



DAVLAT FUQAROLIK XIZMATIDA INSON KAPITALINI BOSHQARISH: HR XIZMATINING O'RNI VA AHAMIYATI

**Muqumov G'ayrat
Ilyos o'g'li**

*O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi
vazirligi Inson resurslarini rivojlantirish va boshqarish
boshqarmasi bosh mutaxassisi*

Annotatsiya: Mazkur maqolada davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarishning nazariy va tashkiliy asoslari, inson resurslarini boshqarish xizmatining davlat organlari faoliyatidagi o'rni hamda kadrlar siyosatini takomillashtirishdagi ahamiyati tadqiq etilgan. Davlat boshqaruvi tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar sharoitida HR xizmatining an'anaviy kadrlar hisobini yuritish faoliyatidan strategik boshqaruv mexanizmiga aylanish zarurati asoslangan. Tadqiqotda inson kapitalini shakllantirish, davlat xizmatchilarining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish, faoliyat natijadorligini baholash, kadrlar zaxirasini tashkil etish va raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish masalalari o'zaro bog'liqlikda o'rganilgan. Davlat fuqarolik xizmatiga oid milliy qonunchilik, inson kapitali nazariyasi va xalqaro boshqaruv tajribalarining qiyosiy tahlili asosida HR xizmatining institutsional samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijasida inson kapitalini boshqarish samaradorligi xodimlarning soni yoki amalga oshirilgan kadrlar tadbirlari bilan emas, balki ularning kasbiy salohiyati, lavozim talablariga muvofiqligi va davlat organi faoliyatiga qo'shgan hissasi orqali baholanishi lozimligi asoslangan.

Kalit so'zlar: davlat fuqarolik xizmati, inson kapitali, HR xizmati, inson resurslarini boshqarish, kadrlar siyosati, kompetensiya, meritokratiya, strategik boshqaruv, kasbiy rivojlanish, davlat xizmatchisi, raqamli HR, institutsional samaradorlik.

KIRISH

Davlat boshqaruvi tizimining samaradorligi, avvalo, unda faoliyat yuritayotgan xodimlarning kasbiy salohiyati, boshqaruv madaniyati, mas'uliyati va o'z xizmat vazifalarini bajarishga bo'lgan munosabati bilan belgilanadi. Davlat organlarining tashkiliy tuzilmasi, moddiy-texnik imkoniyatlari hamda normativ-huquqiy asoslari qanchalik takomillashgan bo'lmasin, ulardan samarali foydalanish bevosita inson omiliga bog'liq. Shu jihatdan davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarish masalasi zamonaviy davlat boshqaruvi nazariyasi va amaliyotining muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Keyingi yillarda davlat boshqaruvida ochiqlik, hisobdorlik, natijadorlik va fuqarolarga yo'naltirilgan xizmat ko'rsatish tamoyillarining kuchayishi davlat xizmatchilarining kasbiy tayyorgarligiga

qo'yiladigan talablarni ham o'zgartirmoqda. Ilgari kadrlar bilan ishlash faoliyati ko'proq ishga qabul qilish, lavozimga tayinlash, mehnat munosabatlarini rasmiylashtirish va shaxsiy hujjatlarni yuritish bilan cheklangan bo'lsa, bugungi sharoitda inson resurslarini boshqarish davlat organining uzoq muddatli rivojlanish maqsadlari bilan bog'liq strategik faoliyat sifatida qaralmoqda. Inson kapitali tushunchasining ilmiy asoslari T. Shults va G. Bekker tadqiqotlarida shakllangan bo'lib, ularda insonning bilim, malaka va kasbiy tajribasiga yo'naltirilgan investitsiyalar mehnat unumdorligini oshiruvchi muhim omil sifatida baholangan [1; 2]. Mazkur nazariy qarashlarni davlat fuqarolik xizmatiga tatbiq etishda muayyan xususiyatlarni hisobga olish zarur. Chunki davlat xizmatchisining mehnat natijasi faqat iqtisodiy foyda bilan emas, balki boshqaruv qarorlarining sifati, davlat xizmatlaridan foydalanish imkoniyati, qonuniylikning ta'minlanishi va fuqarolarning davlat institutlariga ishonchi bilan ham belgilanadi. Demak, davlat sektorida inson kapitali tashkilotning ichki resursi bo'lish bilan birga, jamiyat manfaatlariga xizmat qiluvchi institutsional salohiyat sifatida ham namoyon bo'ladi. O'zbekistonda davlat fuqarolik xizmatini isloh qilish jarayonida ushbu masalaga alohida e'tibor qaratilmoqda. Xususan, 2022-yil 8-avgustda qabul qilingan O'zbekiston Respublikasining «Davlat fuqarolik xizmati to'g'risida»gi O'RQ-788-sonli Qonuni davlat fuqarolik xizmatini tashkil etish, xizmatni o'tash, davlat xizmatchilarining huquq va majburiyatlarini belgilash hamda kadrlar siyosatini huquqiy tartibga solishning muhim asosini yaratdi [3]. Mazkur qonunning amaliy ahamiyati davlat xizmatiga munosib nomzodlarni jalb qilish, kasbiy malakani rivojlantirish va xizmat faoliyatini qonuniylik hamda professionallik tamoyillari asosida tashkil etish imkoniyatlari bilan bog'liq. Biroq huquqiy asoslarning mavjudligi inson kapitalini boshqarish tizimi o'z-o'zidan samarali ishlashini anglatmaydi. Davlat organlarida kadrlar salohiyatidan oqilona foydalanish, xodimlarning rivojlanish ehtiyojlarini aniqlash va ularni tashkilot maqsadlari bilan muvofiqlashtirish alohida boshqaruv mexanizmlarini talab etadi. Bu jarayonda HR xizmatining o'rni muhim bo'lib, uning faoliyati ma'muriy vazifalarni bajarish bilan cheklanmasdan, davlat organining kadrlar salohiyatini strategik rivojlantirishga qaratilishi lozim. Ayniqsa, davlat boshqaruvining raqamlashtirilishi, yangi kompetensiyalarga ehtiyoj ortishi va boshqaruv vazifalarining murakkablashuvi HR xizmatlaridan an'anaviy yondashuvlarni qayta ko'rib chiqishni talab qilmoqda. Shu munosabat bilan davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarishning ilmiy asoslarini tadqiq etish, HR xizmatining funksional vazifalarini aniqlashtirish va uning institutsional samaradorligini oshirishga qaratilgan yondashuvlarni ishlab chiqish dolzarb ilmiy-amaliy masala hisoblanadi. Mazkur tadqiqotning maqsadi davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarishning nazariy-metodologik asoslarini o'rganish, HR xizmatining davlat organlari faoliyatidagi strategik ahamiyatini aniqlash hamda inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirishga qaratilgan ilmiy takliflarni asoslashdan iborat.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarish jarayonlarini tizimli o'rganishga asoslangan bo'lib, unda nazariy tahlil, qiyosiy taqqoslash, institutsional yondashuv, normativ-huquqiy tahlil va ilmiy umumlashtirish usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning nazariy asosini inson kapitali konsepsiyasi, strategik inson resurslarini boshqarish nazariyasi hamda davlat boshqaruvi samaradorligiga oid ilmiy

qarashlar tashkil etdi. G. Bekkerning inson kapitaliga investitsiya kiritish haqidagi ilmiy xulosalari, J. Barnining tashkilot resurslari va strategik ustunlik o'rtasidagi bog'liqlikka oid yondashuvi, shuningdek, D. Ulrich tomonidan ishlab chiqilgan HR xizmatining strategik sheriklik konsepsiyasi tadqiqotning muhim metodologik manbalari sifatida o'rganildi [2; 4; 5]. Mazkur nazariyalar davlat fuqarolik xizmatining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda tahlil qilindi. Xususan, xususiy sektor tashkilotlarida inson resurslarini boshqarishning asosiy maqsadlaridan biri iqtisodiy natijadorlikni oshirish bo'lsa, davlat organlarida ushbu faoliyat qonuniylik, jamoat manfaatlariga xizmat qilish, institutsional barqarorlik va boshqaruv sifatini ta'minlash bilan uzviy bog'liqdir. Tadqiqotda tizimli yondashuv asosida inson kapitalini boshqarishning asosiy bosqichlari, ya'ni kadrlar ehtiyojini aniqlash, xodimlarni tanlash, kasbiy moslashtirish, malakasini rivojlantirish, faoliyatini baholash va xizmatda o'sishini rejalashtirish jarayonlari yagona boshqaruv tizimining tarkibiy qismlari sifatida o'rganildi. Qiyosiy tahlil usuli yordamida an'anaviy kadrlar boshqaruvi bilan strategik HR boshqaruvi o'rtasidagi funksional farqlar aniqlashtirildi. Bunda an'anaviy modelning asosiy xususiyati kadrlar bilan bog'liq joriy ma'muriy vazifalarni bajarishdan iborat ekani, strategik model esa tashkilotning kelgusi ehtiyojlarini oldindan aniqlash va inson kapitalini ushbu ehtiyojlarga muvofiq rivojlantirishga yo'naltirilishi nazariy jihatdan tahlil qilindi. Normativ-huquqiy tahlil doirasida O'zbekiston Respublikasining «Davlat fuqarolik xizmati to'g'risida»gi Qonuni hamda davlat boshqaruvi va kadrlar siyosatiga oid huquqiy yondashuvlar o'rganildi. Shuningdek, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining davlat xizmati salohiyati, rahbarlik kompetensiyalari va professional kadrlar siyosatiga oid tavsiyalaridan foydalanildi [6; 7]. Tadqiqotda HR xizmatining samaradorligini baholash masalasiga alohida e'tibor qaratilib, uning faoliyat natijalarini faqat rasmiylashtirilgan hujjatlar yoki tashkil etilgan o'quv tadbirlari soni bilan baholash yetarli emasligi nazariy jihatdan asoslandi. Shu maqsadda kadrlar tanlovining sifati, xodimlarning lavozim talablariga muvofiqligi, kasbiy rivojlanish natijalari, ichki kadrlar harakatchanligi va tashkilot vazifalarini bajarishga qo'shilgan hissa kabi ko'rsatkichlar o'zaro bog'liqlikda ko'rib chiqildi. Tadqiqot konseptual-tahliliy xarakterga ega bo'lib, unda birlamchi sotsiologik so'rov yoki eksperimental kuzatuv natijalari keltirilmagan. Shunga ko'ra, ishlab chiqilgan ilmiy xulosalar mavjud nazariy manbalar va normativ-huquqiy asoslarni tahlil qilish natijasi sifatida talqin etiladi. Mazkur metodologik yondashuv HR xizmatining davlat boshqaruvidagi o'rnini huquqiy, tashkiliy va iqtisodiy jihatdan baholash hamda inson kapitalini boshqarish tizimini takomillashtirishning asosiy yo'nalishlarini aniqlash imkonini berdi.

TADQIQOT NATIJALARI

Tadqiqot davomida davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarish samaradorligi HR xizmatining tashkiliy mavqeyi, funksional vakolatlari va kadrlar bilan bog'liq boshqaruv qarorlarida ishtirok etish darajasi bilan uzviy bog'liqligi aniqlandi. Nazariy tahlil shuni ko'rsatadiki, davlat organlarida HR xizmatining vazifalarini faqat kadrlar hisobini yuritish va mehnat munosabatlarini rasmiylashtirish bilan chegaralash mavjud inson resurslaridan foydalanish imkoniyatlarini toraytiradi. Chunki zamonaviy boshqaruv sharoitida xodimlarning bilim va malakasini rivojlantirish, kasbiy salohiyatini baholash hamda tashkilot ehtiyojlariga mos ravishda joylashtirish strategik ahamiyatga ega. Shu nuqtayi nazardan HR xizmati davlat

organining joriy kadrlar ehtiyojlarini qondiruvchi ma'muriy bo'linma emas, balki kelgusi rivojlanish vazifalarini amalga oshirish uchun zarur inson kapitalini shakllantirishga ko'maklashuvchi boshqaruv subyekti sifatida faoliyat yuritishi maqsadga muvofiq. Tadqiqot natijasida HR xizmatining strategik faoliyatini belgilovchi muhim omillardan biri kadrlar ehtiyojini oldindan rejalashtirish ekanligi asoslandi. Davlat organining kelgusi vazifalari, tashkiliy o'zgarishlari va raqamli texnologiyalarni joriy etish istiqbollari hisobga olinmagan holda shakllantirilgan kadrlar siyosati muayyan davrda zarur mutaxassislar yetishmasligiga yoki mavjud xodimlarning kasbiy imkoniyatlaridan to'liq foydalanilmasligiga sabab bo'lishi mumkin. Shu bois HR xizmati tashkilotning strategik rejalarini o'rganish, mavjud kompetensiyalarni tahlil qilish va istiqboldagi ehtiyojlar bilan taqqoslash jarayonida faol ishtirok etishi zarur. Bunda lavozimlar sonini mexanik rejalashtirishdan ko'ra, ularni bajarish uchun talab qilinadigan bilim, ko'nikma va kasbiy tajribani aniqlash muhim ahamiyat kasb etadi. Tadqiqotda kompetensiyaviy yondashuv inson kapitalini boshqarishning asosiy vositalaridan biri sifatida baholandi. Davlat fuqarolik xizmatiga nomzodlarni tanlashda ma'lumot darajasi va mehnat staji muhim mezonlar hisoblanadi, biroq ular xodimning aniq xizmat vazifalarini samarali bajarish imkoniyatlarini to'liq ifodalamaydi. Shu sababli lavozimning funksional xususiyatlaridan kelib chiqib, kasbiy kompetensiyalarni aniqlash va baholash mexanizmlarini rivojlantirish zarur. Jumladan, davlat xizmatchisining normativ-huquqiy bilimlari, tahliliy fikrlashi, boshqaruv qarorlarini tayyorlash qobiliyati, jamoada ishlashi, xizmat etikasi va mas'uliyat darajasi uning kasbiy muvofiqligini baholashda muhim ahamiyatga ega. Mazkur kompetensiyalar barcha lavozimlar uchun bir xil darajada talab qilinmasligi sababli ularni lavozim vazifalariga moslashtirish ilmiy va amaliy jihatdan asosli hisoblanadi. Tadqiqotning yana bir natijasi davlat xizmatchilarining kasbiy rivojlanish tizimini takomillashtirish zarurati bilan bog'liq. Malaka oshirish kurslari, seminarlar va treninglarning tashkil etilishi xodimlarni rivojlantirish uchun muhim shart bo'lsa-da, ularning samaradorligi o'quv jarayonida olingan bilimlarning amaliy xizmat faoliyatiga tatbiq etilishi bilan belgilanadi. Shuning uchun HR xizmati kasbiy rivojlanish dasturlarini shakllantirishda xodimlarning individual ehtiyojlari, lavozim vazifalari va tashkilotning strategik maqsadlarini birgalikda hisobga olishi lozim. Xodimni malaka oshirishga yuborishdan oldin uning qaysi kompetensiyalarini rivojlantirish zarurligini aniqlash, o'quv yakunida esa erishilgan natijalarni baholash maqsadga muvofiqdir. Mazkur yondashuv kasbiy rivojlanish uchun ajratilayotgan resurslardan oqilona foydalanishga xizmat qiladi. Tadqiqot natijasida faoliyat natijadorligini baholash tizimining HR boshqaruvidagi o'rni ham aniqlashtirildi. Davlat xizmatchisining faoliyatini baholash faqat topshiriqlar bajarilishini nazorat qilish vositasi bo'lib qolmasdan, uning kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini belgilash, kuchli tomonlarini aniqlash va xizmatda o'sishini rejalashtirish uchun ham qo'llanishi kerak. Bunda natijadorlikni baholash mezonlari xodimning bevosita xizmat vazifalariga bog'liq, tushunarli va imkon qadar xolis bo'lishi zarur. Aks holda baholash jarayoni inson kapitalini rivojlantirish vositasidan rasmiy hisobot mexanizmiga aylanib qolishi mumkin. HR xizmatining muhim vazifalaridan yana biri kadrlar zaxirasini shakllantirish va istiqbolli xodimlarni rivojlantirish hisoblanadi. Kadrlar zaxirasi faqat muayyan lavozimlarga nomzodlar ro'yxatini tuzish bilan cheklanmasligi, balki xodimlarning boshqaruv salohiyatini

aniqlash, ularni maqsadli tayyorlash va kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qilishi lozim. Ushbu jarayonda xodimlarning amaliy natijalari, kasbiy kompetensiyalari va rahbarlik qobiliyatlarini hisobga olish muhimdir. Raqamli texnologiyalarning rivojlanishi HR xizmatining tahliliy imkoniyatlarini kengaytirayotgan bo'lsa-da, kadrlar ma'lumotlarini elektron shaklda yuritishning o'zi strategik boshqaruvni anglatmaydi. Raqamli HR tizimlarining amaliy qiymati ma'lumotlarni umumlashtirish, kadrlar ehtiyojini prognozlash, kasbiy rivojlanish natijalarini kuzatish va boshqaruv qarorlarini asoslash imkoniyatlari bilan belgilanadi. Bunda shaxsga doir ma'lumotlarni himoya qilish, axborot xavfsizligi va kadrlar qarorlarining xolisligini ta'minlash ustuvor ahamiyatga ega. O'rganilgan nazariy yondashuvlar asosida HR xizmati samaradorligini uch yo'nalishda baholash maqsadga muvofiqligi aniqlandi: kadrlar jarayonlarining tashkiliy sifati, inson kapitalining rivojlanish darajasi va davlat organining strategik vazifalariga qo'shilgan hissa. Ushbu yondashuv HR xizmatining faqat ma'muriy faoliyatini emas, balki uning davlat boshqaruvi salohiyatini mustahkamlashdagi ahamiyatini ham baholash imkonini beradi. Natijada inson kapitalini boshqarish davlat fuqarolik xizmatida alohida kadrlar tadbirlari yig'indisi emas, balki davlat organining institutsional rivojlanishiga xizmat qiluvchi uzluksiz boshqaruv jarayoni sifatida namoyon bo'lishi asoslandi.

MUHOKAMA

Davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarishning nazariy va amaliy jihatlarini muhokama qilish shuni ko'rsatadiki, HR xizmatining strategik rolini kuchaytirish faqat uning tashkiliy vakolatlarini kengaytirish bilan hal etiladigan masala emas. Mazkur jarayon davlat organining boshqaruv madaniyati, rahbarlarning kadrlar siyosatiga munosabati, xodimlarning kasbiy rivojlanishga bo'lgan intilishi va mavjud huquqiy mexanizmlarning amaliy qo'llanishi bilan bog'liq. D. Ulrich tomonidan ilgari surilgan HR xizmatining strategik sheriklik konsepsiyasida inson resurslarini boshqarish tashkilotning umumiy rivojlanish maqsadlariga erishishda faol ishtirok etishi zarurligi ta'kidlanadi [5]. Ushbu qarash davlat fuqarolik xizmati uchun ham muhim nazariy ahamiyatga ega. Biroq davlat sektorining huquqiy va institutsional xususiyatlari HR xizmatining faoliyatini xususiy tashkilotlardagi boshqaruv modellaridan farqlaydi. Davlat organida kadrlar bilan bog'liq qarorlar qonunchilikda belgilangan tartiblar, vakolatlar va xizmat etikasi talablariga muvofiq qabul qilinishi lozim. Shu sababli strategik HR boshqaruvi huquqiy tartiblarni chetlab o'tish emas, balki mavjud huquqiy imkoniyatlardan inson kapitalini rivojlantirish maqsadida samarali foydalanishni anglatadi. O'zbekiston Respublikasining «Davlat fuqarolik xizmati to'g'risida»gi Qonuni davlat xizmatini professional asosda tashkil etish uchun muhim huquqiy zamin yaratgan. Biroq qonunchilikda belgilangan tamoyillarning amaliy natijasi ularning davlat organlari faoliyatida qanday qo'llanishiga bog'liq. Masalan, ochiq tanlov orqali xodimlarni ishga qabul qilish tartibi meritokratiya tamoyilini amalga oshirish uchun muhim vosita hisoblanadi, ammo tanlov jarayonining sifati nomzodlarning haqiqiy kasbiy salohiyatini aniqlash imkoniyatlari bilan ham belgilanadi. Nomzodning nazariy bilimlarini tekshirish uning murakkab boshqaruv vaziyatlarida qaror qabul qilish, hujjatlar bilan ishlash yoki idoralararo hamkorlikni tashkil etish qobiliyatini har doim ham to'liq ifodalamaydi. Shu sababli lavozim xususiyatidan kelib chiqib, amaliy kompetensiyalarni baholash usullaridan foydalanish tanlov jarayonining mazmunini boyitishi mumkin. Bunda barcha

nomzodlar uchun teng sharoit yaratilishi va baholash mezonlarining oldindan aniq belgilanishi zarur. Inson kapitalini boshqarishdagi yana bir muhim masala xodimlarning kasbiy motivatsiyasini ta'minlash bilan bog'liq. Davlat xizmatchisining faoliyatga munosabati faqat moddiy rag'batlantirish darajasi bilan belgilanmaydi. Kasbiy o'sish imkoniyatlari, rahbarning adolatli munosabati, jamoada sog'lom ish muhitining mavjudligi va bajarilayotgan vazifaning ijtimoiy ahamiyatini anglash ham xodimning mehnat natijadorligiga ta'sir ko'rsatadi. J. Perri va L. Uayz tomonidan davlat xizmatidagi motivatsiya masalalariga bag'ishlangan tadqiqotda jamoat manfaatlariga xizmat qilish bilan bog'liq ichki rag'batlarning ahamiyati ilmiy jihatdan yoritilgan [8]. Mazkur yondashuv HR xizmatining vazifalari faqat xodimlarni tanlash va baholash bilan cheklanmasligi, balki ularning kasbiy imkoniyatlarini ro'yobga chiqarishga ko'maklashuvchi tashkiliy muhitni shakllantirish bilan ham bog'liqligini ko'rsatadi. Ayniqsa, davlat organlarida tajribali xodimlarning kasbiy bilimlarini saqlab qolish va yosh mutaxassislariga yetkazish muhim ahamiyatga ega. Chunki xodimning xizmatdan ketishi ayrim hollarda faqat vakant lavozim yuzaga kelishini emas, balki muayyan tashkiliy tajriba va amaliy bilimlarning yo'qolishini ham anglatadi. Shu nuqtayi nazardan mentorlik, kasbiy tajriba almashish va yangi xodimlarni moslashtirish mexanizmlarini rivojlantirish inson kapitalini boshqarishning muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Davlat fuqarolik xizmatida HR faoliyatini takomillashtirish masalasi maktabgacha va maktab ta'limi tizimidagi boshqaruv organlari uchun ham dolzarbdir. Mazkur tizimda davlat siyosatini amalga oshirish, hududiy boshqaruv faoliyatini muvofiqlashtirish, ta'lim jarayonlarini tashkiliy qo'llab-quvvatlash va sohaviy ma'lumotlarni tahlil qilish kabi vazifalar turli kasbiy kompetensiyalarni talab etadi. Bunda davlat fuqarolik xizmati lavozimlarida faoliyat yurituvchi xodimlar bilan pedagogik va boshqa toifadagi xodimlarning huquqiy maqomini farqlash zarur. Shu bilan birga, boshqaruv organlarida faoliyat yuritayotgan mutaxassislarning kasbiy salohiyati ta'lim sohasidagi islohotlarni amalga oshirish sifatiga bilvosita ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu sababli sohaviy boshqaruv tizimida HR xizmatining tahliliy salohiyatini rivojlantirish, xodimlarning kompetensiyalarini muntazam baholash va kadrlar siyosatini strategik vazifalar bilan bog'lash muhim ahamiyatga ega. Tadqiqotda ilgari surilgan yondashuvlar HR xizmatining strategik vazifalarini amaliy jihatdan takomillashtirish uchun asos bo'la oladi. Biroq ularning natijadorligini baholash alohida davlat organlari misolida empirik tadqiqotlar o'tkazishni talab etadi. Chunki tashkilotning vazifalari, xodimlar tarkibi, boshqaruv uslubi va resurs imkoniyatlari inson kapitalini boshqarish mexanizmlarining amaliy samarasiga ta'sir ko'rsatadi. Shu jihatdan davlat fuqarolik xizmatida HR boshqaruvining yagona tashkiliy modelini barcha organlarga bir xil shaklda joriy etishdan ko'ra, umumiy metodologik tamoyillarni saqlagan holda sohaviy xususiyatlarga moslashtirish ilmiy jihatdan asosli hisoblanadi.

XULOSA

Davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarishning nazariy-metodologik asoslarini o'rganish natijasida HR xizmatining davlat organlari faoliyatidagi ahamiyati an'anaviy kadrlar ma'muriyatchiligi doirasidan keng ekanligi asoslandi. Zamonaviy davlat boshqaruvi sharoitida inson kapitali xodimlarning bilim, malaka va kasbiy tajribasi yig'indisi bo'lish bilan birga, davlat organining institutsional salohiyati, boshqaruv madaniyati va strategik vazifalarni amalga oshirish imkoniyatlarini

belgilovchi muhim omil sifatida namoyon bo'ladi. Shu sababli HR xizmatining faoliyati xodimlarni ishga qabul qilish, mehnat munosabatlarini rasmiylashtirish va kadrlar hisobini yuritish bilan cheklanmasdan, tashkilotning istiqboldagi ehtiyojlarini aniqlash, zarur kompetensiyalarni shakllantirish va mavjud inson resurslaridan oqilona foydalanishga qaratilishi lozim. Tadqiqot natijasida davlat fuqarolik xizmatida inson kapitalini boshqarish samaradorligini oshirish uchun kadrlar ehtiyojini strategik rejalashtirish, lavozimlar bo'yicha kompetensiyalar profilini ishlab chiqish, kasbiy rivojlanish dasturlarini amaliy ehtiyojlar bilan bog'lash va faoliyat natijadorligini baholash mexanizmlarini takomillashtirish muhimligi aniqlandi. Bunda HR xizmatining vazifasi alohida kadrlar tadbirlarini tashkil etishdan iborat bo'lmasdan, ularning o'zaro bog'liqligini ta'minlash va davlat organining umumiy rivojlanish maqsadlariga xizmat qilishini muvofiqlashtirishdan iborat bo'lishi kerak. Shuningdek, raqamli HR tizimlaridan foydalanish kadrlar ma'lumotlarini yuritish bilan bir qatorda, inson kapitalining rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilish va asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkoniyatlarini kengaytirishi mumkin. Mazkur jarayonda ma'lumotlarning ishonchliligi, shaxsga doir axborotlarning himoyalaniishi va kadrlar qarorlarining xolisligi ustuvor ahamiyatga ega. Tadqiqot asosida HR xizmati samaradorligini kadrlar jarayonlarining tashkiliy sifati, xodimlarning kasbiy rivojlanish natijalari va davlat organining strategik vazifalariga qo'shilgan hissa orqali baholash maqsadga muvofiqligi asoslandi. Ushbu yondashuv inson resurslarini boshqarishning ma'muriy va strategik jihatlarini o'zaro bog'lash imkonini beradi. Davlat fuqarolik xizmatida HR xizmatining strategik rolini kuchaytirish uchun uning tahliliy imkoniyatlarini rivojlantirish, tarkibiy bo'linmalar rahbarlari bilan hamkorligini mustahkamlash va kadrlar siyosatini davlat organining uzoq muddatli maqsadlariga muvofiqlashtirish zarur. Umuman, inson kapitalini boshqarish tizimini takomillashtirish davlat organlarida professional boshqaruv muhitini shakllantirish, xodimlarning kasbiy imkoniyatlarini ro'yobga chiqarish va davlat xizmatlari sifatini oshirish uchun muhim institutsional shart-sharoit yaratadi. Mazkur yo'nalishdagi kelgusi ilmiy tadqiqotlarda HR faoliyatining aniq natijadorlik ko'rsatkichlarini ishlab chiqish va ularni davlat organlari amaliyoti asosida empirik tekshirish maqsadga muvofiqdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Schultz T. W. Investment in Human Capital // The American Economic Review. — 1961. — Vol. 51, No. 1. — P. 1–17.
2. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. — 3rd ed. — Chicago: University of Chicago Press, 1993.
3. O'zbekiston Respublikasining 2022-yil 8-avgustdagi O'RQ-788-sonli «Davlat fuqarolik xizmati to'g'risida»gi Qonuni. — <https://lex.uz/docs/-6145972>
4. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. — 1991. — Vol. 17, No. 1. — P. 99–120.
5. Ulrich D. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. — Boston: Harvard Business School Press, 1997.
6. OECD. Recommendation of the Council on Public Service Leadership and Capability. — Paris: OECD, 2019.

7. OECD. Public Employment and Management 2023: Towards a More Flexible Public Service. — Paris: OECD Publishing, 2023.
8. Perry J. L., Wise L. R. The Motivational Bases of Public Service // Public Administration Review. — 1990. — Vol. 50, No. 3. — P. 367–373.
9. Wright P. M., McMahan G. C. Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management // Journal of Management. — 1992. — Vol. 18, No. 2. — P. 295–320.
10. Armstrong M., Taylor S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. — 15th ed. — London: Kogan Page, 2020.