларга суянган тузум даврида ташқи мажбурлаш усулини қўллаш кифоя қилар эди. Бугун кишининг ички хоҳиш-иродаси, шахсий қароригина бундай мажбурият ҳиссини уйғота олади. Шунинг учун бугунги раҳбар нутқ ва мулоқот маданиятини, нотиқлик санъатини пухта эгаллаши муҳим аҳамият касб этади.

²⁴Кармов И.А. Юксак маънавият – енгилмас куч. –Тошкент: Маънавият, 2009, Б. 6-7.

Кишиларнинг онгини, ҳаёт тарзини шакллантирадиган ижтимоий муносабатлар бутунлай янгича маъно-мазмун касб этаётган, мулкдорлар қатлами шаклланаётган ва тадбиркорликка кенг йўл очилган бир даврда ҳар қандай раҳбардан бошқа сифатлар қатори тадбиркорлик билан иш юритиш қобилияти талаб этилмоқда.

Тадбиркорлик фаолияти, аввало, ҳамкорларни топа билишни, улар билан иш битиришни, бир сўз билан айтганда, фаол мулоқотга киришишни тақозо этади. Шундан келиб чиққан ҳолда айтиш мумкинки, «тадбиркорлик» нафақат бизнес соҳаси билан боғлиқ, балки бошқа соҳа кишилари учун зарур сифат ҳамдир. Чунки ҳар қандай раҳбарнинг иш унуми, фаолиятининг самарадорлиги, кўзланган мақсадга эришуви ўзгалар билан мулоқот ўрната олиш, уларни ўз ғоя ва фикрларига шерик қила олиш қобилияти билан боғлиқ. Нотиқлик маҳоратининг заифлиги ўз соҳасининг профессионал устаси бўлган кишиларни ҳам қийин аҳволга солган. Биргина мисол. 2002 йил 28 ноябрь куни бўлиб ўтган халқ депутатлари Сирдарё вилоят кенгашининг навбатдан ташқари сессиясида Ўзбекистоннинг Биринчи Президенти И.Каримов вилоят раҳбарияти томонидан йўл қўйилган хато-камчиликларнинг сабабларини таҳлил этар экан, вилоят ҳокимининг бирорта катта анжуманда сўзга чиқмаганини, бирон марказий идорага кириб, вилоят манфаатларини ҳимоя эта олмаганини айтиб ўтиб, шундай хулоса чиқарган эди: “Одамларни, эл-юртни юксак мақсадлар ва марраларга даъват қиладиган раҳбар, ...бу мақсадларга эришиш учун шу ғояларни ўзининг шахсий ғоялари деб биладиган фидоий инсонларни ўз атрофида бирлаштириши керак. Улар раҳбар билан маслақдош, ҳамфикр, эл-юрт манфаати йўлида сидқидилдан меҳнат қиладиган, ҳалол ва пок одамлар бўлиши лозим. Раҳбар ана шундай одамларни топиши, уларга таяниб ишлаши зарур».²⁵

Юқоридаги фикрлардан шундай хулоса чиқадики, раҳбар ўз бошқарувини икки йўл билан амалга ошириши мумкин. Бири одамлардаги

²⁵И.А.Каримов. Биз танлаган йўл – демократик тараққиёт ва маърифий дунё билан ҳамкорлик йўли. 2-жилд. –Т., Ўзбекистон, 2003, 95-б.

энг паст инстинктларга (кўрқув ва мансабпарастлик) таянган ҳолда иш юритиш бўлиб, унинг самарасиз ва ҳатто зарарли эканлигини яқин тарих яна бир бор исбот этган. Иккинчиси - ишонтириш, даъват этишдан иборат рационал йўл.

Юзаки қараганда, бошқарувда кишиларни буйруқ билан ўз иродасига бўйсундириб ишлатиш осонроқдек туюлади. Бироқ буйруққа кўниккан одамда юқоридан буйруқ кутиш кайфияти шаклланиб, ўз салоҳиятини, мавжуд имкониятларини ишга солишга интилиш сусайиб боради, ташаббус ўрнини лоқайдлик эгаллайди. Буйруқбозлик асосида иш юритган раҳбар эса кўл остидаги кишининг ҳар бир қадамини, энг кичик ишини ҳам тинимсиз йўналтириб туришга мажбур бўлади. Натижада у муҳим стратегик вазифалар устида бош қотириш ўрнига майда-чуйда ишларга вақтини сарфлашга мажбур бўлади.

Бундай иш юритиш усули ишчан мулоқот қонуниятларига ҳам зиддир. Зеро, одатда ишчан мулоқот деганда, одамлар ўртасидаги биргаликда фаолият юрғизиш зарурати билан белгиланган ва ахборот алмашиниш, ҳамкорликнинг ягона стратегиясини ишлаб чиқиш, ўзга одамларни тушунишни назарда тутувчи алоқаларни ўрнатиш ва ривожлантириш тушунилади. «Ишчан мулоқотнинг энг муҳим хусусияти шундан иборатки, унда турли тоифадаги одамлар билан муносабатларни ишчан алоқаларнинг максимал самарадорлигига эришишга интилган ҳолда ўрнатишни билиш лозим». Бунда эса киши одамларни ўзига қарата билиши, уларни инонтира олиши алоҳида аҳамият касб этади.

Бошқарувни ишонтириш орқали амалга ошириш деганда нима тушунилади? Унинг самарадорлиги нимада? Тасаввур қилайлик, сизга бирон-бир одам у ёки бу ишни бажариши керак. Ишонтириш йўлини тутганингизда бу одам ўзи ундан талаб қилинаётган амални бажариш зарур эканлиги ҳақидаги фикрга келади. Агар буйруқ олганда у ўз хоҳиш-иродасидан қатъи назар талаб қилинган амални бажарса, инонтириш орқали сиз унинг хоҳиш-иродасини шакллантирасиз. Сиз шундай нутқ сўзлайсизки,

унинг таъсирида ўзга одам ўзи унга юклатилган ишни бажариш кераклиги ҳақидаги фикрга келади. Содда қилиб айтганда, у сизнинг хоҳиш-иродангиз асосида иш кўрса-да, ўз хоҳиши бўйича вазифани бажараётиман, деб ҳисоблайди. Бунга эса фақат инонтириш орқали эришиш мумкин.

«Мажбурлаш» ва «фикрлаш» маълум маънода бир-бирига зид тушунчалардир. Зеро, фикрловчи мавжудот (*homo sapiens*) бўлган инсон тафаккурига зўрлаш билан эмас, балки унинг табиатига хос бўлган мантиқ, ақлга мувофиқлик орқали таъсир ўтказиш мумкин. Шунинг учун инонтириш нутқий мулоқотнинг асосий шаклидир.

Албатта, ўз фикрини ўзгаларга етказиш, одамларга ўз фикрларининг тўғри эканлигини исботлаш, уларни инонтириш - мураккаб, сўзловчи кишидан катта иқтидор талаб этувчи вазифа. Бунинг бир қатор сабаблари бор. Аввало, муаммо инсон тафаккурининг табиати билан боғлиқ. Ҳар қандай одамда унинг шахсий тажрибаси, олган билими, жамиятда тутган ўрни ва шу кабилар билан боғлиқ равишда ўз дунёқараши ва атрофдаги нарса ва воқеа-ҳодисаларни баҳолаш мезонлари шаклланади. Ўрни келганда айтиш лозимки, шу асосда тарғибот-ташвиқотнинг тегишли қонуниятлари намоён бўлади: шаклланган турғун фикрни бузишга пул сарфлаш бемаънилик, чунки амалда бунинг иложи йўқ. Фақат ундан қатъи назар, унга мурожаат этмаган ҳолда ёнида янги фикрни шакллантириш мумкин. Бу дегани, сизда маълум фикр-эътиқодингиз бўлса, ақлингиз унинг тўғри эканлигини доимо зимдан исботлашга уринади. Ўзгача фикр-эътиқод эгаси билан мулоқотга киришганингизда, сизнинг ақлингиз бегона ва ўзгача ғояга қаршилиқ кўрсата бошлайди. Бу қаршилиқни енггандан сўнггина, ўзга одам сизнинг фикрингизни қабул қилишга тайёр бўлади. Биринчи Президентимиз И.А.Каримовнинг: “Ғояга қарши ғоя, фикрга қарши фикр, жаҳолатга қарши фақат маърифат билан курашиш мумкин”, - деган чуқур мазмунли сўзлари ҳам бир томондан айтиш шу қонуниятни акс эттиради.

Масаланинг яна бир томони ҳозирги даврдаги таркиб топган шарт-шароит билан боғлиқ. Юқорида айтганимиздек, Собиқ СССРда монологик

тартибот кучли эди. Жамият кучли сиёсий (партиявий) табақаланиш асосида ташкил этилган эди. Унинг моҳияти большевиклар томонидан ўйлаб чиқилган “демократик централизм” тушунчасида ўз ифодасини топган. Унга кўра киши қанчалар баланд лавозимда ўтирса, шунчалар фикри тўғри бўлган.

Унинг аниқ белгиланган қонунлари бўлиб, диалогга йўл қўймас эди. Партия ходимининг сўзлари эътироз уйғотиши мумкин эмас, Сталин ёки алжираб қолган Л.Брежневнинг маърузалари маълум ҳақиқатлар ва ҳаётдан йироқ маълумот ва ғоялардан иборат бўлса-да, “гулдурас қарсақлар” билан кутиб олинар эди. Иттифокда яшовчи барча одамлар “ягона совет халқи” эди. Хуллас, “халқ ва партия бир”, “компартия совет халқининг умумий фикрини ифодаловчи ягона манба” бўлган шароитда диалогга умуман ўрин қолдирилмаганди.

Мустақиллик Ўзбекистонда диалогик жамиятни шакллантиришга йўл очиб берди. Замонавий раҳбар энди ўзгача муҳитда, онги тубдан ўзгараётган, ўз ҳақ-хуқуқини кундан-кун чуқурроқ англаб бораётган одамлар билан мулоқотга киришади. Ўзбекистон фуқаролари Биринчи Президентимиз И.А.Каримов сўзлари билан айтганда: “Энди бир пайтлар СССР Олий Совети халқ депутатлари съездларида беписандлик билан “тил-забони йўқ, қиёфасиз кўпчилик”, деб аталган одамлар эмас. Улар бугун ўз мамлакатада, ўз юрти учун, келгуси авлодлар тақдири учун маъсулиятни чуқур ҳис қилиб яшаётган инсонлардир”²⁶. Янгиланиб бораётган бугунги шароитда раҳбар, у қандай давозимни эгаллаб турган бўлмасин ёки бошқарувнинг қайси соҳасида фаолият юргизаётган бўлмасин, одамлар билан мулоқот маданиятини чуқур ўзлаштириши муҳим аҳамият касб этади.

Раҳбар фаолияти билан боғлиқ мулоқот маданияти деганда қуйидагилар назарда тутилади:

1. Сўзлаш (жумладан, омма олдида) санъати.
2. Тинглаш қобилияти.

²⁶Каримов И.А. Империя даврида бизни иккинчи даражали одамлар, деб ҳисоблашар эди.//«Халқ сўзи». 2005 й. 10 январь.

3. Сухбатдош (ҳамкор, ўзга кишилар, қўл остида ишлайдиганлар)ни объектив баҳолаш ва тўғри тушуниш кўникмалари.

4. Ҳар қандай одам билан муносабат ўрната олиш ва ўзаро манфаатдорлик асосида унга самарали таъсир ўтказа олиш.

Чинакам мулоқот маданияти юксак ахлоқий маданиятни назарда тутади, яъни ўзга кишида ўзи учун ўз мақсадига эришиш учун керакли одамнигина эмас, балки тўлақонли шахсни кўра билиш зарур.

Раҳбар ва у мулоқотга киришган шахс ёки аудитория бир-бири билан узвий боғлиқ ва у ёки бу масалани ҳал этишда ўзига хос тандемни ташкил этади.

Раҳбарнинг мулоқот ўрнатиш маҳорати, ўзгаларни инонтириш қобилиятининг аҳамияти ва зарурияти мамлакатимиз ва бутун жаҳон миқёсидаги мураккаб мафкуравий жараёнлар билан ҳам белгиланади. Тараққиётнинг асосий шарти мамлакатдаги барқарорликдир. Давлат ва жамиятдаги барқарорликни сақлашнинг бош омили эса турли гуруҳ, ташкилот ва давлатлар томонидан уюштирилаётган мафкуравий хуружлардан одамларни асрашдан иборат. Инсон онги ва қалби учун кураш кечаётган шароитда ҳар бир раҳбар зиммасига у давлат ва жамият бошқаруви тизимида ишлайдими ёки бирон-бир корхонани бошқарадими, бундан қатъи назар, фуқароларимизни халқимизнинг асл манфаатларини ифодалайдиган ҳаққоний миллий ғоямиз билан қуроллантириш вазифаси ҳам юклатилган.

И.Каримов “Независимая газета” (Россия) мухбирининг “рангли инқилоб”лар ва Ғарбнинг Ўзбекистондаги вазиятга таъсири ҳақидаги саволларига жавоб берар экан, четдан таъсирдан кўра ички омиллар муҳимроқ эканлигини таъкидлаб шундай деган эди: “...Ҳукуматнинг аҳоли билан алоқаси қанчалик мустаҳкам экани, улар ўртасида мулоқотнинг мавжуд ёки йўқлиги ҳам ғоят муҳим аҳамият касб этади. Энг ёмони, ҳокимият билан халқнинг муносабати кар билан соқовнинг “сўзлашуви”ни эслатадиган ҳолатдир. Бундай вазият маъсулиятни зиммасига олган ҳокимият билан уни сайлаган халқ ўртасида вужудга келмаслиги керак”.

Демак, замонавий раҳбар учун касбга оид билимларнинг, хўжалик ишларини юритиш маҳоратининг ўзи камлик қилади. У тарғибот-ташвиқот ишларининг ўзига хос қонун-қоидаларни билиши, одамлар билан мулоқотда уларни қўллай билиши ҳам лозим. Ва аксинча, одамларнинг онгини ўзгартириш, уларни олий мақсадлар сари йўналтириш каби мураккаб ижтимоий вазифаларни уддалай олмаган киши раҳбарлик лавозимини эгаллаши мумкин эмас. Мамлакат ва халқ тақдири, амалга оширилаётган ислохотлар самараси биринчи навбатда раҳбар кадрларнинг савиясига, уларнинг замон ва тараққиёт талабларига нечоғлиқ жавоб бера олишига боғлиқ. Энг муҳим талаблардан бири эса нотиклик маҳоратини эгаллаш, жонли сўзнинг таъсир кучидан фойдалана билишдир. Шунинг учун ҳам Биринчи Президентимиз Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси IX сессиясидаги нутқида: “Ўз фикрини мутлақо мустақил, она тилида равон, гўзал ва лўнда ифода эта олмайдиган мутахассисни, авваломбор, раҳбар курсисига ўтирганларни бугун тушуниш ҳам, оқлаш ҳам қийин”, – дея алоҳида таъкидлаган эди.

Нотиклик санъатининг яхши эгаллаган раҳбар сўз кудратидан фойдаланиб, одамларни ўзига қарата оладиган ҳақиқий йўлбошчига айлана олади. Бу эса, юқорида айтганимиздек, осон иш эмас. Римнинг буюк нотиғи Цицерон шундай деган эди: “Сухандонлик шундай сифатки, унга осонликча эришиб бўлмайди ва у жуда кўп билим ва меҳнатдан туғилади”. Бу сўзлар ҳеч қачон ўз долзарблигини йўқотмайди. Нотиклик назариясини билиш, одамлар психологиясини ўрганиш, нутқ сўзлашни доимий машқ қилиш ва сўз устида жиддий ишлаш одамларга таъсир ўтказиш, уларнинг диққатини жалб этиш имкониятини беради. Одамларни мажбур этиш уларни инонтиришдан кўра осонроқ.

Хулоса ўрнида шуни айтиш жоизки, айрим раҳбарлар одатда мажбурлаш орқали одамларни ўз иродаларига бўйсундиришга ҳаракат қилишади. Бироқ ишонтиришнинг мажбурлашдан кўра афзал жиҳатлари бениҳоя кўп. Ўзга одам унинг кўрқув ва манфаатпарастлик туйғуларига

таъсир ўтказилаётган пайтдагина буйруққа кулоқ тутди ва унга амал қилади. Уни қўрқитишни ёки шахсий манфаат орқали ўзингизга мойил қилишни тўхтатганингиз ҳамонқ у сизнинг таъсирингиздан халос бўлади ва сиз энди уни ўз иродангизга бўйсундира олмай қоласиз. Шунинг учун куч билан таъсир ўтказиш вақтинчалик ҳолатдир. Ишонтириш эса инсон ақл-тафаккури устидан ҳукмронлик қилиш имконини беради ва доимийлик хусусиятига эга. Агар сиз ўз фикрларингизни ўзга кишининг онига сингдирсангиз, улар ўша одамнинг ўз шахсий фикридек хатти-ҳаракатларини йўналтирувчи кучга айланади ва оқибат ўлароқ у сизнинг доимий таъсирингиз остида қолади. Тақдир тақозоси билан ўзгаларни ўз фикрига инонтиришга эришган раҳбар эгаллаган лавозимидан кетса ҳам, унинг бошлаган эзгу ишлари давом этади.

2-БОБ. РАҲБАР ВА КАДРЛАРНИ ИЖТИМОИЙ-МАЪНАВИЙ ҚИЁҲАСИ, АТТЕСТАЦИЯДАН ЎТКАЗИШ, МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ.

2.1. Раҳбар ва кадрларни аттестациядан ўтказишга нисбатан қўйилган талабларнинг И.А.Каримов асарларидаги ифодаси

Мустақиллик йилларида олий таълим тизимини тубдан ислоҳ қилиш бўйича кенг миқёсдаги ишларнинг амалга оширилиши натижасида бугунги кунда мамлакатимиз олий таълим муассасалари салоҳиятли илмий ва педагогик таркибга, замонавий ўқув-дастурий асосга, моддий-техник база ва ўқув-илмий лабораторияларга эга бўлган таълим масканлари сифатида самарали фаолият кўрсатмоқда.

Эътироф этиш лозимки, «Таълим тўғрисида»ги қонун ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастури мамлакатимизда малакали кадрлар тайёрлашнинг янги, бугунги кун талабларига тўла жавоб берадиган самарали миллий моделини яратишда муҳим омил бўлди. Ушбу тизим таълим соҳасини тубдан ислоҳ қилиш, таълимни ягона ўқув-илмий ишлаб чиқариш мажмуаси сифатида комплекс ривожлантиришга хизмат қилмоқда.

Шу билан бирга, олий малакали илмий ва илмий-педагог кадрлар тайёрлаш ва аттестациядан ўтказиш тизимини Кадрлар тайёрлаш миллий дастури доирасида амалга оширилаётган таълим тизимидаги ўзгаришларнинг мантиқий давоми сифатида босқичма-босқич ислоҳ қилинмоқда.

Хусусан, олий таълим профессор-ўқитувчиларининг малакасини ошириш масаласига қаратилаётган эътибор самараси ўлароқ ўтган йилларда мамлакатимизда олий ўқув юртлари педагогик жамоаси салоҳиятини оширишга хизмат қилувчи малака ошириш механизми тубдан ислоҳ этилди. Ҳукуматимиз қарори билан ташкил этилган 5 минтақавий, 10 тармоқ малака ошириш маркази, Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги ҳузурида олий таълим тизими педагог ва раҳбар кадрларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини оширишни ташкил этиш бош илмий-методик маркази фаолият юритмоқда. «Электрон таълим» миллий тизими ёрдамида масофадан туриб

педагогик кадрлар малакасини ошириш тажрибаси амалиётга татбиқ этилаётир.

Бунда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2012 йил 24 июлдаги «Олий малакали илмий ва илмий-педагог кадрлар тайёрлаш ва аттестациядан ўтказиш тизимини янада такомиллаштириш тўғрисида»ги фармони муҳим омил бўлмоқда. Шунингдек, мазкур фармон асосида мамлакатимизда 2013 йилнинг 1 январидан бошлаб олий ўқув юртидан кейинги таълимнинг бир босқичли тизими жорий қилинганлигини ҳам алоҳида қайд этиш жоиз.

Жорий йилнинг 12 июнь куни эълон қилинган Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги фармонини ҳам мазкур соҳада амалга оширилаётган кенг кўламли чора-тадбирларни бутунлай янги сифат босқичига кўтаришга хизмат қилади.

Ушбу ҳужжат олий ўқув юртлари профессор-ўқитувчиларининг касб даражаси ва малакасини муттасил ошириб бориш асосида юқори малакали мутахассислар тайёрлаш сифатини тубдан ошириш мақсадида қабул қилинган.

Фармонда авваламбор, олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштиришнинг муҳим устувор йўналишлари белгилаб берилди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 12 июндаги "Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида"ги ПФ-4732-сонли Фармони ҳам олий ўқув юртлари профессор-ўқитувчиларининг касб даражасини ва малакасини муттасил ошириб бориш, уларни замонавий талабларга мувофиқ мунтазам қайта тайёрлашнинг янада такомиллаштирилган тизимини жорий қилишга қаратилгани билан муҳим аҳамият касб этади. Ушбу ҳужжат олий ўқув

юртлари профессор-ўқитувчиларининг касб даражаси ва малакасини муттасил ошириб бориш асосида юқори малакали мутахассислар тайёрлаш сифатини тубдан ошириш мақсадида қабул қилинган. Фармонда авваламбор, олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштиришнинг муҳим устувор йўналишлари белгилаб берилди. Давра суҳбатида мазкур Фармонда белгилаб берилган вазифалар бандма-банд таҳлил қилинди. Қайд этилганидек, Президент Фармонида мамлакатимиз ва жамиятимиз ривожининг бугунги босқичида олий ўқув yurtлари профессор-ўқитувчиларининг педагогик ва касб даражасини мунтазам ошириш асосида уларнинг қонунчилик нормалари, назария, илмий ва амалий тадқиқотлар, технологик тараққиёт ва ўқитилаётган фанлар бўйича инновациялар, ўқув жараёнини ташкил этишнинг замонавий услублари соҳасидаги сўнгги ютуқларни чуқур ўрганишлари устувор вазифалар сирасига киритилди. Бу бежиз эмас, албатта. Чунки, ҳозирги глобаллашув шароитида мамлакатимизда ва атрофимизда, жаҳонда юз бераётган ўзгаришлар жараёнида даврнинг тобора ортиб бораётган талабларига уйғун ва ҳамоҳанг қадам ташлайдиган мамлакатгина муваффақият қозониши мумкин. Фақат кенг миқёсдаги сиёсий, ижтимоий, гуманитар, иқтисодий ислоҳот ва ўзгаришларни давом эттириш давлат ва жамиятнинг барқарорлиги, зарур ривожланиш суръатларини таъминлашгина ҳаёт сифатини ошириш, халқаро майдонда ўзимизга муносиб ўрин эгаллаш имконини беради. Бу эса, авваламбор, таълим берувчидан ўз билим, салоҳиятининг доимо давр талабига мослигини таъминлашни талаб этади. Идоравий мансублигидан қатъи назар, мамлакатимиз олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрлари уч йилда камида бир марта доимий асосда Таянч олий ўқув yurtлари курсларида қайта тайёрланиши ва малакасини ошириши шартлиги, курслар якунида тингловчилар аттестациядан ўтиши лозимлиги белгиланди. Бу билан ўқитувчиларга қабул қилинган янги қонунлар, таълим тизимидаги замонавий услублар, ривожланган мамлакатлар тажрибасини қўллаш кабилар

билан тўлиқ ўрганишга шароит яратилади. Фармонда олий таълим муассасалари раҳбар ва педагогик кадрларини қайта тайёрлашни ташкил этиш бўйича 15 та етакчи олий ўқув юртининг Таянч олий ўқув юртлари сифатида белгиланиши, уларда мамлакатимиз олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрлари ҳар уч йилда камида бир марта доимий асосда қайта тайёрланиши ва малакасини ошириши, курслар якунида тингловчилар аттестациядан ўтиши тўғрисидаги тартиб ўрнатилганлиги ўз навбатида, профессор-ўқитувчиларни юқори илмий ва амалий тажрибага эга бўлган олий ўқув юртларида малака ошириш, ижобий тажриба тўплашларига имкон беради. Фармонда белгилангани каби олий ўқув юртларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва аттестациядан ўтказиш масаласига ойдинлик киритилмоқда, ушбу ишларни мувофиқлаштириш учун Вазирлар Маҳкамаси ҳузурида доимий фаолият юритадиган Идоралараро комиссия ташкил этилиши кўзда тутилган. Хужжатда белгиланган яна бир муҳим вазифа – бу юқори самарали замонавий таълим ва инновация технологиялари, илғор хорижий тажрибани кенг жорий этган ҳолда, олий ўқув юртларининг педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш бўйича малака талаблари, ўқув режалари, дастур ва услубларини тубдан янгилашдир. Фармонда, шунингдек, ўқитувчиларнинг глобал интернет тармоғи, мультимедиа тизимлари ва масофадан ўқитиш усулларида фойдаланган ҳолда, замонавий инновацион педагогика, ахборот-коммуникация технологияларини эгаллаши ва уларни ўқув жараёнига фаол татбиқ, этиши, олий ўқув юртлари педагог кадрларининг чет тилини амалий ўзлаштириш даражасини ошириши каби замонавий талаблар қўйилмоқда. Бу ўз навбатида, таълим тизимида ўқувчиларнинг нафақат кенг билим ва профессионал кўникмаларни эгаллаши, бугунги дунёда рўй бераётган барча воқеа-ҳодисалар, янгилик ва ўзгаришлардан атрофлича хабардор бўлиши, жаҳондаги улкан интеллектуал бойликни эгаллашида катта аҳамиятга эга.

Ўзбекистон мустақилликка эришган дастлабки кунларданок Республикамиз Биринчи Президенти Ислоҳ Каримов раҳбарлигида ўзининг бош стратегик мақсадини белгилаб олди. Бу бозор иқтисодиётига асосланган демократик ҳуқуқий давлат барпо этиш, кучли фуқаролик жамиятини шакллантиришдан иборатдир.

Ушбу тарихий жараённинг самарали кечиши, шубҳасиз, ўз касбига содиқ, ватанпарвар, салоҳиятли кадрлар фаолиятига ҳам кўп жиҳатдан боғлиқ.

Биринчи Президентимизнинг маърузаларида, нутқ ва асарларида давлат хизматчилари ва раҳбар кадрларга қўйиладиган талаблар, раҳбар сифатида уларнинг шаклланиши, камол топиши, уларни тарбиялаш қанчалик муҳим эканлиги батафсил тушунтириб берилган.

“Энг аввало, раҳбардан ақл-идрок талаб этилади. Ақл-идрокли бўлиш билан бир қаторда раҳбар одам мустаҳкам иродали, иймони бутун, ориятли бўлиши шарт. У бағрикенг, айнаи замонда, талабчан бўлиши даркор. Жасур, матонатли раҳбар элнинг дуосини олади, масъулиятни англамайдиган, мақтовни ўзи олиб, хато ва камчиликни бошқаларга ағдарадиган, тили бошқа-ю дили бошқа кимсалардан худо сақласин.

Бизга ташкилотчи, ташаббус кўрсатиб, бошқаларни ҳам эргаштира оладиган раҳбарлар керак, чунки бундай инсонлар халқни жипслаштиради, савобли ишларга сафарбар этади”²⁷.

Умуман, давлат хизматчиси тарихига назар ташлайдиган бўлсак, бу масала мамлакатимизда давлатчилик тузуми бошланганидан бери мавжудлигини кўрамыз²⁸.

Бобокалонимиз Амир Темур давлат хизматчиларининг шахсий ибрати, уддабуронлигини муҳим деб ҳисоблаган. Давлат хизматчисининг мансабини суиистеъмол қилиши, адолатсизлиги, ёлфончилиги, иккиюзламачилиги, ўз сўзининг уддасидан чиқмаслигини қаттиқ қоралаган.

²⁷Каримов И.А. Баркамол авлод орзуси. –Т.; “Шарқ”, 1999

²⁸ Умаров Т. Кадрлар малакасини ошириш — долзарб вазифа // <http://huquqburch.uz>

Ҳазрат Алишер Навоийнинг ҳам бу масалада ўз қарашлари бўлган. Давлат хизматчиси, биринчи навбатда, ҳақ йўлни танлаган, ҳар бир ишни инсоф ва адолат тарозиси билан ўлчайдиган маънавий юксак инсон бўлиши зарурлигини уқтирган. У етти ўлчаб бир кесишга, шошилиб хулоса чиқармасликка, ёлғончи гувоҳлардан эҳтиёт бўлишга чақиради. Ҳукумат ишларида ҳар қандай ишни маслаҳат билан амалга ошириш зарурлигини, ўз шахсий фикрига ортиқча баҳо бериб юбормасликни таъкидлайди.

Қабул қилаётган ҳар бир қарорининг нуқсонли томонларини ўйлаб кўришга ва ҳар ишда меъёрни билишга, ортиқча мажлисбозликка берилиб кетмасликка даъват этади. Давлат ишларидан бўш вақтларда китоб мутолаа қилиш, айниқса, тарихга оид китобларни кўпроқ ўқишни одат тусига киритишни айтади. Бундан минг йил илгари Фирдавсий ўзининг “Шоҳнома”сида “Амалдор бўлиш роҳат-фароғат эмас, меҳнат ва машаққатдир” деб айтган эди.

Ғиёсиддин Жамшид ал-Кошийнинг ёзишича, Муҳаммад Тарағай Улуғбек мадраса бош мударрисларини шахсан ўзи суҳбатдан ўтказиб тайинлаган. Давлат ишларини, уларнинг илмий-амалий изланишларини мунтазам таҳлил қилиб, муҳокама этиб борган.

Дарҳақиқат, давлат хизмати ниҳоятда мураккаб ва серқирра жараён экан, унга чуқурроқ кириб бориш жоиздир.

Ҳозирги замон давлат хизматчилигида энг кенг тарқалган партисинатив (иштирок этиш) услубига ходимлар ўртасида очиқ мулоқотнинг мавжудлиги, ташкилий қарорларни қабул қилиш жараёнига барчаннинг жалб қилинганлиги, раҳбар томонидан бўйсунувдагиларга қатор ваколат ва ҳуқуқлар бериб қўйилганлиги, ходимларга алоҳида масалаларни, муаммоларни ўрганиш, тайёрлаш ва хулоса бериш имконияти берилганлиги хосдир.

Партисинатив услубини қўллаш учун, албатта, ходим ўзига ишониши, юқори билим ва ижодий қобилиятга эга бўлиши, қўл остидагиларнинг ижодий ва самарали таклифларини баҳолаб, фойдалана олиши, комилликка

интилиши, қўйилаётган вазифалар даражасида қатор муқобил қарорлар қабул қила олиши, назарий таҳлил ва ижодий ёндашув маҳоратига эга бўлиши лозим.

Шуни алоҳида таъкидлаш керакки, ишни замонавий услубларда ташкил этишда янги ахборотлар ва матбуотдан хабардор бўлиш, иш жараёнига янгича ғоя ва қарашларни олиб кириш, энг муҳими, уларга ҳамкасбларини ишонтира олиш муҳим аҳамият касб этади.

Табиийки, самарали натижаларга эришиш учун давлат хизматчиси иш юритишда уддабуронлик, бунёдкорликни намоён қилиб, мулоқотда софдиллиги, самимийлиги, виждонли ва покиза эканлиги билан ҳамкасбларининг ҳурматини қозониши зарур.

Шунинг учун давлат хизматининг таркибий қисми ҳисобланган суд-ҳуқуқ соҳаси ходимларининг малакасига эътибор доимо ортиб боради. Уларнинг малакаси қанчалик юқори бўлса, қўйилган вазифалар осон ва муваффақиятли бажарилади.

Боз устига, қонунийликни таъминлаш, ҳуқуқ-тартиботни мустаҳкамлаш ва жинойтчиликка қарши курашнинг муҳим кафолати сифатида суд-ҳуқуқ соҳаси ходимларининг малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш демократик ҳуқуқий давлат барпо этиш учун муҳим аҳамият касб этади.

Миллий тараққиётимизнинг навбатдаги мантиқий босқичи – давлат бошқарувини янгилаш ва янада демократлаштириш, мамлакатни модернизация қилиш ва юксак интеллектуал салоҳиятли жамиятни шакллантириш изчил давом этаётган бир шароитда юқоридаги фаолиятнинг долзарблиги янада ошмоқда.

2.2. И.А.Каримов асарларида раҳбар ва кадрларни малакасини оширишнинг аҳамияти хусусидаги ғоялар

Мамлакатимиз бошқарув тизимида юксак малакали кадрлар тайёрлаш борасида салмоқ-ли ишлар амалга оширилмоқда. Бу эса яқин орада бошқарув

ишларида, халқ хўжалигининг турли соҳаларида замонавий билимларни эгаллаган ёшлар фаолият кўрсатиши, улар рес-публикамиз қудратини янада оширишга ҳисса қўшишини билдиради.

Ислом Абдуғаниевич Каримов раҳбар ва кадрларнинг жамиятда ислохотларни амалга оширишдаги роли, масъулияти ҳақида бот-бот куйиб гапирди, ўзини раҳбар деб биладиган шахс, аввало одамларни яхши кўриши, улар би-лан ҳамдард, ҳамфикр бўлиши, ардоқлаши, халқнинг ташвишларини юрагидан ўтказиб, уларнинг дардига дармон бўлиши лозимлигини таъкидлайди²⁹.

Таълим тизимида замонавий раҳбар бўлмоқчи бўлган одам узоқни кўра билиши ва жа-моа ҳолатини чуқурроқ англаши керак. Раҳбарга талаб ҳам, масъулият ҳам бошқача бўлади. Эртанги кунимиз қандай бўлади? Қандай муаммоларни ҳал қилишимиз керак? Бу саволларга аниқ пухта жавоб топиш учун раҳбар одам зийрак, сезгир бўлиб, муаммолар ечимини олдиндан билиши, раҳбарлик этикети юқори даражада бўлмоғи лозим. Этикет – инсон ва жамият ташқи маданиятининг асосий қисми бўлиб, инсоният тарихининг турли босқичларида, ҳар хил халқ ижтимоий гуруҳ ва қатламларида амал қилинган ахлоқий меъёр, урф-одат, хатти-ҳаракатларни англатади. Этикет ҳар бир халқнинг ибтидоий жамоа даври-дан бошлаб ҳозирги кунга қадар бўлган урф-одат ва анъаналарини ўз ичига олади. Турмуш тарзи, яшаш шароити, илм-фан тараққиёти ва маданият ривожини натижасида ўзини тутишнинг баъзи қоидалари ўзгаради. Унда яхши хулқ, жамоатчилик жойларида ўзини тўғри тута олиш, ташқи қиёфа, муомала маданиятларини назарда тутади³⁰.

Таълим тизимида замонавий раҳбар кадрларни танлашда, уларни заҳирасини шакллантиришда психолог соҳа мутахассислари фикри ва хулосасини олиш долзарб вазифа ҳисобланади.

²⁹Каримов И.А. Бунёдкорлик йўлидан. 4-китоб. – Т.: “Ўзбекистон”, 1996.

³⁰Каримов И.А. Ўзбекистон XXI асрга интилоқда. – Т.: “Ўзбекистон”, 2000.

Таълим тизимида ҳам замонавий раҳбар кадрларни тарбиялаш учун уларга қўйилаётган янги фазилатларни илмий асосда жамлаб, умумлаштириб, замонавий тарбия, амалий таж-риба ёрдамида махсус гуруҳларни шакллантириш лозим. Ана шунда бошқарув тизимидаги раҳбар тафаккуридаги янгиланиш улар орқали халққа, демакки ҳар бир фукарога етиб боради.

Таълим тизимидаги замонавий раҳбар тафаккурини янгिलाш икки томонлама жараёндир. У бир томондан янги, замонавий давлат хизматчиларига хос фазилатларни махсус, илмий асосда шакллантира боришни талаб қилса, иккинчи томондан корпоратив-бюрократик психологияни сиқиб чиқаришни талаб қилади. Бу икки жараённи параллел олиб бориш зарур. Акс ҳолда янги, соғлом тафаккур эски тафаккур билан тўқнашиб, чекиниши мумкин. Масалан, давлат манфаатини ўз манфаатидек устун қўриш давлат хизматчиси фаолиятининг етакчи тамойили эканлиги эътироф этилса-ю, бошқарувда учраб турган коррупция, порахўрлик, маъмурий буйруқбозлик, маҳаллийчиликка қарши курашилмаса ана шундай ҳолат рўй бериши мумкин. Маълумки, шахсий манфаатлар, нафс устуворлигига қурилган бирлашув, уюшиш кучли бўлади. Чунки шахсий манфаат устуворлиги давлат органларига суқилиб кириб олган худбин, юлғич, устомон, лаганбардор, иқтидорсиз шахсларни бирлаштиради³¹.

Ҳозирги даврда таълим тизимида кадрлар бошқарувини таркибий тузилишини ташкил этишда қўйидаги икки жиҳатга эътибор берилади: Биринчиси, функционал жиҳатидан кадрларни бошқариш – бу кадрлар соҳасидаги ишлар билан боғлиқ бўлган барча вазифалар ва қарорлар (масалан, кадрларни танлаш, улардан фойдаланиш, малакасини ошириш, меҳ-натига ҳақ тўлаш, ишдан бўшатиш ва ҳоказо) демакдир. Иккинчи, ташкилий жиҳатдан кадрларни бошқариш. Бунда кадрлар билан ишлашга жавобгар бўлган барча шахслар ва институтлар (масалан, раҳбар шахслар, кадрлар бўлими, ишлаб чиқариш кенгашлари, касаба уюшмалари)

³¹Болиев А. Раҳбар маънавияти. – Т.: Маънавият, 2002.

тушунилади³². Ушбу таркибий тузилманинг жорий этилиши, биринчидан, кадрларни бошқариш тизимининг асосий вазифаларини бажариш орқали амалга оширилади. Иккинчидан, кадрларни бошқариш тизимининг босқичлари, ҳамда хизмат-касб жиҳатдан кўтарилиш тизимининг босқичлари орқали амалга оширилди³³.

Таълим педагогикаси ва психологиясида “лавозим талаблари ва номзод имкониятлари”, “кадрларнинг лавозимга мослигини ўрганиш ва тайёрлаш” каби тушунчалар бор. Бошқарувда замонавий раҳбар кадрларга қўйилаётган давр талаблари ўзига хосдир³⁴. “Бошқарув концепцияларининг тараққиёти: кеча, бугун, эртага” мавзусида биринчи халқаро конференцияда қўйидаги илмий хулосалар қабул қилинган³⁵: жойлардаги ишлаб чиқаришга оид муаммолар – ўша жойда бошқарувдаги муаммоларнинг оқибатидир; ҳар бир мамлакатда раҳбар кадрларни тайёрлашни такомиллаштириш учун шу мамлакатда тарихан мавжуд бўлган бошқарувнинг миллий тажрибаси ғояларини тиклаб, замон талабларига мослаб қўлламоқ керак; бошқарув маданияти миллий маънавиятнинг бевосита таъсири билан белгиланади; бошқарув услублари, воситалари миллий хусусиятга эга. Америка ва Германия психологларининг тадқиқотлари натижасида раҳбар ходимларни танлаб олишнинг қўйидаги маънавий талаб-қоидалари ишлаб чиқилиб, жорий қилинган³⁶:

- танланаётган раҳбарнинг маънавий ва касбий сифатлари у бажариши керак бўлган вазифаларга катъиян мос бўлиши керак.
- миллий манфаатлар ифодасида раҳбар ўзидан қўйидаги раҳбар ходимлардан ҳеч бўлмаганда бир фазилати билан устун бўлмоғи керак.
- миллий манфаатлар билан раҳбар ва жамоа манфаатлари уйғун бўлиши керак.

³²Каримова В.М. Бошқарув психологияси. – Тошкент, 2008.

³³Қаҳҳоров О.С. Таълим тизимида замонавий раҳбар кадрлар этикети // <http://psixologiya.uz>

³⁴Фридман Л.М. Психопедагогика общего образования. – М.: НПП, 2000. – 287 с.

³⁵Каримова В.М. Бошқарув психологияси. – Тошкент, 2008.

³⁶“Report of the Commite Special studies The Presidents Commitie on Administrative Menegement”. Wash., 1997.

– у ёки бу кишининг раҳбар бўла олишини олдиндан айтиб беришнинг энг яхши услубла-ридан бири – унинг маънавиятини биографик таҳлил қилишдир.

3-БОБ. И.А.КАРИМОВ АСАРЛАРИДА РАҲБАР ВА КАДРЛАРНИ ТАЙЁРЛАШ ВА ТАНЛАШ ТИЗИМИ

3.1. И.А.Каримов асарларида раҳбар ва кадрлар тайёрлаш тизими ва унда раҳбарларга нисбатан белгиланган шартлар

Ҳозирги даврда одамларнинг турмуш, меҳнат шароитига, ҳаётининг ижтимоий масалаларига, турмуш тарзига катта аҳамият берилаяпти. Чунки ҳар бир ходимнинг меҳнат унумдорлиги, ишининг самараси кўпроқ унинг меҳнатидан қониқиш ҳосил қилишига маънавий-маданий даражасига, ҳаёт, турмуш шароитларига боғлиқ.

Шунинг учун ҳам ҳозирги кунда бошқарувдаги психологик омилларга катта аҳамият берилаяпти. Раҳбар ходимларни тайёрлаш курсларида ижтимоий психология дарслари ўтилмоқда. Кўплаб корхоналарда психолог лавозими киритилган.

Одамнинг ишга бўлган қизиқиши, ҳоҳиши, ички сафарбарлиги у ёки бу ишни чин юракдан бажариш истаги ишнинг натижасига жуда катта таъсир этади.

Бернар Шоунинг таъкидлашича, мажбурият бўйича меҳнат қилиш бу иш; ишга бўлган интилиш, ҳоҳиш эса - дам. Бошқарув тизимининг меъёрий кўриниши бу «инсон - инсон», бунда объект сифатида «инсон» назарда тутилади, жамоанинг предмети сифатида эса коллектив меҳнати фарқланади.

Ҳозирги кунда жамоада соғлом ижтимоий - руҳий муҳитни яратмасдан туриб, раҳбар уни бошқара олмайди. Бу ўз навбатида раҳбарлардан бошқаришда ижтимоий руҳшунослик асосларидан етарлича билимга эга бўлишни, бошқарувда ижтимоий - руҳий усуллари қўллай билишни талаб этади.

Ушбу ҳолатлар баҳо берар экан, Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримов қуйидагиларни таъкидлаб ўтади: бугун шуни тан олиш зарурки, акциялаштириш жараёнини ривожлантириш кўламининг ўсиб бораётгани корпоратив бошқарув ва акциядорлик жамиятлари фаолиятдан тушадиган

даромадларни тақсимлаш тизими ҳамда хусусийлаштириш жараёнининг бошқа бир қатор йўналишларида ҳал этилмаган кўплаб муаммолар мавжудлигини яққол кўрсатмоқда.

Бу, айниқса, акциялар пакетларига давлат эгалик қилаётган акциядорлик жамиятларига тааллуқлидир. Бундай жамиятларда акциядорлар, айниқса, миноритарийлар кам ҳажмдаги акцияларга эгаллиги ва акциялар пакетларининг тарқоқлиги туфайли бошқарув ва қарор қабул қилиш жараёнидан амалда четда қолмоқда.

Бунинг натижасида ишлаб чиқариш устидан бошқарувни илгаригидек директорлик корпуси амалга оширмоқда. Кўп ҳолларда директорлик корпуси, шуни таъкидлашимиз керакки, ўз фаолиятида ҳали-бери эски тизим қолипидан чиқолмаслиги, ишни замон талаб қиладиган усулда ташкил қилишдан узоқ бўлиши кўзга ташланади. Бундай ҳолат бошқарувчи кадрларнинг юқоридан буйруқ кутиб ўтиришига, сусткашлиги ва ташаббус кўрсатмаслигига сабаб бўлмоқда³⁷.

Дарҳақиқат, акция пакетларига давлат эгалик қилаётган акциядорлик жамиятларида бошқарувчи кадрлар масаласига нисбатан тубдан янгича ёндашувни ишлаб чиқишни ва бунда хорижий мамлакатлар тажрибасини ўрганишни тақозо этди. Бинобарин, юртбошимиз томонидан бу борада кўйидаги муҳим ҳолатлар ва устувор жиҳатлар белгилаб берилган:

.... хорижий компаниялар тажрибаларини чуқур ўрганишимиз ва уларнинг таҳлили асосида корхоналаримиз учун корпоратив бошқарувнинг намунавий тузилмаларини яратишимиз, реал иқтисодиётнинг барча тармоқ ва соҳаларидаги акциядорлик жамиятларининг бошқарув тизимини айна шу асосда ислоҳ қилган ҳолда, уларни амалиётга фаол жорий қилишимиз зарур. Аллақачон ўз умрини ўтаб бўлган, бошқарувнинг совет даврига хос эски ва яроқсиз режали-тақсимот тизими ва лавозимлар номенклатурасидан қатъий воз кечишимиз, бозор иқтисодиёти талабларига жавоб берадиган **тижорат**

³⁷Каримов И.А. 2015 йилда иқтисодиётимизда туб таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш ҳисобидан хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш – устувор вазифамиздир // Халқ сўзи, 2015 йил 17 январь.

директори, молия директори, мижозлар билан ишлаш ва харидлар бўйича лойиҳа менежери ва бошқа янги лавозимларни халқаро амалиётга мос равишда, уларнинг мансаб мажбурияти ва вазифаларини аниқ белгилаган ҳолда, кенг жорий этишимиз лозим³⁸.

Бугунги кунда бошқарув кадрлари сиёсатида ўзига хос “уч бошли” тизимни шакллантириш ҳар қандай хўжалик бошқарув органи ва ундаги тузилмалар учун устувор йўналиш сифатида белгиланиши лозим. Чунки, кадрлар сиёсатида бундай янгича ёндашув замонавий бозор талаблари ҳамда самарали корпоратив бошқарувни юритиш муҳим омилларидан саналади.

“Муваффақиятли бошқарувни аниқлаш йўлида” китобининг муаллифлари Т.Питерс ва Р.Уотерманлар маданият ва ташкилот ишидаги ютуқларининг ўзаро алоқадорлигини аниқлашган. Америка муваффақиятли фирмаларининг намуна сифатида олиб ва бошқарув амалиётини тавсифлаб, улар мазкур компанияларга муваффақият келтирган корпоратив маданиятнинг бир қатор омиллари ва қадриятларини аниқлашган бўлиб, уларга қуйидагиларни киритишган: ҳаракатга ишонч; истеъмолчилар билан алоқадорлик; мутхорият ва ишбилармонликни рағбатлантириш; ишлаб чиқарувчанлик ва самарадорликнинг асосий манбаси сифатида кишиларни эътироф этиш; нимани бошқараётганлигини билиш; билмаган нарсанг билан шуғулланмаслик; оддий тузилиш (структура) ва бошқарувнинг кам сонли штати; ташкилотда эгилувчанлик ва қаттиққўлликнинг бир вақтдаги уйғунлиги. Ташкилотларни бошқаришда кенг қўлланиладиган корпоратив маданиятнинг мазкур қадриятларини таҳлил қиладиган бўлсак:

Ҳаракатдаги ишонч. Ушбу қадриятга кўрақарор ахборот етарли бўлмаган шароитда ҳам қабул қилинади. Қарор қабул қилишни ортга суриш, уни қабул қилмаслик билан тенгдир.

Истеъмолчилар билан алоқадорлик. Муваффақиятли фаолият олиб бораётган компания учун истеъмолчи ҳар доим диққат марказида бўлади,

³⁸Каримов И.А. 2015 йилда иқтисодиётимизда туб таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш ҳисобидан хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш – устувор вазифамиздир // Халқ сўзи, 2015 йил 17 январь.

бинобарин айнан истеъмолчидан ташкилот учун асосий ахборот олинади. Истеъмолчининг қаноатланаётганлиги улар корпоратив маданиятнинг асосини ташкил этади.

Мухторият ва ишбилармонлик. Янгиликларнинг етишмаслиги ва бюрократияга қарши курашаётган компания нисбатан кичик бошқарув қисмларига бўлинади ва улар, шунингдек алоҳида шахсларга ижодкорлик ва таваккалчиликларни намоён қилиш учун муайян даражада мустақиллик беради. Ташкилотларда маданиятнинг ушбу нормаси ўзларининг “эдисонлари” ва “фордлари” ҳақида афсоналарни тарқатиш орқали қўллаб-қувватланади.

Инсоннинг ишлаб чиқарувчанлиги. Мазкур кадрият ташкилотнинг энг муҳим активи сифатида инсонни эътироф этади. Бунда ташкилотнинг самарадорлиги унинг аъзоли қаноатланганлиги орқали ўлчанади. Кишиларга нисбатан ҳурмат ва лозим даражада муносабат ўрнатилганлигига ишонч муваффақиятга элтади ва компанияларда маданият асосини ташкил этади.

Нимани бошқараётганлигини бил. Муваффақиятли компанияларда чуқур илдиз отган мазкур норма га кўра, бундай компанияларда бошқарув раҳбарларнинг ёпиқ эшиклар ортида эмас, балки раҳбарлар томонидан ўзлари томонидан бошқарилаётган объектларга ташриф буюриш ва қўл остидагилар билан уларнинг иш жойида мулоқотга киришиш орқали амалга оширилади.

Билмаган нарсанг билан шуғулланма. Ушбу қоида муваффақиятли фаолият олиб бораётган фирмалардаги корпоратив маданиятнинг муҳим тавсифи тоифасига киради. Бу фирмалар ўз бизнесидан ташқарида бўлган ҳолатларга нисбатан диверсификациялашни қўллашмайди.

Оддий тузилмалар ва бошқарувчиларнинг кам сонлилиги. Самарали иш олиб бораётган компаниялар учун бошқарувнинг кам сонли даражаси ва бошқарув ходимларнинг, айниқса, юқори бўғинларда нисбатан кўп бўлмаган штати хосдир. Бундай компанияларда менежернинг ҳолати қўл остидаги ходимларнинг сони билан эмас, балки унинг ташкилот ишига таъсири ва энг

муҳим натижадорлиги ҳисобланади. Ушбу маданий қадриятга мувофиқ, бошқарувчи асосан қўл остидаги ходимларнинг ўз ишларини бажаришлари даражасига қаратади. Аксинча, бунда штатларни оширишга урғу берилмайди³⁹.

Инсон ресурсларини бошқаришни қайта йўналтиришнинг асосий сабабларидан бири кишиларнинг ишлаб чиқаришдаги ўз ролини англаб етишганликлари ҳисобланади. Бунда кишилар эҳтиёжларни қаноатлантиришнинг нисбатан паст даражасидан юқори даражасига ўтиши таъсирида ишлаб чиқариш муносабатларига ўзгача ёндаша бошлаган бўлиб, эндиликда инсон ресурсларини бошқариш алоҳида долзарблик касб этмоқда.

Бугунги кунда кишилар бошқарув ёки ишлаб чиқариш механизмларининг нарсаси бўлишни исташмайди. Инсонпарварлик ёндашуви нисбатан қиммат ва ҳамма вақт ҳам қўлай эмаслигига қарамасдан, айнан мазкур омиллар ташкилот фаолияти самарадорлигини қўллаб-қувватлаш ва ошириш имконини яратганлигини қайд этиш ўринли.

Мазкур шароитларда раҳбар роли янада аҳамиятли ҳисобланади ва бунда раҳбарнинг қайси бўғинга мансублиги муҳим эмасдир. Айнан раҳбар ўзгариб турувчи муҳит шароитларида корхона мавжудлиги ва фаолиятини таъминловчи ресурсларни инновация тадбирларига йўналтириб турмоғи зарур. Раҳбар ўзининг кадрлар сиёсатида қўл остидагиларнинг билими ва лаёқатини мақбул тарзда бирлаштириши, ташкилотнинг ривожланиши мақсадида жамоада соғлом муҳитни яратиши лозим бўлади.

Жаҳон амалиётида кадрлар хизмати шаклланиши муайян босқичларни босиб ўтган бўлиб, улар қуйида муҳим учтаси ажратиб кўрсатиш мумкин:

1) 1890-1920 йиллар – саноат ишчилари сонининг кескин ошиши, меҳант жараёнини тадқиқ этишнинг кам тажрибаси, кадрлар бўлими ходимларнинг паст малакаси билан тавсифланадиган давр;

³⁹ Макеев В.А. Корпоративная культура как фактор эффективного управления организацией // Армия и общество. 2009. - №2. – С. 32.

2) ўтган аср 30-йилларининг боши – турли ижтимоий дастурларни яратиш, фирмаларнинг иштиёксиз раҳбарлар ва ижтимоий-психологик хизмат ходимларининг кам алоқадорлиги шароитида “инсоний муносабатлар фалсафаси” таъсирини ошиши даври;

3) ўтган аср 60-йилларини боши – инсон омили янада муҳим аҳамият касб эта бошлаш даври. Айнан шу даврдан бошлаб инсон ресурсларига дастлабки эътиборни қаратган компаниялар бошқа компанияларга қараганда, самарали ишлай бошлаганлар ва ўзларининг барқарорлиги ва фаровонлиги учун мустаҳкам пойдевор қўйганлар.

Кадрлар хизматининг (ушбу хизматни шунингдек. Ходимларни бошқариш хизмати, деб ҳам аташади) роли ва ташкилий мақоми ташкилотнинг ташкилий, молиявий, самарали ривожланиш даражаси ва раҳбарият позицияси билан аниқланади⁴⁰.

Шунингдек, ходимларни бошқаришнинг, дунё компаниялари амалиётида кенг қўлланилаётган ва янада универсал бўлган қуйидаги хусусиятларини ажратиб кўрсатиш мумкин:

1. ходимларни бошқариш хизматининг ташкилий бўлинмалари билан иш олиб борувчи ташқи маслаҳат ва воситачилик фирмаларини кенг қўллаш;

2. ходимларни бошқариш фнукцияларини бажариш бўйича ваколатлар ва жавобгарликни белгилаш;

3. халқаро алоқалар, воситачлик ташкилотлари, ходимларни тайёрлаш марказлари, корхонаннинг махсус бўлинмаси, давлат органлари, ахборот хизмати фаолиятини ривожлантиришда ифодаланадиган ходимларни бошқаришнинг байналминаллашуви ва шу асосда ходимларни бошқаришнинг халқаро мактабларини шакллантириш.

Германияда XX асрнинг 80-йиллари ўрталарида бошқарув ходимлари умумий сонига кадрлар бўйича мутахассилар ҳиссаси ортганлиги кузатилади. ГФРнинг етакчи корхоналаридаги кадрлар хизмати раҳбарлари

⁴⁰Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Под редакцией д.э.н., профессора А.Я.Кибанова – М.: «Экзамен», 1999, с. 279.

ўртасида ўтказилган сўровнома натидалари бўйича кадрлар сиёсатининг қуйидаги устувор йўналишлари белгиланган:

1. меҳнат ҳақ тўлаш тизимини такомиллаштириш;
2. кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш;
3. бунда кадрларга баҳо бериш, ходимларни хабардор қилиш тизимини ривожлантириш, унинг хизмат фаолияти бўйича кўтарилиши муаммоларига нисбатан кам эътибор қаратилган.

ГФР компанияларининг кадрлар хизмати қуйидаги вазифаларни бажаради:

1. меҳнат сиёсатини бошқариш;
2. штат жадвалини режалаштириш;
3. кадрларни танлаш ва жойига қўйиш;
4. кадрларни бошқариш;
5. иш ҳақини ҳисоблаш;
6. рационализаторлик ва ихтирочилик фаолиятини бошқариш;
7. кадрларни ўқитиш ва малакасини оширишни ташкил этиш;
8. амалиёт ўташга келган талабаларни ўқитиш;
9. тиббиёт хизматини ташкил этиш;
10. овқатланишни ташкил этиш;
11. меҳнатни муҳофаза қилиш;
12. ҳуқуқий муаммолар билан шуғулланиш⁴¹.

ГФРда раҳбарлик лавозимига номзодларнинг катта кўпчилиги зарурий тайёргарликка, шу жумладан юридик тайёргарликка эга ҳисобланади. Шунингдек, муайян йиллар давомида кадрлар билан ишлаш тажрибасига эга бўлиш талаб этилади. Раҳбарликка номзодлар қуйидаги сифатларга эга бўлишлари зарур:

1. алоқаларни ўрнатиш кўникмасига эга бўлиш;
2. мулоқот қилиш санъатини эгаллаган бўлиш;

⁴¹Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Под редакцией д.э.н., профессора А.Я.Кибанова – М.: «Экзамен», 1999, с. 282.

3. қўйилган мақсадга эриша олиш лаёқатининг мавжудлиги;
4. компетентлик;
5. ижодийлик, ўз фаолияти учун муайян янглик ва ислохотларни амалга ошириша олиш;
6. ташкилотчилик лаёқати;
7. таҳлилий фикрлаш.

Шу билан бирга Германияда шаклланган амалиётга кўра раҳбарлик учун ходимнинг ёши ҳам аҳамият касб этади. Бунда ходимлар хизматини бошқариш учун энг мақбул ёш сифатида 32 дан 40 гача бўлган ходимлар тавсия этилади.

Хорижий компанияларда мутахассис кадрларга бўлган асосий эҳтиёж саноат корхоналарида кузатилади.

Таъкидлаш зарурки, ходимларни бошқариш хизмати корхонани бошқаришда ҳам муҳим ўрин тутди. Уларнинг асосий вазифаларидан бири – турли даражадаги бошқарувчилар билан ишлаш, улар бошқа мутахассислардан алоҳида ҳолда тайёрлаш ҳисобланади. Бироқ бунда мутахассислар ва менеджерлар, шунингдек, бошқа кадрлар билан ишлашнинг асосий тамойили универсал ҳисобланади.

Саноати ривожланган мамлакатлар тажрибаси гувоҳлик беришича, эгилувчан автоматлаштирилган ишлаб чиқаришни жорий этишда инженерлар ва менеджерлар учун қўшимча билимлар зарур бўлади. Бундай тайёргарликни фақат олий ва ўрта махсус ўқув муассасаларида ва ўқув марказларида олиш мумкин⁴².

Бунда юқори малакали мутахассисларнинг, шунингдек бошқарув соҳасида ҳам етишмаслиги кўзга ташланади. Бу ҳолатнинг асосий сабабларидан бири улар компетенциясига бўлган талабларнинг доимий суръатда ошиб бориши ҳисобланади.

⁴²Свенъя Хоферт (Svenja Hofert). Германия. Кадровая политика: как далеко зашли компании. <http://jooob.eu>.

Мутахассисларнинг компетентликни қуйидаги омилларнинг жамланмаси сифатида эътироф этишади:

1. шахс таълимининг натижаси сифатида билим;
2. таълим ва иш тажрибасининг натижаси сифатида кўникма;
3. кишилар билан ишлаш лаёқати сифатида муомала усуллари.

Хориж амалиётида менеджерларни тайёрлаш узлуксиз таълим концепциясига мувофиқ узлуксиз олиб борилади. Мазкур концепция инсонга ўзининг бутун умри давомида ўқиш имконини беради ва қуйидаги тамойилга асосланади: ҳар қандай жойдаги ва ҳар қандай мазмунда ҳар қандай таълим қимматлидир. Шунингдек, индивиднинг таълим ресурсларини унинг бутун ҳаёти давомида тақсимлаш бўйича талаблар ҳам илгари сурилмоқда.

Бизнеснинг кўплаб назариётчилар ва амалиётчилари менеджерлар тайёрлаш тизимидаги қийинчиликлар кўпайиб ва самарадорлик пасайиб бораётганлигини таъкидлашади, бинобарин бунинг асосий омиллари сифатида кейинги 30 йил мобайнида ўқиладиган курслар ва дастурлар мазмунига кам ўзгартиришлар киритилганлиги кўрсатилади. Зеро, менеджерларнинг юқори малакаси ишни муваффақиятли олиб бориш учун зарур ҳисобланади, бироқ бу ҳар доим ҳам етарли бўлмаслиги мумкин.

Психология соҳасидаги тайёрлов дастурлари уюшган гуруҳларни шакллантириш кўникмаларни эгаллаш имконини беради. Рақобат куришнинг кескинлашуви менеджерлардан нафақат воқеъликни сонда баҳолаш кўникмаларни, балки қийин вазифаларнинг ноанъанавий, янги ечимларини топиш салоҳиятини талаб этади. Бундай кўникмаларни одатда тадбиркорлик сифатида баҳолаш мумкин. Кейинга пайтларда, албатта тадбиркорларга бўлган талаб ортмоқда. Бироқ бунинг учун уларни тайёрлайдиган янги дастурларга зарурат сезилади.

Қолаверса, Германияда ва Ғарбий европа мамлакатларида таълим методларига алоҳида эътибор берилади. Бунда энг истиқболли методлар сифатида моделлаштириш, ролли ўйинлар, семинарлар методлари эътироф этилади. Кейинги пайтларда анъанавий методлар доимий равишда ўз

аҳамияти йўқотмоқда. Қуйида биз хорижий компанияларда қўлланилаётган иш жойида ва иш жойидан ташқаридаги ўқитиш методларининг қисқача тавсифини келтирамиз:

Ходимларни ўқитиш методлари

Иш жойида ўқитиш	Иш жойидан ташқарида ўқитиш
“Нусха кўчириш” – ходим тажрибали мутахассисга “биритирилади” ва унинг ҳаракатларини такрорлайди; Устозлик – менеджернинг ўз ходимлари билан кундалик иш жарайнида шуғулланиши; Ўтказиш – муайян масалалар доирасидаги аниқ вазифаларни ходимларга ўтказиш. Бунда менеждер ходимларни ишни бажариш жарайнида ўқитади; Мураккаблаштирилган вазифалар методи – иш ҳаракатларнинг махсус дастури бўлиб, бунда иш уларнинг муҳимлик, вазифани ҳал қилиш ҳажми ва мураккабликнинг ортиб бориши даражаси бўйича тизимлаштирилади. Мазкур методнинг яқунловчи даражаси – вазифани мустақил бажариш ҳисобланади; Ротация – ходим кўшимча профессионал малакага эга бўлиш ва	Иш ўйинлари – жамоавий ўйинлар (одатда компьютерлар билан), бунда ишга оид муайян намуна ёки мисол таҳлил этилади ва натижада иштирокчилар муайян ишнинг ўйин шароитида рол ижро этади ва қабул қилинган қарорлар натижасини тўғриб чиқади; Ўқув вазияти – ҳаётий ёки ўйлаб топилган бошқарув ҳолатидаги савол таҳлил этилади. Бунда ишлаб чиқариш ҳолатидаги фикрни бўғадиган қатъий вақт оралиғи қўлланилмайди; Моделлаштириш – ишнинг реал шароитлари ишлаб чиқилади; Сензитивлик (лотинча <i>sensus</i> – туйғу, ҳис этиш) тренинги – инсонларни тушуниш даражасини ошириш ва бошқалар билан ўзаро алоқага кириши кўникмасини яхшилаш мақсадида гуруҳда иштирок этиш. Психолог иштирокида ўтказилади;

тажрибасини кенгайтириш учун янги иш ёки лавозимга ўтказилади.	Ролли ўйинлар (инсон хулқ-атворини моделлаштириш) – ходим амалий тажриба орттириш учун ўзини бошқа мутахассис ўрнига қўйиб кўради ва ўз хулқ-атворининг тўғрилигини тақдирлаши мумкин бўлади
--	--

Албатта, жадвалда кўрсатиб ўтилганлари таълимнинг барча методлари эмас, бинобарин, амалда ҳар бир хорижий компания ўзининг кадрларни тайёрлаш тизими ва ўзига хос методларига эга.

Бироқ бу борада кўплаб методлар бўлишига қарамасдан, мутахассислар асосий эътиборни ташқи таъсирни баҳолаш, асосий фаолиятни салбий воқеъликлар билан интеграциялашувини баҳолашга қаратидилар. Бу ҳолатларнинг барчаси менежерларнинг барча соҳаларда ва барча бўғинлардаги лидирлик роли ошишига олиб келади. Бунда улардан ўз қўл остидагиларни руҳдантириш ва умумий вазифани бажаришда уларнинг энергиясини йўналтириш кўникмалари талаб этилади.

Юқоридаги таҳлиллар асосида менежерларни тайёрлаш ва малакасини оширишнинг қуйидаги учта концепция мавжудлигини айтиб ўтиш мумкин:

1) фрагментар, яън, муайян ташкилотнинг мақсадлари билан боғлиқ бўлмаган ҳамда инвестициялар талаб этилмайдиган ва тренинг марказларида базавий тайёргарликни берадиган ёндашув; одатда бундай ёндашув истиқболсиз мутахассислар томонидан эътироф этилади;

2) формаллаштирилган ёндашув – менежерларни тайёрлаш ва малакасини оширишни менежер карьерасининг бир қисми сифатида эътироф этади. Одатда бу ёндашув фирманинг ресурсларга бўлган эҳтиёжи ва менежернинг шахсий ўсиши билан уйғун ҳисобланади. Мазкур ёндашувнинг асоси бўлиб, базавий билим ва алоҳида билим ва кўникмалар ривожланиши бўйича махсус курслар (ўқитувчилар ва тегишли йўналиш бўйича менежерлар томонидан ўқитилади) ҳисобланади;

3) мақсадли ёндашув, вазифаларни ҳал этиш учун узлуксиз таълим сифатида намоён бўлади.

Германияда янги ходимларнинг кўникиш жараёнига алоҳида эътибор қаратилади. Хорижлик мутахассислар кўникиш жараёнини ходим ва ташкилотнинг ўзаро мослашуви сифатида эътироф этишади. Бу жараён ходимни меҳнатнинг янги профессионал, ижтимоий ва ташкилий-иқтисодий жараёнига қўшилишини ўзида акс эттиради. Бунда кўникишнинг қўйидаги жиҳатлари ажратилади:

- психофизиологик – янги жисмоний ва психик босимга мослашиш;
- социал-психологик – нисбатан янги социумга, ҳуқ-атвор ва ўзаро муносабат нормаларига мослашиш;
- профессионал – меҳнат қилиш лаёқатларини доимий равишда шакллантириб бориш;
- ташкилий - умум ташкилий тузилмадаги иш жойи ва бўлинманинг роли ва ташкилий мақомини, шунингдек фирмани бошқаришнинг ташкилий ва иқтисодий механизмларини ўзлаштириш⁴³.

XX асрнинг 70-йиллари охиридан бошлаб иқтисодиётнинг барқарор ривожланиши хорижий фрималар томонидан аттестациялашнинг янги тизими жорий этилиши олиб келдики, бунинг натижасида ҳар бир кишининг кучли ва кучсиз томонларини ҳисобга олиш ҳал этилиши лозим бўлган мураккаб комплекс вазифаларга айланди. Бу ҳолат эса қўйидаги методлар ёрдамида аниқланади:

1. анкета сўрови;
2. суҳбат;
3. тест ўтказиш;
4. сўровнома;
5. ходимлар салоҳиятини баҳола;
6. семинарлар.

⁴³Свенья Хоферт (Svenja Hofert). Германия. Кадровая политика: как далеко зашли компании. <http://jooob.eu>.

Бошқарув ходимларни тавсифловчи яна бир муҳим жиҳат унинг ақлий салоҳияти, жамоада ишлаш салоҳияти, ишлаб чиқариш вазифаларини бажариш истаги ва имконияти, шунингдек характерининг умумий жиҳатлари ҳисобланади.

Аттестация жараёнида ходимнинг – касбий, ижтимоий, ижодий лаёқати аниқланса, тажриба ва билими умумий ва махсус таълим, иш стажига қараб баҳоланади.

Умумий ва ишбилармонлик сифатларини баҳолаш билан бирга ходим меҳнатини комплекс баҳолаш кенг тарқалмоқда. Бунда қоида тариқасида саккизта асосий жиҳат ажратилади:

1. ўрганилаётган меҳнат турининг номланиши;
2. бўлинманинг номи;
3. жуғрофий жойлашуви;
4. иш ҳақининг миқдори;
5. ишнинг асосий тайинланиш мақсади;
6. бевосита бўйсунуш;
7. бўйсунуувчилар доираси;
8. лавозим йўриқномаси рўйхати⁴⁴.

2003 йилда Германияда ходимлар бошқариш бўйича менеджерларнинг профессионал стандартларини ишлаб чиқиш жараёнида ташкилотнинг ҳар бир иерархик бўғинидаги HR-мутахассислар учун қуйидаги асосий вазифалар ишлаб чиқилди:

1. Корпоратив маданиятга таъсир этиш (мавжуд корпоратив маданиятни, унинг ўзгариши ёки нолдан бошлаб уни яратишни таҳлил қилиш).

2. Корхона ходимларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш ва уни амалга оширишда иштирок этиш.

⁴⁴Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Под редакцией д.э.н., профессора А.Я.Кибанова – М.: «Экзамен», 1999, с. 284.

3. Ижтимоий ҳамкорлик тизимини (меҳнат қонунчилигини ҳисобга олган ҳолда) яратиш, шунингдек компаниядаги муқофотлаш тизимини ишлаб чиқиш, жорий этиш ва такомиллаштириш.

4. Ташкилот фаолиятига таъсир кўрсатувчи ташқи ўзаро алоқаларни бошқариш.

5. Компания қийматини оширишга ҳисса қўшиш (жараёнларни оптималлаштириш, уларни ҳужжатлаштириш).

6. Компетенцияларни бошқариш (корхона доирасида компетенцияларни ишлаб чиқишда, таълимни ташкил этишда иштирок этиш).

7. Инструментал менеджмент (компанияда кадрларни бошқариш инструментларидан фойдаланишни экспертиза қилиш ва ташкилот мақсадларига эришишга кўмаклашувчи янгилари яратиш).

8. Ўзгаришларни бошқариш (ҳодимлар соҳасидаги ўзгаришларнинг стратегик сиёсатини ишлаб чиқиш).

Германиядаги ҳодимларни бошқариш Ассоциациясининг таъкидлашича, компаниянинг кучли маданияти ва амалий мақсадлар аниқ белгиланганлигининг жамланмаси бошқарув тизимига зид бўлмайди ва жамоа руҳида ташкилотнинг иқтисодий ривожланиши барқарорлигини таъминлашга хизмат қилади. Айнан корпоратив маданият барча ҳодимларни бирлаштиради ва ўз бизнесларининг стратегияси учун қўйилган вазифаларни самарли ҳал қилишга ёрдам беради.

Умуман олганда, Германияда шаклланган акциядорлик жамиятидаги корпоратив бошқарув амалиёти, кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйиш сиёсатини амалга оширишдаги ижобий жиҳатлардан фойдаланиш ва уларни қўллашда миллий хусусиятларни ҳисобга олиш мақсадга мувофиқдир.

3.2. И.А.Каримов асарларида раҳбар ва кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишнинг аҳамияти

Мамлакатда кадрлар сиёсатини шакллантириш, уни амалга ошириш, борада амалга оширилиши зарур бўлган ислохотлар ва унинг босқичларини белгилаш ҳамда кадрлар сиёсати олиб бориш тегишли қонун ҳужжатларига мувофиқ бўлиши лозим. Қонун ҳужжатларида кадрлар сиёсатини амалга оширишнинг асослари, тамойиллари, риоя этилиши лозим бўлган тартиб-қоидалар ва муайян таомиллар назарда тутилади.

Ўзбекистон Республикасида давлат кадрлар сиёсатини белгиловчи қонун ҳужжатлари хусусида тўхталганда, аввало шунга эътибор қаратиш зарурки, мамлакат мустақиллигининг дастлабки йилларида кадрлар тайёрлаш масаласига алоҳида эътибор қаратилиб, кадрлар тайёрлашнинг ҳуқуқий асослари яратилди. Жумладан, 1992 йил 8 декабрда қабул қилинган Ўзбекистон Республикасининг Конституция 41-моддаси учинчи қисмида мактаб ишлари давлат назоратида эканлиги белгиланиши, кадрлар тайёрлашнинг дастлабки босқичи сифатида мактаб таълими ва бу борадаги фаолият давлат аҳамиятига молик масала сифатида мустаҳкамланди.

Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсатининг ҳуқуқий асосларини белгилашга қаратилган энг муҳим ҳужжатлар сифатида Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини кўрсатиш мумкин.

1997 йил 29 августда қабул қилинган “Таълим тўғрисида”ги Қонуннинг 3-моддасига кўра, таълим Ўзбекистон Республикаси ижтимоий тараққиёти соҳасида устувор деб эълон қилинади.

Таълим соҳасидаги давлат сиёсатининг асосий принциплари қуйидагилардан иборат:

таълим ва тарбиянинг инсонпарвар, демократик характерда эканлиги;

таълимнинг узлуксизлиги ва изчиллиги;

умумий ўрта, шунингдек ўрта махсус, касб-ҳунар таълимининг мажбурийлиги;

ўрта махсус, касб-ҳунар таълими йўналишини: академик лицейда ёки касб-ҳунар коллежида ўқишни танлашнинг ихтиёрийлиги;

таълим тизимининг дунёвий характерда эканлиги;

давлат таълим стандартлари доирасида таълим олишнинг ҳамма учун очиклиги;

таълим дастурларини танлашга ягона ва табақалаштирилган ёндашув;

билимли бўлишни ва истеъдодни рағбатлантириш;

таълим тизимида давлат ва жамоат бошқарувини уйғунлаштириш.

Шунингдек, “Таълим тўғрисида”ги Қонунда кадрлар малакасини ошириш масаласига ҳам алоҳида эътибор қаратилиб, кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш касб билимлари ва кўникмаларини чуқурлаштириш ҳамда янгилашни таъминлаши белгиланган (Қонуннинг 16-моддаси).

Ўзбекистон Республикасида кадрлар тайёрлаш сиёсатини белгилашда асосий талаблар Ўзбекистон Республикасининг Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида белгиланган. Мазкур норматив-ҳуқуқий ҳужжатда белгиланишича, инсон, унинг ҳар томонлама уйғун камол топиши ва фаровонлиги, шахс манфаатларини рўёбга чиқаришнинг шароитларини ва таъсирчан механизмларини яратиш, эскирган тафаккур ва ижтимоий хулқ-атворнинг андозаларини ўзгартириш республикада амалга оширилаётган ислохотларнинг асосий мақсади ва ҳаракатлантирувчи кучидир. Халқнинг бой интеллектуал мероси ва умумбашарий қадриятлар асосида, замонавий маданият, иқтисодиёт, фан, техника ва технологияларнинг ютуқлари асосида кадрлар тайёрлашнинг мукамал тизимини шакллантириш Ўзбекистон тараққиётининг муҳим шартидир.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурни қабул қилишдан асосий мақсад, энг аввало, таълим соҳасини ислоҳ қилиш асосий фуқаролар онгида сақланиб қолган эски собиқ империк мафкуравий қарашлар саркитларидан батамом холи бўлиш, таълим тизимининг энг ривожланган демократик давлатлар каторига кўтариш асосида кадрларни маънавий баркамол инсон, теран

фикрловчи, кенг тафаккур қилувчи шахслар қилиб тарбиялашдан иборат. Ана шу мақсаддан келиб чиқиб, жуда улкан вазифалар ҳал этилиши кўзда тутилган бўлиб, мақсад ва вазифаларимизни босқичма- босқич руёбга чиқариш белгиланди.

Биринчи босқич 1997-2000, иккинчи босқич 2001-2005, учинчи босқич 2005 ундан кейинги йиллар. Ҳар бир босқичнинг олдида қўйган асосий вазифаси аниқ белгилаб берилди.

Кадрлар тайёрлаш миллий дастурида миллий модель беш таркибий қисмдан: давлат, жамият, узлуксиз таълим, фан, ишлаб чиқаришдан иборат деб белгиланди. Она шу таркибий қисмларнинг аниқ, йўналишлари, мақсадлари, вазифалар белгилаб берилган бўлиб, жамият тараққиётининг бугунги, эртанги куни тўлиқ ҳисобга олинган.

Миллий дастурда узлуксиз таълим тизимини ривожлантиришга алоҳида аҳамият берилади. Бу таълим турлари ўз ичига олади: мактабгача таълим; умумий ўрта таълим; ўрта махсус, касб-ҳунар таълими; олий таълим; олий ўқув юртларидан кейинги таълим; кадрлар малакасини ошириш ва уларни қайта тайёрлаш; мактабдан ташқари таълим.

Узлуксиз таълим ижодкорлар, ижтимоий фаол, маънавий бой шахснинг шаклланиши ва юкори малакали рақобатбардош кадрларни тайёрлаш учун шарт-шароит яратади.

Кадрлар сиёсатининг устувор жиҳатларини белгилашда Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси 2001 йил 16 августдаги 343-сонли “Олий таълимнинг давлат таълим стандартларини тасдиқлаш тўғрисида” ги Қарори ва у билан тасдиқланган “Олий таълимнинг Давлат таълим стандарти. Асосий қоидалар” муҳим роль ўйнайди. Мазкур ҳужжатга кўра, олий таълимнинг давлат стандартлари: кадрлар тайёрлаш сифатига, таълим мазмунига қўйиладиган умумий талабларни;

таълим олувчилар тайёргарлигининг зарур ва етарли билим даражаси ҳамда олий таълим муассасалари битирувчиларига қўйиладиган умумий малакавий талабларни;

ўқув юкламасининг ҳажмини;

таълим муассасалари фаолияти ва кадрлар тайёрлаш сифатини баҳолаш тартиботлари ҳамда механизмини белгилайди.

Кадрлар сиёсатини амалга оширишда мазкур стандарт:

давлат, жамият ва шахснинг амалдаги ва истиқболдаги эҳтиёжларига, шунингдек, янги талаб қилинаётган йўналишлар, биринчи навбатда, юқори ва инновацион технологиялар соҳаси бўйича меҳнат бозори конъюктураси ҳамда профессионал кадрлар тайёрлашнинг жаҳон тенденцияларига мувофик олий таълимнинг Ўзбекистон Республикасида қабул қилинган йўналишлари ва мутахассисликларини тартибга солади.

Шунингдек, ушбу стандартлар Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёти тармоқларини бошқаришнинг барча босқичларида, шунингдек мамлакатимизнинг давлат ва нодавлат олий таълим муассасаларини қамраб олувчи халқаро муносабатлари амалиётида, ахборотларни автоматлаштирилган қайта ишлаш ва айирбошлаш жараёнида:

— ўқишга қабул қилиш ва мутахассислар тайёрлашни бошқариш;

— мутахассислар тайёрлаш ва уларни ишга бандлигининг статистик ҳисоботи;

— Ўзбекистон Республикаси ва бошқа давлатлар таълим статистикасини таққослаш;

— Ўзбекистон Республикаси таълим тизимининг халқаро таълим тузилмасига уйғунлашуви вазифаларини ҳал қилишда фойдаланишга мўлжалланган.

Ҳақиқатдан, юксак малакали кадрлар тайёрлаш, уларни танлаш ва жойлаштириш тегишли соҳа фаолиятини янада ривожлантиришга хизмат қилади. Шу сабабли ҳам кадрлар тайёрлаш тизими мамлакатимизда ҳар томонлама ва пухта ўйланган сиёсатга асосланади ва ўзининг мустаҳкам ҳуқуқий асосларига эга.

Таъкидлаш лозимки, кишиларни бошқариш – ишлаб чиқариш жараёнларнинг энг мураккаб ва айти пайтда ўта муҳим кичик тизими

ҳисобланади. Корхона, фирма, ташкилот ва муассасаларда кадрларда самара фойдаланиш чоралари тизими бир йўналишли алоҳида тадбирлардан иборат бўлмайди. Кадрлар билан ишлаш тизимли ва вақт бўйича узилишларсиз амалга оширилганда кутилган натижани бериши мумкин. Ҳар қандай корхона ходимларнинг меҳнат салоҳиятидан максимал даражада тўлиқ фойдаланиш бозор муносабатлари шароитида корхона муваффақиятли фаолиятнинг муҳим омили саналади. Корхоналарнинг юқори технологияли ускуналарни харид қилишда молиявий имкониятлари юқори бўлмаган шароитда кадрларнинг билими ва малакасининг самарали фойдаланиш ишлаб чиқариш ҳажмининг, маҳсулот ва бажариладиган ишлар сифати ошишига ҳамда корхонанинг молиявий аҳволи яхшиланишига олиб келади. Бу эса ўз навбатида ҳар бир корхонада қолаверса, бутун мамлакат миқёсида кадрлар сиёсатини тўғри йўлга қўйиш ва аввало унинг ташкилий-ҳуқуқий асосларни шакллантириш ҳамда доими такомиллаштириб боришни тақозо этади.

Қайд этиш лозимки, кадрлар сиёсати борасида умумий қолипга солинган муайян қоидалар тизимидан иборат бўлган қонун ҳужжатини ишлаб чиқиш ва яратиш бир қадар қийинчилик туғдирадиган ва фақат декоратив (амалиётда қўллаш мумкин бўлмаган ёки қўллаш учун қўшимча қоидаларни ишлаб чиқилишини талаб этадиган) тусга эга бўлган нормалар тизими бўлиб қолар эди. Шу сабабли ҳам кадрлар сиёсатининг дебочаси бўлган кадрлар тайёрлашга оид норматив-ҳуқуқий ҳужжатларга ҳамоҳангликда ва кадрларнинг малакаси ва салоҳиятини оширишга қаратилган Президент ҳужжатлари ва Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари негизида соҳавий ва тармоқ йўналишлари бўйича кадрлар сиёсатини шакллантиришга қаратилган локал норматив ҳужжатларни ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ бўлар эди.

Кўриниб турибдики, мазкур “ички ҳужжат” тегишли соҳада фаолият олиб бораётган кадрларга оид бўлган асосий талабларни назарда тутди ва

улар фаолиятини мувофиқлаштириш ва йўналтиришга қаратилган асосий мезон ҳисобланади.

Фикримизча, кадрлар сиёсатини ҳар бир соҳа ва тегишли тармоқларда адолатли ва тўғри йўлга қўйиш, малакали ва юксак профессионал кадрларни танлаш ва жойлаштиришнинг зарурий чораларни кўришда таълим ва ишлаб чиқариш интеграцияси муҳим ўрин тутди. Албатта, тегишли корхона томонидан муайян кадрни ишга қабул қилиш ва у билан меҳнат муносабатларини олиб бориш иш берувчи ва ходим ўртасидаги меҳнат шартномалари асосида амалга оширилади ҳамда бу жараёнда кадрлар сиёсати масаласи ҳар бир корхонанинг ички масаласига айланади. Бирок олий ёки ўрта махсус таълим битирувчилари сифатида энди ишга жойлашиш арафасида турган кадрларни танлаш ва жойлаштириш алоҳида эътибор ва долзарбликни талаб этади. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 10 мартдаги 52-сонли “Касб-ҳунар коллежлари битирувчиларини ишга жойлаштириш тизимини янада такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” ги Қарорида белгиланишича, 2014 йилда касб-ҳунар коллежларининг 495 минг нафарга яқин битирувчисининг бандлиги таъминланган. Уларнинг 423,1 минг нафари ишга жойлашди, 56 минг нафари тадбиркорлик фаолияти билан банд, 14,3 минг нафари олий таълим муассасаларига ўқишга қабул қилинган. Ўз хусусий ишини очиб, бизнес билан шуғулланишга қарор қилган касб-ҳунар коллежлари битирувчиларига тижорат банклари томонидан 200,0 млрд сўмдан ортиқ имтиёзли кредит берилган.

Мазкур қарорда битирувчиларни ишга жойлаштириш борасида тегишли идораларга аниқ кўрсатмалар белгиланган бўлиб, бу ҳолат кадрлар сиёсатини амалга оширишда мазкур механизм алоҳида ўрин тутиши ва бу жараён Ҳукуматнинг доимий назорати ва эътиборидан эканлигини кўрсатади.

Қайд этиш зарурки, бозор иқтисодиёти талаблари ва халқаро амалиётни инобатга олган ҳолда “Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва

ишчилар касблари классификатори” тасдиқланган бўлиб, унга янги директорлар лавозимлари киритилган – харидлар бўйича директор (т/р 626), маркетинг ва сотувлар бўйича директор (т/р 629), истиқболли ривожлантириш ва инвестициялар бўйича директор (т/р 631), ривожлантириш бўйича директор (т/р 633), ривожлантириш ва инвестициялар бўйича директор (т/р 634), таъминот ва логистика бўйича директор (т/р 636)⁴⁵.

Хулоса ўрнида айтиш лозимки, Ўзбекистонда кадрлар сиёсатининг ҳуқуқий асослари шакллантирилган ва малакали ҳамда профессионал кадрларни тайёрлаш, уларни жойлаштириш ва уларнинг салоҳиятидан самарали фойдаланишнинг ўзига хос механизми шакллантирилган. Шунингдек, бугунги кунда кадрларнинг тайёрлаш ва жойлаштиришга оид муносабатларни ҳуқуқий тартибга солишга қаратилган қонун ҳужжатларини янада ривожлантириш, соҳавий ва тармоқ ҳужжатларини ишлаб чиқиш ҳамда кадрлар салоҳиятидан унумли ва самарали фойдаланиш механизмларини такомиллаштириш зарурати ҳам мавжудлигини таъкидлаш зарур.

⁴⁵Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 19 июндаги 164-сон қарори билан тасдиқланган “Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчилар касблариклассификатори”.

ХУЛОСА

Глобаллашув жараёнларининг фаоллашуви давлат ҳамда турли даража ва соҳадаги раҳбарларнинг ўз фаолиятидаги ижтимоий-маънавий йўналишга эътиборини кучайтиришни талаб этади. Бу турли таҳдидларга учраётган миллий маданиятни ҳимоя қилиш, жамиятнинг маънавий асосларини мустаҳкамлаш зарурати билан боғлиқдир. Шу билан бирга, ҳар қандай мустақил давлат сингари ўз ҳудудида моддий неъмат ва маънавий қадриятларни сақлаш, ҳар томонлама ривожлантириш Ўзбекистон давлатининг асосий мақсади бўлиб қолади. Бу масалани ҳал этиш эса Давлат ва ҳар бир раҳбарнинг миллий, ўзини маданий (моддий ва маънавий) қадриятларини ифодаловчи, мустаҳкамловчи ва ҳимоя қилувчи сифатида қай даражада англашига боғлиқ. Бу қадриятлар эса, ўз навбатида Ўзбекистондаги барқарорликни сақлаш, мамлакатимизнинг жаҳон ҳамжамиятидан муносиб ўрин олиши ва чинакам рақобатбардошликка (сиёсий, иқтисодий, маданий соҳаларда) эришишида муҳим омил ролини бажариши мумкин.

“Маънавий потенциални илдам ривожлантирмай туриб, республиканинг чинакам мустақиллигини ва равнақ топишини таъминлаб бўлмайди”. Дунёда гегемонликка интилаётган кучлар ҳам буни яхши англайдилар ва шунинг учун аввало, кишиларимиз онгини ўзгартиришга, маънавий қадриятларни қадрсизлантиришга уринмоқдалар. Бундай шароитда барча даражадаги ўзини ҳақиқий етакчи ҳисоблайдиган раҳбар олдида одамларнинг маънавий салоҳиятини ошириш, уларда жонкуярлик, ватанпарварлик туйғуларини ўстириш вазифаси туради. Шу жиҳатдан, рус олими В.Н. Молчановнинг фикри диққатга сазовор: “Қайд этиш керакки, - деб ёзади у, - эътироф этилган ижтимоий-аналитик стандартга зид ўлароқ, бошқариладиган энг олий миллий омилни иқтисодиёт эмас, ватанпарварлик ташкил этади. Шунинг учун бизнинг давримизда кўп ишлатила бошлаган ва ОАВ орқали кенг оммалаштирилаётган “ватанпарварлик – бу аблахларнинг сўнгги бошпанасидир” деган ибора ёки даҳшатли даражадаги саводсизлик,

ёки аниқ мақсадга йўналтирилган ва вайрона ёлғон ифодасидир”⁴⁶. Бундай “ёлғон”ларнинг муаллифлари эса шубҳасиз, қудратли ахборот воситаларига эга бўлган ва дунёга ҳукмронлик қилишга интилаётган, одамларни ягона марказдан бошқариладиган “ягона дунё”ни қуриш воситаси – “винтиклари”га айлантиришга ҳаракат қилаётган кучлардир. Шунинг учун ҳам Ватанпарварлик Ўзбекистонни янгилаш ва ривожлантиришнинг муҳим маънавий-ахлоқий негизи сифатида белгиланган. Глобаллашув таҳдидлари хуруж қилаётган бугунги кунда ватанпарварлик Давлат томонидан бошқарилиши, қўллаб-қувватланиши, ташкил этилиши лозим. Шу боис, “Бугун жуда тез ўзгариб бораётган замоннинг ўзи ҳаммамизнинг олдимизга улкан ва ўта масъулиятли вазифаларни қўймоқда. Нафақат бугунги ҳаёт билан ҳамқадам бўлиб яшаш, балки эртага йўлимизда пайдо бўлиши мумкин бўлган муаммо ва таҳдидларни, бошимизга тушиши мумкин бўлган савдоларнинг ечимини ҳозирдан ўйлаб яшашимизни талаб қилмоқда. Бинобарин, раҳбарлик вазифасида ўтирган ҳар қайси одам ўз масъулиятини юз карра кўпроқ сезиши даркор”⁴⁷.

Бунда раҳбар адолатли иш юритиши устувор аҳамият касб этади. Чунки халқ раҳбарга, унинг фаолияти, одамларга муносабатига қараб давлатнинг, давлат тизимининг адолатли ёки адолатли эмаслиги ҳақида ҳулоса чиқаради. Фуқаролар давлатни ижтимоий адолатли деб тан олганда, яъни давлат томонидан қабул қилинган қадриятлар ва иш бошқариш тизими жамият аъзоларининг аксарият кўпчилиги томонидан маъқулланганда эса, ватанпарварлик бошқарувнинг қудратли миллий омилига айланиши мумкин бўлади. Бундан қарийб 2400 йил аввал Аристотель: “сиёсатлар ва задаларлар ҳалокатининг асосий сабабини давлат тизимининг ўзида учрайдиган адолатдан чекинишлар ташкил этади” – деган эди. Шунга кўра, адолатли Давлат қуриш ва, демак, самарали давлат бошқарувини ташкил этишнинг асосларини шундай ифодалаш мумкин:

⁴⁶Молчанов В.Н. Глобализация и управление национальными ресурсами// Манба: <http://anthropology.ru>.

⁴⁷КаримовИ.А. Бизнинг йўлимиз - демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. 20-жилд. - Т.: Ўзбекистон, 2012. 58-59 бет

- “яхши” ва “ёмонлик” ҳақида ижтимоий (миллий, кўпмиллатли) шартнома (булар жамиятга тақдим этилган ва одамлар томонидан маъқулланган кадриятлар тизими ва халқ томонидан қораланган хусусиятлар);

- миллий ўзликни англашни умуминсоний кадриятлар билан уйғунлаштириш;

- давлат қурилиши ҳамда давлат ва жамиятни бошқариш ва тартибга солиш тизимини маънавий-ахлоқий пойдевор заминидан барпо этиш;

- давлат, В.Н.Молчанов таъбири билан айтганда, “жамиятнинг ижтимоий қобиғи” сифатида халқни ўзида жамлаб, уни (жамиятни) қабул қилинган кадриятлар тимсолларида ифодалаш ва шу фуқаролик жамиятига мувофиқ шакллантириши лозим.

Шунда “ватанпарварлик” тараққиётнинг чинакам миллий омили сифатида иш бера олади. Мутахассисларнинг фикрига кўра айтилган “ватанпарварлик” миллий омилига таянган давлатлар, масалан, Швейцария (полиэтник), Норвегия, Швеция, Япония (моноэтник) мумкин қадар адолатли давлат барпо этишга муваффақ бўлганлар.

1. И.А.Каримов асарларида замонавий раҳбар қиёфасининг ташкилий-ҳуқуқий жиҳатлари энг аввало, кадрларни замонавий бошқарув тизимидан келиб чиқиб шакллантиришга йўналтирилиш зарур. Бугунги кунда мавжуд бўлган “хўжалик бошқарув” ва “корпоратив бошқарув” категорияларининг ўзаро нисбати ва уйғунлиги асосида И.А.Каримов асарларидан келиб чиқиб замонавий раҳбар қиёфасини шакллантирилиши лозим.

2. Кадрлар сиёсатини амалга ошириш одатда муайян корхона ёки тузилмадаги кадрлар бошқармаси ёки бўлимлари томонидан амалга ошириладиган вазифадай бўлиб қолмоқда. Бироқ бу ҳолат бугунги замонавий бошқарув муносабатлари тизимида нотўғри ёндашувдир. Чунки, кадрлар сиёсати, унда амалга ошириладиган ташкилий-ҳуқуқий чоралар, кадрлар сиёсатини белгилашга доир қабул қиланадиган норматив-ҳуқуқий ёки локал ҳужжатлар тегишли тузилманинг стратегик аҳамиятига молик масала

саналади. Шу боис кадрларни ҳисобга олиш ва улар билан корхона ўртасидаги меҳнат муносабатларини юритиш тузилмалари билан бирга, алоҳида кадрлар фаолиятини ривожлантириш ва уларнинг касбий ўсишини мониторинг қилиш бўйича алоҳида тузилмаларни жорий этиш масадга мувофиқ бўлар эди.

3. Бугунги кунда раҳбар кадрларга қўйилаётган талаблар нафақат унинг ўз соҳаси мутахассиси бўлишини балки, бошқарув ва тегишли соҳа фаолиятига оид қонунчиликни ҳам билишни тақозо этади. Ривожланган давлатларда раҳбар кадрларга, менежерларга қўйилган талаб ўз соҳасининг мутахассиси бўлиш билан бирга, қонунчиликни ҳам яхши билан талаблари қўйилади (Германияда). Бу ҳолат раҳбарнинг корхонани фаолиятини ривожлантириш билан бирга, кадрлар билан ишлаш ва уларни бошқаришдаги ҳуқуқий онг ва маданиятни юксалтириш, уларни танлаш қонуний талаб ва шартларга риоя этишларини тақозо этади. Шу сабабли ҳам раҳбар кадрларни заҳирасини шакллантиришда ва кадрлар билан ишлаш тузилмалари раҳбарларини жой-жойига қўйишда бу мезонлар назарда тутилиши керак.

ГЛОССАРИЙ

Авторитар бошқарув – давлатнинг энг юқори бўғинидаги сиёсий ҳокимиятни якка шахснинг қўлида мараказлашуви (автократия – якка шахс томонидан бошқариш) ёки жамиятдаги энг обрўли тор доирадаги гуруҳ томонидан (олигархия – озчилик томонидан бошқариш) бошқаришни англатади.

Бошқарув маънавияти – жамиятни бошқариш, бошқаларга раҳнамолик қилиш учун аввало ишбилармонлик ва одамийлик фазилатларига эга бўлиш лозим. Бу хислатлар таълим ва тарбия жараёнида шаклланиб боради. Инсон бошқарувчи бўлгани б-н маънавиятли бўлиб қолмайди. Бошқарув санъати ва кўникмаси ҳам инсонда маънавиятни тарбиялайди. Бошқарув, аввало раҳбарни бошқалар б-н ишлаши фаолият кўрсатишини билдирар экан ушбу жараёнда инсон бошқариш усулининг маънавияти тамойилларидан фойдаланиши унинг ҳақиқий эгаси бўлиши керак. Ҳар қандай ишбилармон ҳам маънавият даражаси, маънавий қиёфаси ва маънавий онги паст бўлса жамиятда обрўга эришолмайди, бошқаларнинг эътиборига сазовор бўлмайди. Раҳбарнинг обрўсизланиши аввалламбор унинг маънавий қолоқлиги ва қашшоқлиги туфайли юз беради.

Демократия – “Демократия” сўзи халқ ҳокимияти деган маънони англатади. Бу ҳукумат шакли, бу ҳаёт йўли, бу мақсад ёки идеал, яъни энг юксак орзу ва сиёсий фалсафа. Бу термин ҳукуматнинг демократик шаклига эга мамлакат учун ҳам тегишлидир Демократия (яъни ҳукуматнинг демократик шаклига эга мамлакат) фуқаролари ҳукумат ишида билвосита ёки бевосита қатнашадилар. Билвосита демократияда–бу кўпинча “соф демократия” деб ҳам аталади, одамлар ўз жамоалари учун зарур қонунлар ишлаб чиқиш мақсадида бир жойда учрашадилар.

Демократия хусусиятлари—бу ҳар бир мамлакатда ўзига хос тарзда ўзгариб туради. Бироқ демократия қуйидаги асосий хусусиятлари барча демократик давлатлар учун бир хилдир.

Демократик парламентаризм—парламентнинг фаолиятини демократик тамойиллар асосида ташкил этиш тушунилади. Бунинг учун парламент кенг демократик сайловлар асосида ташкил этилиши керак.

Демократик тамойиллар—халқ ҳокимиятчилигини амалга оширишнинг асосий тамойилларидир. Булар ҳокимият ва бошқарув органлари чиқарган қарорлардан халқнинг хабардорлиги; ушбу қарорлар бажарилиши устидан халқнинг назорати, қонун ва қарорларни қабул қилишда халқнинг иштироки тамойилидир.

Идеал — мутлақ баркамоллик, бундай баркамоллик ҳақидаги тасаввур.

Иерархия — бир нарсанинг функционал аҳамияти ёки хизмат мавқеига кўра иккинчи нарсага, учинчи нарсага ва ҳоказоларга бўйсунishi.

Ижтимоий-сиёсий билимлар - инсонлар аро муносабатларга оид билимлар. Бу соҳада қониқарли хулосаларга эришиш учун ҳам илоҳий, ҳам ирфоний, ҳам ақлий, ҳам нақлий билимларга таяниб иш юритиш керак бўлади. Бирортаси ҳисобга олинмаса, хатога йўл қўйиш эҳтимоли кўпаяди. Чунки аслида бу соҳадаги тушунчалар тарихан шаклланади. Уларни англаб етиш учун минтақа ва миллат тарихини, унинг маданий меросини чуқур ўрганиш зарур.

Изотроп — барча йўналишларда бир хил.

Интеграция — бирлашиш, бирикиш, яхлит бир бутуннинг шаклланиши.

Кадрлар (франц. cadre – шахсий таркиб) – ташкилот ходимларининг асосий (штатга оид) таркиби; барча доимий ишлайдиган ходимлардир. Бошқарув соҳасида “кадрлар” тушунчаси бошқарув қарорларини ишлаб чиқиш ва ташкиллаштириш билан шуғулланувчи шахсларни бирлаштиради.

Коммуникация (кенг маънода) – мулоқот. Экзистенциализмда – мулоқот тури бўлиб, унинг ёрдамида «Мен» ўзини бошқа одамда топади.

Конституциялаш – яратиш, белгилаш, муайян ташкилий тус бериш.

Маънавий – халқимиз асрлар давомида эъзозлаб келган уч буюк қадриятлардан асосийси. Унда шахс, миллат ўз тараққиёти давомида тўплаган билим ва маънолар мажмуи ўз ифодасини топади.

Маънавий қарамлик - маънавий қарамлик субъектларнинг куч б-н қарам қилиниши, бунинг оқибатида улар ўз маънавий заминларидан фойдаланиш ёхуд маънавий заминларининг объектив ва субъектив сабаблар натижасида заифлашиб қолиши, мустақил тараққий қилишда имкониятларнинг чекланганлиги ва уларнинг замоннинг шиддат б-н ривожланиши даражасида тараққий қилишга эҳтиёжнинг ўсиб бориши вазиятида, ўзга субъектларга боғланиб қолиши, оқибатида содир бўладиган салбий жараёндр.

Миллий ғоя – миллатнинг ўтмиши, бугуни ва истиқболини ўзида мужассамлаштириган, унинг туб манфаатлари ва мақсадларини ифодалаб, тараққиётга хизмат қиладиган ижтимоий ғоя шакли. Миллий ғоя ўз моҳиятига кўра, халқ, миллат тақдирига дахлдор, қисқа ёки узоқ муддатда ҳал этилиши керак бўлган вазифалар ва мўлжалларни акс эттиради.

Миллий истиқлол ғояси – миллий истиқлол ғояси ўз моҳиятига кўра халқимизнинг асосий мақсад-муддаоларини ифодаладиган, унинг ўтмиши ва келажагини бир-бири билан боғлайдиган, асрий орзу-истакларини амалга оширишга хизмат қиладиган маънавий омилдр. Миллий истиқлол ғояси Ўзбекистон Республикаси Конституцияси, миллий ва умуминсоний қадриятлар, демократия тамойилларига асосланади.

Мураккаблаштирилган вазифалар методи – иш ҳаракатларнинг махсус дастури бўлиб, бунда иш уларнинг муҳимлик, вазифани ҳал қилиш ҳажми ва мураккабликнинг ортиб бориши даражаси бўйича тизимлаштириш.

Негатив – салбий, бирор нарсага зид.

Партисинатив (иштирок этиш) услуби –ходимлар ўртасида очик мулоқотнинг мавжудлиги, ташкилий қарорларни қабул қилиш жараёнига барчанинг жалб қилинганлиги, раҳбар томонидан бўйсунувдагиларга қатор ваколат ва ҳуқуқлар бериб қўйилганлиги, ходимларга алоҳида масалаларни, муаммоларни ўрганиш, тайёрлаш ва хулоса бериш имконияти берилганлиги хосдир.

Профессионал кўникиш – меҳнат қилиш лаёқатларини доимий равишда шакллантириб бориш.

Психофизиологик кўникиш – янги жисмоний ва психик босимга мослашиш Ротация – ходим қўшимча профессионал малакага эга бўлиш ва тажрибасини кенгайтириш учун янги иш ёки лавозимга ўтказиш.

Сензитивлик (лотинча *sensus* – туйғу, ҳис этиш) тренинги – инсонларни тушуниш даражасини ошириш ва бошқалар билан ўзаро алоқага кириши кўникмасини яхшилаш мақсадида гуруҳда иштирок этиш.

Социал-психологик кўникиш – нисбатан янги социумга, ҳуқ-атвор ва ўзаро муносабат нормаларига мослашиш.

«**Тамойил**» тушунчаси – йўналиш, рус тилида қўлланиладиган «тенденция» сўзи эса, асли лотинчадан келиб чиққан бўлиб, «тамойил» атамасининг муқобилидир. Президент И.А.Каримов асарларида «тамойил» ва «йўналиш» сўзлари синоним сифатида қўлланиб келинмоқда.

Ташкилий кўникиш - умум ташкилий тузилмадаги иш жойи ва бўлинманинг роли ва ташкилий мақомини, шунингдек фирмани бошқаришнинг ташкилий ва иқтисодий механизмларини ўзлаштириш.

Фуқаролик жамияти—Конституциявий ҳуқуқ назариясида ижтимоий ҳаётнинг ҳуқуқ ва демократияга асосланган зарурий ва оқилона усули, инсонга унинг иқтисодий ва сиёсий борлиқнинг шакллари эркин танлаш

хукуки кафолатланадиган, инсон хукуклари қарор топадиган, мафкуравий плюрализм таъминланадиган ижтимоий тузум.

Ўз имкониятларини рўёбга чиқариш – ўзининг бетакрор моҳиятини фаолиятда намоён этувчи ва гавдалантирувчи ҳар бир индивид ахлоқий фаолиятининг мақсади.

“Ўзбек модели”–миллий давлатчилигимизнинг ижтимоий–иқтисодий ва маънавий жиҳатдан камол топтирувчи ўз тараққиёт йўлидир. Тараққиётнинг “Ўзбек модели” беш тамойилга асосланади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

I. Ўзбекистон Республикаси Қонунлари:

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституция // “Халқ сўзи” газетаси, 1992 йил 15 декабрь, 243 (494)-сон; Ўзбекистон Республикаси Олий Кенгашининг Ахборотномаси, 1994 й., 1-сон, 5-модда; Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 2003 й., 3-4-сон, 27-модда; Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси палаталарининг Ахборотномаси, 2011 й., 12/1-сон, 343-модда; Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2007 й., 15-сон, 152-модда; 2008 й., 52-сон, 510-модда; 2011 й., 16-сон, 159-модда; 2014 й., 16-сон, 176-модда.

2. Ўзбекистон Республикасининг “Таълим тўғрисида”ги Қонуни // Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 1997 й., 9-сон, 225-модда; 2013 й., 41-сон, 543-модда.

3. Ўзбекистон Республикасининг “Кадрлар тайёрлаш миллий дастури” // Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 1997 й., 11-12-сон, 295-модда; Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2007 й., 15-сон, 150-модда; 2013 й., 41-сон, 543-модда.

4. Ўзбекистон Республикасининг 2003 йил 29 августдаги 524-II-сон “Ўзбекистон Республикасининг Вазирлар Маҳкамаси тўғрисида”ги Қонуни // Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 2003 й., 9-10-сон, 138-модда; Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2007 й., 15-сон, 153-модда; 2008 й., 52-сон, 510-модда; 2009 й., 50-51-сон, 532-модда; 2011 й., 16-сон, 160-модда; 2014 й., 16-сон, 177-модда, 20-сон, 222-модда; 2015 й., 32-сон, 425-модда, 52-сон, 645-модда.

II. Ўз.Р. Президент фармонлари ва қарорлари, Вазирлар маҳкамаси қарорлари

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 9 декабрдаги ПФ-3358-сон “Республика давлат бошқаруви органлари тизимини такомиллаштириш тўғрисида”ги Фармони // Ўзбекистон Республикаси Олий

Мажлисининг Ахборотномаси, 2003 й., 11-12-сон, 178-модда; Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2004 й., 22-23-сон, 259-модда; 2005 й., 28-29-сон, 203-модда; 28-29-сон, 204-модда; 37-38-сон, 282-модда; 2006 й., 40-сон, 394-модда; 2010 й., 17-сон, 130-модда, 52-сон, 510-модда; 2011 й., 1-2-сон, 2-модда, 36-сон, 366-модда; 2013 й., 36-сон, 477-модда, 45-сон, 584-модда.

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2003 йил 22 декабрдаги ПФ-3366-сон “Хўжалик бошқарув органлари тизимини такомиллаштириш тўғрисида”ги Фармони // Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлисининг Ахборотномаси, 2003 й., 11-12-сон, 185-модда; 2007 й., 25-26-сон, 258-модда.

3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 5 январдаги 1-сон “Давлат ва хўжалик бошқаруви республика органларининг бошқарув ходимлари сонини мақбуллаштириш ва қисқартириш тўғрисида”ги Қарори// Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2004 й., 1-2-сон, 10-модда, 3-сон, 33-модда, 12-сон, 143-модда, 19-сон, 220-модда, 29-сон, 333-модда, 31-сон, 353-модда, 31-сон, 356-модда; 2005 й., 7-сон, 57-модда; 2006 й., 14-сон, 116-модда, 22-сон, 195-модда, 31-32-сон, 322-модда; 2007 й., 1-2-сон, 13-модда; 2008 й., 10-11-сон, 62-модда; 2009 й., 52-сон, 560-модда.

4. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2016 йил 2 мартдаги 62-сон Қарори билан тасдиқланган “Давлат бошқаруви органлари ва маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари ходимларининг одоб-ахлоқ” Намунавий қоидалари// Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. 2016 йил 9 (717-сон) 94-модда.

5. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси 2001 йил 16 августдаги 343-сонли “Олий таълимнинг давлат таълим стандартларини тасдиқлаш тўғрисида”ги Қарори // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2001 й., 15-16-сон, 104-модда; 2013 й., 28-сон, 363-модда, 52-сон, 691-модда; 2015 й., 2-сон, 21-модда.

6. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси 2001 йил 16 августдаги 343-сонли Қарори билан тасдиқланган “Олий таълимнинг Давлат

таълим стандарти. Асосий қоидалар” // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2001 й., 15-16-сон, 104-модда; 2013 й., 28-сон, 363-модда, 52-сон, 691-модда; 2015 й., 2-сон, 21-модда.

7. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 10 мартдаги 52-сонли “Касб-ҳунар коллежлари битирувчиларини ишга жойлаштириш тизимини янада такомиллаштириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Қарори // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2015 й., 10-сон, 115-модда.

8. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2011 йил 27 октябрдаги “Давлат ва хўжалик бошқаруви, маҳаллий давлат ҳокимияти органлари ходимларининг малакаси ва кўникмаларини оширишга доир қўшимча чора-тадбирлар ҳамда уларни ишда компьютер техникаси ва ахборот-коммуникация технологияларидан фойдаланиш юзасидан аттестациядан ўтказиш тартиби тўғрисида” ги №289-сон Қарори // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2011 й., 43-44-сон, 465-модда; 2013 й., 34-сон, 458-модда; 2015 й., 26-сон, 338-модда.

9. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 19 июндаги 164-сон қарори билан тасдиқланган “Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчилар касблари классификатори” // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2015 й., 25-сон, 326-модда.

10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сон фармони. – Т.:2017 йил, 7 февраль.

III. И.А.Каримовнинг асарлари

1. Каримов И.А. 2015 йилда иқтисодиётимизда туб таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш ҳисобидан хусусий мулк ва

- хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш – устувор вазифамиздир
// Халқ сўзи, 2015 йил 17 январь.
2. Каримов И.А. 2015 йилда иқтисодиётимизда туб таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш ҳисобидан хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш – устувор вазифамиздир
// Халқ сўзи, 2015 йил 17 январь.
 3. Каримов И.А. Биз танлаган йўл – демократик тараққиёт ва маърифий дунё билан ҳамкорлик йўли. 2-жилд. –Т., Ўзбекистон, 2003, 95-б.
 4. Каримов И.А. Бизнинг йўлимиз - демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир. 20-жилд. - Т.: Ўзбекистон, 2012. 207-б.
 5. Каримов И.А. Бунёдкорлик йўлидан. 4-китоб. – Т.: “Ўзбекистон”, 1996.
 6. Каримов И.А. Демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини шакллантириш – мамлакатимиз тараққиётининг асосий мезонидир. 19-жилд. - Т.: Ўзбекистон, 2011. –Б. 287-288
 7. Каримов И.А. Империя даврида бизни иккинчи даражали одамлар, деб ҳисоблашар эди.//«Халқ сўзи». 2005 й. 10 январь.
 8. Каримов И.А. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш йўлида. Т. 16. – Тошкент: Ўзбекистон, 2008. – 30 б.
 9. Каримов И.А. Ўзбекистон XXI асрга интилмоқда. – Т.: “Ўзбекистон”, 2000.
 10. Каримов И.А. Халқ депутатлари Сурхондарё вилояти кенгашининг навбатдан ташқари сессиясида 2013 йил 19 декабрда сўзлаган нутқи.- Халқ сўзи газетаси, 2013 йил 21 декабрь. № 250 (5924)
 11. Каримов И.А. Юксак маънавият – енгилмас куч. –Тошкент: Маънавият, 2009, Б. 6-7.

IV. Китоб ва туркум нашрлари

1. “Report of the Commite Special studies The Presidents Commitie on Administrative Menegement”. Wash., 1997.
2. Азизхўжаев А.А. Демократия - халқ ҳокимияти демакдир. -Т., 1996.
3. Азизхўжаев А.А. Мустақиллик: курашлар, изтироблар, қувончлар. - Т., Академия, 2001.
4. Бовыкина М.Ф., Ануприенко Д.Н., Бабенко Н.Ф. Особенности кадровой политики вгосударственном управлении современного периода // Научный журнал КубГАУ.– 2014.– №95(01) / <http://ej.kubagro.ru/2014/01/pdf/65.pdf>
5. Болиев А. Раҳбар маънавияти. – Т.: Маънавият, 2002.
6. Бурлюк П.Г. Кадровая политика и механизм ее реализации в отрасли народного хозяйства (на примере железнодорожного транспорта): Автореф. дис. ... канд. соц. наук. – М.: 2008. – 10 с.
7. Джавакова К.В., Ельшов М.Л., Хасанова М.Б. Сиёсий партиялардаги ташкилий ишлар ва кадрлар билан ишлаш. Методик қўлланма. – Т.: Наврўз, 2014. – 6 б.
8. Жумаев Р. Давлат ва жамият: демократлаштириш йўлида. -Т., Шарқ, 1998.
9. Жўраев Т. Бузувчи ва тузувчи тизимлар. // Тафаккур, 2000, 2-со.-: Жўраев Н. Агар огоҳ сен..., Сиёсий эссе. -Т., Шарқ, 1998 ва б.
- 10.Каримова В.М. Бошқарув психологияси. – Тошкент, 2008.
- 11.Карпов С.Г. Основные тенденции в сфере казахстанской государственной службы // Вопросы государственного и муниципального управления. 2010. - №2. – С. 87.
- 12.Кибанов А. Разработка кадровой политики организации // Кадровик. Кадровое делопроизводство. – 2009. - №1.
- 13.Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Под редакцией д.э.н., профессора А.Я.Кибанова – М.: «Экзамен», 1999, с. 279.

- 14.Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Под редакцией д.э.н., профессора А.Я.Кибанова – М.: «Экзамен», 1999, с. 282.
- 15.Кибанов А.Я., Мамед-Заде Г.А., Родкина Т.А. Управление персоналом. Регламентация труда. Под редакцией д.э.н., профессора А.Я.Кибанова – М.: «Экзамен», 1999, с. 284.
- 16.Коробкин М. В. Акты органов исполнительной власти основа административного регламента // Административное и муниципальное право. 2011. №1. С 40-52.
- 17.Қахҳоров О.С. Таълим тизимида замонавий раҳбар кадрлар этикети // <http://psixologiya.uz>
- 18.Қўчқоров В., Равшанов Ф., Холов А. Давлат бошқарувида раҳбар кадрларга қўйилган талабларнинг назарий-методологик асослари. – Т.: Академия, 2013. – 52 б.
- 19.Макеев В.А. Корпоративная культура как фактор эффективного управления организацией // Армия и общество. 2009. - №2. – С. 32.
- 20.Молчанов В.Н. Глобализация и управление национальными ресурсами// Манба: [http: / anthropology. ru](http://anthropology.ru).
- 21.Раҳбар ва ходим (тўплам). -Т., Академия, 1999.
- 22.Свенъя Хоферт (Svenja Hofert). Германия. Кадровая политика: как далеко зашли компании. <http://jooob.eu>.
- 23.Свенъя Хоферт (Svenja Hofert). Германия. Кадровая политика: как далеко зашли компании. <http://jooob.eu>.
- 24.Сурмин Ю.П. Концептуально-методологические аспекты современной кадровой политики в Украине // Право и управление: XXI век: Интернет-журнал. – 2008. - №1 (2).
- 25.Турчинов А.И. Социальные измерение государственной кадровой политики // Человек и труд. – 2001. - №7.

26. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2015 йил 19 июндаги 164-сон қарори билан тасдиқланган “Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчилар касблари классификатори”.
27. Умаров Т. Кадрлар малакасини ошириш — долзарб вазифа // <http://huquqburch.uz>
28. Фридман Л.М. Психопедагогика общего образования. – М.: НПП, 2000. – 287 с.
29. Хомутова О.Ю. Региональная кадровая политика в условиях административной реформы // *Viesojipolitikairadministravimas.* – 2006. - №18. – С. 34.
30. Щукина Т.В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование: монография. – Воронеж: 2011. – 11 с.
31. Эргашев И., Шарипов Б., Жакбаров М. Жамиятни эркинлаштириш ва маънавият. -Т., Академия, 2002, 60 б.

V. Интернет сайтларидан олинган манбалар

1. www.ziyonet.uz
2. www.philosophy.ru.
3. <http://www.intencia.ru>.
4. <http://www.anthropology.ru>
5. <http://www.ido.rudn.ru>.
6. <http://www.filosofia.ru>.
7. <http://www.falsafa.dc.uz>.
8. <http://www.phenomen.ru>.
9. <http://www.lib.ru/FILOSOF>.
10. <http://www.filam.ru/>