



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ILMIY MAKTABI

DEMOGRAPHY

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ilmiy elektron jurnali

LABOUR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

scientific electronic journal

2023 yil, 3-son
Volume 4, Issue 3, 2023



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI



LABORECONOMICS.UZ

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

№ 3-2023

ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ
КАПИТАЛ

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

“Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 328/3-sonli qarori bilan ro'yxatga olingan.

Muassis: “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy maktabi.

Tahririyat manzili:

100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49 uy

Elektron manzil: ilmiymaktab@gmail.com

Jurnal web-sayti: www.laboreconomics.uz

Bog'lanish uchun telefonlar:

+998998818698

TOSHKENT-2023

Tahririyat Kengashi raisi:
(Chairman of the Editorial Board)

Abduraxmanov Qalandar Xodjayevich, O'zFA akademigi

Tahririyat Kengashi a'zolari:
(Members of the Editorial Board)

Toshqulov Abduqodir Hamidovich, i.f.d., prof.
Yusupov Axmadbek Tadjievich, i.f.d., prof.
Sharipov Kongratboy Avezimbetovich, t.f.d., prof.
Raifkov Kudratilla Mirsagatovich, i.f.d., prof.
Xalmuradov Rustam Ibragimovich, i.f.d., prof.
Umurzakov Baxodir Xamidovich, i.f.d., prof.
Nazarov Sharofiddin Xakimovich, i.f.d., prof.
Jumayev Nodir Xasiyatovich, i.f.d., prof.
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof.
Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof.
Zokirova Nodira Kalandarovna, i.f.d., prof.
Xudoyberdiyev Zayniddin Yavkachevich, i.f.d., prof.
Muxiddinov Erkin Madorbekovich, i.f.f.d., (PhD)
Xolmuxammedov Muhsinjon Murodullayevich, i.f.n., dots.
Amirov Lochinbek Fayzullayevich, i.f.f.d., (PhD), dots.
G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich, i.f.f.d., (PhD), dots.
Shakarov Zafar Gafarovich, i.f.f.d., (PhD)

Jamoatchilik Kengashi a'zolari:
(Community Council members)

Bred Bodenxauzen (AQSh)
Jon Ankor (Buyuk Britaniya)
Odegov Yuriy Gennadevich (Rossiya Federasiyasi)
Keynz Miller (AQSh)
Sung Dong Ki (Koreya Respublikasi)
Masato Xivatari (Yaponiya)
Gerxard Feldmayer (Germaniya)
Eko Shri Margianti (Indoneziya)
Ahmed Mohamed Aziz Ismoil (Misr)
Rohana Ngah (Malayziya)
Sharifah Zanniyerah (Malayziya)
Teguh Dartanto (Indoneziya)
Nur Azlinna (Saudiya Arabistoni)
Muhammed Xoliq (Pokiston)
Alisher Dedaxonov (Toshkent)

Mas'ul muxarrir (Editor-in-Chief): G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

Veb-administrator (Web admin): Musayev Xurshid Sharifjonovich

MUNDARIJA (CONTENTS)**INSON RESURLARINI BOSHQARISH**

S.B.G'oyipnazarov	<i>Mahalliy davlat hokimiyati organlarida inson resurslarini boshqarishning xalqaro tajribasi</i>	5-21
O.T.Astanakulov	<i>Davlat xizmatida xodimlar faoliyati samadorligini baholash</i>	22-35
M.A.Qayumova	<i>Oliy ta'lim muassasalarida professor-o'qituvchilar motivatsiyasining muammolari va uning tahlili</i>	36-45

MEHNAT BOZORI VA MEHNAT MUNOSABATLARI

Z.D.Adilova	<i>Turistik xizmatlar bozorida bandlikni tartibga solish va boshqaruv mexanizmlarining zamonaviy usullari ...</i>	46-56
X.F.To'xtayeva	<i>O'zbekistonda mehnat bozori muammolari</i>	57-68
M.M.Mirzakarimova	<i>O'zbekiston mehnat bozorida raqamli texnologiyalar mutaxassislari talab va taklifni baholovchi mezonlar tizimi</i>	69-80
Sh.O.Olimjonova	<i>Aholi bandligini ta'minlashning yo'nalishlari (O'zbekiston Respublikasi misolida)</i>	81-88

DEMOGRAFIYA

R.I.Nurimbetov	<i>O'zbekistonning ayrim demografik masalalari va aholi bandligini manfaatdorlik indeksi asosida baholash</i>	89-101
A.M.Ismailov	<i>O'zbekiston Respublikasining iqtisodiy xavfsizligini ta'minlashdagi demografik siyosati</i>	102-113

INSON KAPITALI

S.E.Xolmuratov	<i>Пути совершенствования образовательной системы Республики Узбекистан путем применения «финского чуда»</i>	114-126
J.S.Xolmuratov	<i>Raqamli iqtisodiyotda inson kapitali rivojlanishini boshqarishni tashkiliy-iqtisodiy qo'llab-quvvatlash.....</i>	127-135

TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH

X.Sh.Kaxramonov	<i>Исследование факторов, воздействующих на эффективное управление жилищным фондом города</i>	136-146
D.A.Ishanxo'jayeva	<i>Модель государственно-частного партнерства в сфере туризма</i>	147-163

MUNOSIB MEHNAT

F.O'Masharipov	<i>Professional ta'lim muassasalari bitiruvchilari bandligini raqamli texnologiyalar asosida monitoring qilish istiqbollari.....</i>	164-175
-----------------------	--	---------



MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

<https://laboreconomics.uz/>



MAHALLIY DAVLAT HOKIMIYATI ORGANLARIDA INSON RESURSLARINI BOSHQARISHNING XALQARO TAJRIBASI

G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

i.f.f.d.(PhD), dotsent, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

“Inson resurslarini boshqarish” kafedrası mudiri

e-mail: s.goyipnazarov@tsue.uz

ORCID:ID:0000-0002-8818-5251

Annotatsiya. Mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarish ishga yollash, o'qitish va rivojlantirish, faoliyatni baholash hamda karyerani rivojlantirish funksiyalari orqali mahalliy hokimiyatning xohish-istaklariga erishish uchun inson salohiyati va vakolatlarini boshqarish bilan bog'liqdir. Mahalliy hokimiyat organlarining qobiliyatli, malakali va salohiyatli kadrlari xududlarning turli ijtimoiy-iqtisodiy loyihalarini ishlab chiqish va amalga oshirishga katta hissa qo'shadi. Shundan kelib chiqib, ushbu maqolada ayrim mamlakatlarning mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarish bo'yicha amaliyotlari o'rganilgan hamda bu o'yicha tahliliy va qiyosiy ma'lumotlar ketirilgan.

Kalit so'zlar: inson resurslarini boshqarish, mahalliy davlat boshqaruv organlari, davlat xizmati.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ РЕСУРСОМ В ОРГАНАХ МЕСТНОЙ САМОУПРАВЛЕНИЯ

Гойипназаров Санжар Баходирович

PhD, доцент,

Ташкентский государственный экономический университет

Начальник отдела «Управление человеческими ресурсами»

Аннотация. Управление человеческими ресурсами в органах местного самоуправления связано с управлением человеческим потенциалом и компетенциями для достижения целей местного самоуправления посредством набора, обучения и развития, оценки эффективности и функций развития карьеры. Способные, квалифицированные и потенциальные кадры местных органов власти вносят большой вклад в разработку и реализацию различных социально-экономических проектов регионов. Исходя из этого, в данной статье изучена практика некоторых стран по управлению человеческими ресурсами в органах местного самоуправления, дана аналитическая и сравнительная информация.

Ключевые слова: управление персоналом, органы местного самоуправления, государственная служба.

**INTERNATIONAL EXPERIENCE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
IN LOCAL GOVERNMENT AUTHORITIES**

Goyipnazarov Sanjar Bakhodirovich

Ph.D., Associate Professor, Tashkent State University of Economics
Head of the “Department of Human Resources Management”

Abstract. Human resource management in local government bodies is related to the management of human potential and competencies to achieve the aspirations of local government through recruitment, training and development, performance evaluation and career development functions. Capable, qualified and potential personnel of local authorities make a great contribution to the development and implementation of various socio-economic projects of the regions. Based on this, in this article, the practices of some countries on the management of human resources in local government bodies are studied, and analytical and comparative information is given.

Keywords: human resource management, local government bodies, public service.

Kirish

Aksariyat mamlakatlarda aholiga davlat xizmatini taqdim etishda davlat boshqaruvining ikki bo'g'ini alohida ajratib ko'rsatiladi. Ular markaziy davlat boshqaruv organlari hamda mahalliy davlat boshqaruv organlari hisoblanadi. Markaziy davlat boshqaruv organlari vazirliklar va ularning xududiy bo'linmalari faoliyatini nazorat qilsa, mahalliy davlat boshqaruv organlari esa mahalliy darajada xududiy boshqaruvni ta'minlaydi.

Mahalliy hokimiyat, mahalliy davlat boshqaruv organi, mahalliy boshqaruv instituti va mahalliy boshqaruv tizimi atamaları demokratik davlatning mahalliy darajadagi boshqaruvni bildirish uchun bir-birining o'rnida ishlatiladi. Boshqaruv - bu vakolatli shaxslar tomonidan qabul qilingan usullar, vositalar va munosabatlar hisoblanadi. Mahalliy boshqaruv - bu fuqarolarning mahalliy darajada o'z manfaatlari va ehtiyojlarini ifoda etishi, xudud aholisi o'rtasida turli ziddiyat va kelishmovchiliklarga vositachilik qilishi va o'z huquq va majburiyatlarini amalga oshirishi mumkin bo'lgan institutlar, mexanizmlar va jarayonlar majmuidir.

Mahalliy boshqarish deganda, mahalliy hududiy birlikdagi markaziy hokimiyat yoki yuqori hududiy darajadagi ma'muriyat tomonidan amalga oshiriladigan boshqarish faoliyati tushuniladi. Odatda, mahalliy boshqarish yuqori hokimiyat tomonidan tayinlanadigan ma'muriy organlar tomonidan amalga oshiriladi. Shunday qilib, mahalliy boshqaruv – markaziy hokimiyat tomonidan tayinlanadigan organdir. O'zini o'zi boshqarish – saylanadigan, mahalliy boshqaruv esa tayinlanadigan organ bo'lib, bu ular o'rtasidagi asosiy farqdir.

Dunyoning turli mamlakatlarida mavjud bo'lgan atamalar bir-biridan anchagina farqlanadi. Aslida bir xil organlar ma'muriyat, boshqaruv organi, o'zini o'zi boshqarish organi deb atalishi mumkin. Ammo biz nazariyada qo'llanadigan prinsiplarga asosan ularni farqlaymiz hamda faqat saylanuvchi organlarnigina o'zini o'zi boshqarish organlari deb ataymiz.

Mahalliy davlat hokimiyati organlari – joylardagi davlat boshqaruv idoralari bo'lib, ular mahalliy ahamiyatga molik barcha masalalarni o'z vakolatlari doirasida o'zlari hal etadilar, umumdavlat man-faatlarini shu hududda yashab turgan fuqarolarning manfaatlari bilan uyg'unlashtiradilar, yagona davlat hokimiyati organlarining tarkibiy bo'g'ini sifatida yuqori davlat organlari qarorlarining amalga oshirilishini ta'minlaydilar.

Mahalliy davlat xokimiyati organlarida inson resurslarini boshqarishning mohiyati va uning o'ziga xos xususiyatlarini aniqlashdan oldin, mahalliy davlat boshqaruvi borasidagi bir qator atamlarning mazmuni va ularning faoliyat yo'nalishlari haqida tasavvur xosil qilish lozim deb hisoblaymiz.

Mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarish esa ishga yollash, o'qitish va rivojlantirish, faoliyatni baholash hamda karyerani rivojlantirish funksiyalari orqali mahalliy hokimiyatning xohish-istaklariga erishish uchun inson salohiyati va vakolatlarini boshqarish bilan bog'liqdir. Mahalliy hokimiyat organlarining qobiliyatli, malakali va salohiyatli kadrlari xududlarning turli ijtimoiy-iqtisodiy loyihalarini ishlab chiqish va amalga oshirishga katta hissa qo'shadi. Mahalliy darajadagi inson resurslarini boshqarish tizimlari mamlakatdan mamlakatga farq qiladi, chunki ulardagi vaziyat, aholi, madaniyat va eng muhimi tizim va amaliyotlar turlicha bo'lganligidadir.

So'nggi yigirma yil mobaynida davlat sektorida an'anaviy kadrlar boshqaruvi tizimidan zamonaviy inson resurslarini boshqarish tizimiga o'tish borasida sezilarli o'zgarishlar ro'y berdi. Natijada ko'plab mamlakatlar davlat xizmati sifatini yaxshilash uchun davlat sektorida inson resurslari tamoyillari va strategiyalaridan amalda foydalana boshladilar [1].

Mavzuga doir adabiyotlar tahlili

Iqtisodchi olim Y.A.Zagoruyka mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarishning natijaviyligi bunday tuzilmalardagi IRB tuzilmasining optimalligiga hamda undagi o'qitish va rivojlantirish tizimining mukammalligiga bog'liq deb hisoblaydi [2]. Sohada tadqiqot olib borgan iqtisodchi olim Gnekova inson resurslarini boshqarish mahalliy davlat boshqaruv tizimida ham kadrlar siyosatining asosiy maqsadlaridan biri sifatida kadrlar faoliyatining turli bosqichlarida, kadrlar zaxirasini shakllantirishdan boshlab samarali xodimlarni rag'batlantirish uchun lavozimlar kasbiy ko'tarilish va ishdan bo'shatishgacha bo'lgan ko'p qirrali tadbirlar majmuasini (tashkiliy, iqtisodiy, ta'lim, ijtimoiy va psixologik) o'z ichiga olishi kerakligini ta'kidlaydi [3]. Bu sohada tadqiqot olib borilgan yana bir olim Izrail Yiganing tadqiqoti shuni ko'rsatadiki, mahalliy davlat boshqaruv organlarining boshqaruv samaradorligiga samarali rekrutment jarayoni ijobiy ta'sirga ega ekanligi aniqlangan [4].

Tahlil va natijalar

Endi mahalliy davlat boshqaruv organlarida kadrlarni boshqarishga bo'lgan yangicha yondoshuvlarni xorijiy mamlakatlar tajribasida ko'rib chiqamiz.

1.1. Kanada davlat xizmatida inson resrurslarini boshqarish tizimi

Kanadada 2006-yilda boshlangan “Davlat xizmatlarini yangilash” dasturi davlat xizmatining asosiy funksiyalarini takomillashtirish va modernizatsiya qilishga qaratilgan. U to’rtta ustunga asoslanadi:

- kompleks rejalashtirish (resurslar, xarakat va natijalarni uyg’unligini ta’minlash);
- kadrlarga bo’lgan ehtiyoj/etishmovchilik yuqori bo’lgan hududlarda kadrlarni maqsadli ishga olish;
- xodimlarni doimiy rivojlantirish;
- va ish joyini yangilash va takomillashtirish.

Davlat xizmatlarini yangilash aholiga ko’rsatiladigan davlat xizmatlari mukammalligini ta’minlash uchun muhim hisoblanadi. Ushbu dasturning amalga joriy etilishi Kanada hukumatining teng qiymatdagi ish uchun teng haq to’lash tamoyiliga sodiqligini yana bir bor tasdiqlaydi. Shuningdek, unda ish beruvchilar va kasaba uyushmasining kompensatsiya to’lashda potensial gender kamsitishlariga proaktiv va o’z vaqtida javob qilishlarini ta’minlash masalasiga ham alohida e’tibor qaratilgan.

Davlat xizmatiga ishga qabul qilish: Kanadada davlat sektoriga kirish, odatda, tanlov jarayoni va baholash bilan muayyan lavozimga to’g’ridan-to’g’ri ariza berish orqali amalga oshiriladi. Bo’sh lavozimlar bo’yicha aksariyat e’lonlar ichki (faqat hukumat ichida) yoki ochiq (omma uchun ochiq) shaklda amalga oshiriladi. Nomzodlar davlat tiliga qo’yiladigan talablar kabi sifat mezonlari bo’yicha baholanadi va tayinlangan shaxs barcha muhim malaka va boshqa belgilangan mezonlarga javob berishi kerak bo’ladi. Ishga olish maqsadlari belgilangan guruhlar (masalan, aborigenlar, jamiyatdagi ozchilik guruhlar, nogironlar va ayollar) uchun alohida ish o’rinlari zaxirasi mavjudligi darajasida belgilanadi. Ishga yollash jarayonida ariza berish huquqi ushbu guruhlarining bir yoki bir nechta bilan cheklanishi mumkin va ayollar, aborigenlar hamda nogironlar uchun davlat xizmatida umumiy vakillik bo’shliqlari to’ldiriladi.

Davlat xizmatchilari faoliyat natijalarini baholash: Kanada davlat xizmatida inson resrurslarini boshqarish tizimida faoliyat samaradorligini baholash zamonaviy yondoshuvlar asosida amalga oshiriladi. Baholash ba’zi yuqori va o’rta darajali menejerlar va rahbarlar uchun majburiy hisoblanadi, lekin boshqa xodimlar uchun minimal yillik baholash, ba’zan norasmiy shaklda baholash amalga oshirilishi mumkin. Baholash mezonlari maqsad va samaradorlikni belgilaydigan samaradorlikni boshqarishning yozma kelishuvi (PMA) shaklida bo’ladi. Bundan tashqari, har yili ikki marotaba amalga oshirilgan ishlar, ularning o’z vaqtida bajarilishi va sifati, ishning iqtisodiy samaradorligi, asosiy yetakchilik qobiliyatlari va shaxslararo ko’nikmalarni namoyish qilish kabi keng qamrovli mezonlardan iborat “360° darajali fikr-mulohazalar” tizimi asosida baholash tadbirlari o’tkaziladi.

360° darajali fikr-mulohazalar asosida baholash biron bir xodim haqida u bilan eng yaqin ishlaydigan odamlardan, jumladan baholanayotgan shaxsning rahbari, hamkasblari yoki unga bo'ysunuvchilardan anonim fikr-mulohazalarni to'plash orqali amalga oshiriladi.

Bunday baholash tadbirlari martaba ko'tarilishi va ish haqi uchun katta ahamiyatga ega bo'lishi mumkin. Kanadada davlat xizmatida rahbar va uning o'rinbosarlarining mas'uliyatini oshirish va bo'limlar hamda agentliklar bo'yicha boshqaruv amaliyotini takomillashtirish maqsadida baholashdan asosiy samaradorlikni boshqarish vositasi sifatida foydalanadi.

Ish haqi tizimi: Kanada davlat xizmatchilari uchun boshqa taraqqiy etgan mamlakatlarga qaraganda ko'proq faoliyat natijasiga bog'liq rag'batlantiruvchi ish haqi tizimini qo'llaydi. Bunday ish haqi asosiy ish haqiga qo'shimcha ravishda hisoblanib, asosan yuqori lavozimli xodimlar uchun qo'llaniladi hamda ish haqi belgilangan maqsadlarga erishish darajasiga qarab hisoblanadi. Ushbu ish haqi har yili qayta hisob-kitob qilinishni talab etadi va shaxsning lavozim darajasiga qarab, asosiy ish haqining 15-39 foizini tashkil qiladi. Rahbar xodimlarning ish haqi va ish natijalariga haq to'lash doirasiga oid qarorlar markaziy hukumat tomonidan mustaqil maslahat qo'mitasining tavsiyalariga binoan qabul qilinadi.

Kanada davlat xizmatchilari uchun ish haqini belgilashga ta'sir qiluvchi omillar

Asosiy ish xaqi darajasini belgilovchi muhim omillar	Yuqori bo'g'inli rahbar	O'rta bo'g'inli rahbar	Mutaxassis	Yordamchi xodim	Texnik xodim
Ta'lim darajasi	-	-	-	-	-
Lavozim majburiyati	+	+	yo	+	+
Faoliyat natijasi	yo	yo	yo	-	-
Yoshi	-	-	-	-	-
Lavozimning pastligi	-	-	yo	-	-
Tajriba va ko'nikma	+	+	yo	+	yo

“+” - juda muhim, “yo” – o'rta darajada muhim, “-” – muhim emas.

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, Kanada davlat xizmatida ish haqi darajasi asosan lavozim majburiyati hamda xizmatchining tajriba va ko'nikmasiga qarab belgilanadi. Unda yosh, ta'lim darajasi kabi omillarga uncha ahamiyat qaratilmaydi.

Kasaba uyushmasi bilan aloqalar: Kasaba uyushmalari Kanadadagi ko'plab asosiy HRM masalalarida yaqindan ishtirok etadi, ammo davlat tomonidan moliyalashtirilmaydi. Umuman olganda, mehnatga haq to'lash va mehnat sharoitlari jamoaviy kelishuvga bog'liq. Davlat xizmatida mehnat munosabatlari to'g'risidagi qonunga muvofiq ish joyi bilan bog'liq masalalar bo'yicha vazirliklar va kasaba uyushmasilari o'rtasida ba'zi maslahatlashuvlar talab qilinadi. Shuningdek, kasabab uyushmalari bilan davlat sektoriga tegishli xulq-atvor kodeksi (Davlat xizmatchilarining ma'lumotlarini oshkor qilish

to'g'risidagi qonunga muvofiq) bo'yicha maslahatlashuvlar majburiydir hisoblanadi. Kasaba uyushmalari bilan maslahatlashish bandlik asoslari va yangi boshqaruv vositalari/siyosatini joriy etish kabi masalalar bo'yicha ixtiyoriy hisoblanadi.

Kanada mahalliy davlat boshqaruv organlarida kadrlar boshqaruv amaliyoti. Kanadada mahalliy boshqaruvning eng ko'zga ko'ringan shakli bu munitsipal boshqaruv bo'lib, u mahalliy xizmatlar, ob'ektlar, xavfsizlik va jamoalar uchun infratuzilmani ta'minlovchi mahalliy kengash organi hisoblanadi. Munitsipal hukumatlar - bu munitsipalitet deb ataladigan ma'lum bir geografik hududdagi barcha aholiga xizmat ko'rsatadigan umumiy maqsadli mahalliy hokimiyat organlari hisoblanadi.

Kanadada hukumatning uchta darajasi mavjud bo'lib, ular federal, viloyat va mahalliy/shahar darajasidagi davlat xokimiyati organlaridir. Kanadada o'nta xududiy hukumat organlari mavjud bo'lib, har bir viloyat va hududda mahalliy boshqaruv o'sha viloyat yoki hududga xos bo'lgan qonun hujjatlari bilan nazorat qilinadi. Kanadada mahalliy davlat xizmatiga ishga qabul qilish ham karyeraga asoslangan tizim ham lavozimga asoslangan tizmi asosida amalga oshiriladi.

Shuningdek, Kanada mahalliy davlat boshqaruv organlarida oliy ta'lim muassasalari bitiruvchilarini amaliyotga va stajirovkaga jalb etish orqali ham ishga yollash tizmi amal qiladi. Bu asosan, har bir munitsipalitetlarda maxsus "Munitsipal stajirovka dasturi (Municipal Internship Program)"lari amal qiladi. Munitsipal stajirovka dasturi Kanadaning mahalliy hukumat lavozimlari uchun eng uzoq muddatli amaliyot dasturidir. Dasturdagi stajyorlar o'z kasbiy faoliyatini o'qishni tugatgandan so'ng o'zlariga tanish lavozimlarda boshlash uchun noyob imkoniyatga ega.

Kanadada mahalliy hukumat xodimlari "Imtihon oluvchilar kengashi (Board of Examiners)" tomonidan taqdim etiladigan dasturlar orqali malaka oshirish va sertifikatlashdan foydalanishlari mumkin. Bu sertifikatlash mahalliy davlat hokimiyati organlari xodimlarini sertifikatlash to'g'risidagi Nizomda belgilangan akademik va ish tajribasi mezonlariga javob beradigan mahalliy davlat hokimiyati organlari xodimlari va mansabdor shaxslarning kasbiy darajasini tan oladi.

Bajarilgan ish uchun to'lov tizimi hukumat tomonidan xususiy sektordan o'zlashtirgan HR tizimidagi muhim vositadir. Taxminlarga ko'ra, tashqi rag'batlar xodimlarni boshqa holatlardan ko'ra yaxshiroq ishlashga undash uchun ishlaydi. Kanada mahalliy hukumat organlarida ham faoliyat natijasiga qarab asosiy ish haqiga ko'shimcha rag'batlantiruvchi ish haqi qo'ib beriladi. Bu rag'batlantirish miqdori asosiy ish haqi barobaridan oshib ketmasligi belgilab qo'yilgan.

1.2. Yaponiya davlat boshqaruvida inson resurslarini boshqarish tizimi

Yaponiya taraqqiyotida ushbu mamlakatdagi davlat xizmatchilarining o'рни beqiyos. Endi ular bunday samarali tizimni qanday yo'lga qo'yganiga

keladigan bo'lsak, Ikkinchi jahon urushidan keyinoq AQSh davlat xizmati to'g'risidagi qonunni qabul qilish bo'yicha Yaponiyaga bosim uyushtiradi va natijada 1948-yillar atrofida “Davlat xizmatchilari to'g'risida”gi qonun qabul qilinadi. Hozirga kelib bu qonunda 110dan ortiq modda bor va ular ishchilarning davlat xizmatiga qabul qilinishi, ularga oid turli mehnat huquqlari va ishchi-xizmatchilarning pensiya ta'minoti kabi turli masalalarni qamrab oladi [5].

Yaponiya davlat boshqaruvida inson resurslarini boshqarish amaliyoti boshqa rivojlangan mamlakatlardagiga qaraganda bir muncha markazlashgan tusga ega. Yaponiyada davlat kadrlar siyosati bilan Vazirlar Maxkamasi xuzuridagi Kadrlar siyosati kengashining Markaziy IRB organi keng doiradagi mas'uliyatni o'z zimmasiga oladi va IRB masalalarini boshqarishda faol ishtirok etadi.

Davlat xizmatini mutaxassislar bilan ta'minlashda, kadrlar kengashi vakolatlariga ko'yidagilar kiradi: imtixonlar tashkil etish, ishga tayinlash va ozod etish, malaka oshirish, mashg'ulotlar o'tkazish, ish xolatini o'zgartirish, intizomiy xarakatlarni olib borish, davlat xizmatchilarini odob-ahloq qoidalariga rioya qilishlarini nazorat qilish, adolatli kadrlar siyosati olib borilishi va kadrlar siyosatiga oid boshqa masalalarni xam hal etishda vakolatli hisoblanadi. Bundan tashqari kadrlar kengashi siyosatining bir tuzilmasi sifatida, davlat xizmatchilarining odob – ahloq normalariga rioya qilishlarini nazorat qilish maqsadida - “Davlat xizmatchilarining odob – ahloqi” kengashi xam o'z faoliyatini olib boradi.

IRB bilan bog'liq ayrim masalalarda vazirliklar ham ishtirok etadilar. Jumladan, vazirlik va idoralar ular tarkibiga kiruvchi xodimlarni karyerasini boshqarish, xulq-atvor qoidalari va ishdan bo'shatish masalalari ustidan nazoratga egadirlar.

Yaponiya yuqori martabali davlat xizmatchilari uchun alohida inson resurslarini boshqarish amaliyotidan foydalanadi. Yuqori martabali davlat xizmatchilari davlat xizmatchilarining alohida guruhi hisoblanib, maxsus malaka profiliga ega. 2008-yilda qabul qilingan “Milliy davlat xizmatini isloh qilish to'g'risida”gi qonunda hukumat rahbarlik lavozimlariga nomzodlar uchun karyerani rivojlantirish bo'yicha maxsus o'qitish kurslarini tashkil etishi belgilangan bo'lib, unda nomzodlarni yuqori lavozimlar uchun zarur bo'lgan ko'nikma va bilimlarga o'qitish va tayyorlash lozimligi ko'rsatib o'tilgan. Bu toifadagi kadrlar davlat xizmatidagi martaba ko'tarilishi orqali ishga olinadi. Bunday toifadagi davlat xizmatchillari xukumat tarkibi o'zgarishi vaziyatida ham lavozimida qoldiriladi.

Hozir Yaponiyada davlat xizmati eng talabgir, jozibali, bitiruvchilar eng ko'p hujjat topshiradigan sohalaridan hisoblanadi. Davlat xizmatchilarining oyliklari yuqori, ularni ishdan olib tashlash yoki qaysidir tashkilotni birdaniga yo'q qilib tashlash masalasi deyarli ko'tarilmaydi.

Yaponiya davlat xizmatiga ishga joylashish Milliy davlat xizmati to'g'risidagi qonun bilan tartibga solinadi. Davlat xizmatidan ishdan bo'shatish

faoliyat samardorligining pastligi, jismoniy yoki aqliy qobiliyatsizlik, malakasi va ko'nikmaning yetishmasligi hamda hukumatdagi tarkibiy o'zgarishlar yuzaga kelganda amalga oshiriladi. Davlat xizmatchilariga ish tashlashga ruxsat berilmaydi.

Davlat ximzatiga ishga qabul qilish: “Davlat xizmatchilari to'g'risida”gi qonunga ko'ra, Yaponiyada ikki turdagi davlat xizmatchilari bor. Bular – maxsus maqom egalari va ommaviy maqom egalari. Maxsus maqom egalari deganda bosh vazir, uning yordamchilari, vazirlar hamda ularning yordamchilari, vazir o'rinbosarlari, sudyalari, parlament a'zolari ma'lum bir cheklangan doiradagi insonlar tushuniladi. Chunki ularni imtihonlar asosida lavozimga qo'yib bo'lmaydi, balki ular saylov yo'li bilan, ya'ni siyosiy yo'l bilan hokimiyatga kelgan insonlar.

Ammo “Davlat xizmatchilari to'g'risida”gi qonunning asosiy ob'ekti hisoblangan insonlarning aksariyati quyi pog'onalarda, ya'ni bo'lim boshlig'i, boshqarma boshlig'i darajasida ishlovchi davlat xizmatchilari hisoblanadi. Ular har biri oldindan belgilangan protsedura, qonun-qoidaga ko'ra shaffof va adolatli yo'l bilan tanlab olinadi va xizmatga qo'yiladi. Shu bilan birga, ularni siyosatchilar osonlik bilan vazifasidan ozod qila olmaydi.

Yaponiya davlat xizmatiga ishga qabul qilishda asosan karyeraga asoslangan ishga yollash tizimidan foydalanadi.

Davlat xizmatiga ishga kirish, odatda, markaziy xukumat tomonidan boshqariladigan bazi guruhlarini jalb qilgan holda tanlov imtihonlari orqali amalga oshiriladi. Imtihonlar umumiy va maxsus fanlarga asoslanadi, ammo nomzodlardan psixologik testlardan ham o'tish talab qilinishi mumkin.

*Ishga qabul qilishning **karyeraga asoslangan** tizimi faqat davlat xizmatchilari uchun ochiq bo'lgan yuqori darajadagi lavozimlarga davlat xizmatchilarining tanlov asosida ishga yollash bilan tavsiflanadi.*

*Bundan farqli o'laroq, **lavozimga asoslangan** tizimda nomzodlar to'g'ridan-to'g'ri ma'lum bir lavozimga murojaat qilishadi va aksariyat bo'sh lavozilar ham ichki, ham tashqi nomzodlar uchun ochiq bo'ladi.*

Biroq, ayrim lavozimlarga ishga qabul qilishning dastlabki jarayonlari vazirliklar tomonidan o'tkaziladigan baholash orqali amalga oshirilishi ham mumkin. Bundan tashqari, ba'zi lavozimlar ishga qabul qilishning tashqi manbasiga ham tayanadi va to'g'ridan-to'g'ri ariza berish uchun ochiq bo'ladi, lekin bo'sh lavozimlarning aksariyati ichki manba asosida to'ldiriladi. Ayollar va nogironlar uchun ishga qabul qilish bo'yicha alohida imtiyozlar mavjud. Davlat xizmatiga qabul qilingan kadrlar 3 kunlik boshlang'ich tayyorgarlikdan hamda 5 haftalik ma'muriy tayyorgarlikdan o'tadilar.

Davlat xizmatchilari faoliyat natijalarini baholash: Yaponiya davlat xizmatida xodimlar faoliyati samardorligini baholashga alohida ahamiyat qaratiladi. Baholash deyarli barcha davlat xizmatchilarining barcha toifasi uchun majburiy bo'lib, har olti oyda bevosita rahbar bilan uchrashuv va yozma fikr-mulohazalar shaklida bo'ladi. Baholashda amalga oshirilgan ishlar tahlili, natijalarning o'z vaqtida va sifatli bo'lishi, bajarilgan ishlarning iqtisodiy samardorligi hamda shaxslararo munosabatlar holati kabi keng

qamrovli mezonlardan foydalaniladi.

Ish haqi tizimi: Yaponiya oʻrtacha boshqa rivojlangan mamlakatlarga qaraganda koʻproq faoliyat natijasiga bogʻliq ish haqi (PRP-performance related pay) tizimidan foydalaniladi. Bunday ish xaqi tizimi koʻpchilik davlat xizmatchilari uchun bir martalik bonuslar va/yoki doimiy ish haqini oshirib borish shaklida qoʻllaniladi. Faoliyat natijasiga asoslangan ish haqi tizimida asosiy ish haqiga nisbatan qoʻshimcha toʻlanadigan mukofotlar komponenti 8% dan 80% gacha boʻlgan oraliqda oʻzgarishi mumkin. Asosiy ish haqi va bonuslar mustaqil ekspert komissiyasining tavsiyalariga asoslanadi va har yili qayta koʻrib chiqiladi. Yangi ishga qabul qilish uchun ish haqini belgilashda ish tajribasi va taʼlim malakasi hisobga olinadi. Mehnat stajiga qarab ish haqi belgilanmaydi.

Kasaba uyushmasi bilan aloqalar: Qonunga koʻra, mehnatga haq toʻlash va mehnat sharoitlari boʻyicha kasaba uyushmasi jamoat tashkiloti bilan maslahatlashish lozim boʻladi, boshqa masalalar, masalan, ish tashlash huquqi borasida muzokaralarga yoʻl qoʻyilmaydi. Ish haqi va mehnat sharoitlari markazlashtirilgan tarzda muhokama qilinadi. Yaponiyada davlat xizmatlari kasaba uyushmalari davlat tomonidan moliyalashtirilmaydi. Masalan, Yaponiya qirgʻoq qoʻriqlash xizmati yoki jazoni oʻtash muassasalarida ishlovchi politsiya xodimlari va amaldorlar kasaba uyushmalariga qoʻshilish huquqidan mahrum etilgan. Buning sababi ochiqlangmagan.

Yaponiya mahalliy davlat xokimiyati organlarida kadrlarni boshqarish amaliyoti

Yaponiya mahalliy davlat xokimiyati organlarini oʻrganishning koʻp yoʻnalishlari borligiga qaramay, ushbu qoʻllnamada biz bunday tuzilmalarning kadrlar siyosati borasidagi masalalarga alohida urgʻu beramiz.

Yaponiyada mahalliy boshqaruv tizimi ikki yarusdan iborat: prefekturalar va prefekturalarni tashkil etuvchi munitsipalitetlardan. Prefekturalar va munitsipalitetlar teng maqomga ega boʻlgan mahalliy jamoat birlashmalari boʻlib, oʻz vazifalari ulushiga koʻra mahalliy boshqaruvda hamkorlik qiladilar.

Prefekturalar munitsipalitetlarni oʻz ichiga olgan hududiy hokimiyat organlari boʻlib, kengroq mintaqaviy boshqaruv uchun javobgardir. Yaponiya 47 prefekturadan iborat va Tokio bu mintaqaviy hokimiyatlardan biridir.

Munitsipalitetlar mahalliy aholi bilan mustahkam va toʻgʻridan-toʻgʻri munosabatlarga ega boʻlgan va aholi bilan bevosita bogʻliq boʻlgan ishlarni boshqaradigan mahalliy davlat organlaridir. 2019-yil 1-yanvar holatiga koʻra, Yaponiyada 790 ta shahar, 745 ta shaharcha va 183 ta qishloq mavjud. Shaharlar, shaharchalar va qishloqlar oʻrtasida ularning vazifalarida jiddiy farqlar yoʻq. Shahar sifatida tan olinishi uchun munitsipalitet 50 000 yoki undan ortiq aholiga ega boʻlishi va boshqa turli talablarga javob berishi kerak. Shaharlar, shuningdek, prefekturalar tomonidan belgilangan muayyan shartlarga javob berishi kerak.

Prefekturalar va munitsipalitetlar kabi oddiy mahalliy jamoat

tuzilmalariga qo'shimcha ravishda, mahalliy hokimiyat bilan bog'liq aniq maqsadlar uchun tashkil yetilgan maxsus mahalliy jamoat tuzilmalari mavjud. Bularga maxsus vard (ward)lar, kooperativlar va jamoat mulki tumanlari kiradi. Tokioning 23 ta maxsus vardlari, qoida tariqasida, shaharlarga nisbatan bir xil qoidalarga bo'ysunadi. Biroq, maxsus vard tizimi yirik metropolning o'ziga xos ehtiyojlarini qondirish uchun ishlab chiqilgan.

Yaponiya mahalliy davlat boshqaruv organlarida xokimiyat markazlashmagan holda amalga oshiriladi. Bu esa, mahalliy boshqaruv organlariga davlat xizmatlarini amalga oshirishda mustaqil xarakat qilish va qaror qabul qilish imkonini beradi.

Yaponiyada mahalliy davlat xokimiyati organlariga ishga qabul qilishda imtihon dastlab, yozma test shaklida amalga oshiriladi. Tanlovning oxirgi bosqichida og'zaki suhbat asosida nomzod saralanadi. Ishga qabul qilish imtihonlari jamoatchilikni keng xabardor qilish maqsadida e'lon qilinganidan keyin o'tkaziladi. Ushbu imtihonlar savollarning murakkabligiga qarab turli darajalarga bo'linadi. Imtihonlar jinsi, ilmiy darajasi yoki ijtimoiy mavqeidan qat'i nazar, hamma uchun teng ravishda ochiq. Barcha lavozimlarning qariyb 70 foizida fuqarolik maqomi talablari olib tashlangan va bu chet el fuqarolariga ishga joylashish imkoniyatlarini ochib beradi. Nogironlarni ishga joylashtirishni jadallashtirish maqsadida imtihonlar brayl alifbosida yoki kattalashtirilgan shriftda o'tkazilib, jismoniy nuqsoni bo'lgan shaxslarni maxsus saralash ishlari olib boriladi.

1990-yillargacha Yaponida universitet bitiruvchilarining asosiy qismi markaziy xukumatda ishlash uchun xujjat topshirishar edi. To'qsoninchi yillardan so'ng, mahalliy davlat boshqaruv organlariga ishga qabul qilish tizimi hamda ish haqi borasidagi islohotlar Yapon yoshlarini bu tizimda ishlashga ko'proq jalb eta boshladi. Hozirda mahalliy davlat boshqaruv organlarida ish haqi darajasi markaziy xukumatda ishlaydigan davlat xizmatchilarinikidan ko'proq. Shuningdek, ish o'rinlarining barqarorligi ham ta'minlangan.

Yaponiya mahalliy davlat boshqaruv organlarida xodimlarni o'qitish va qayta tayyorlashga nisbatan qo'llaniladigan asosiy yondashuv xodimlarning individual imkoniyatlarini tashkilot ehtiyojlariga mos ravishda shakllantirish va ularning individual qobiliyatlarni to'liq rivojlantirishdir. Shundan kelib chiqib, poytaxt hukumati (1) ish joyida o'qitish (On the job training), (2) ishdan tashqari o'qitish (Off the job training), va (3) o'z-o'zini o'qitish orqali shaxsiy rivojlanish (Personal developemnt by self education) kabi metolardan foydalaniladi.

Davlat xizmatchisi ishga qabul qilingandan so'ng dastlabki ish joyiga moslashtirish bo'yicha maxsus 10 kunlik ish joyidagi o'qitish dasturi amalga oshiriladi. Yangi xodim o'z ishiga va ish joyiga ko'nikib ketganidan so'ng vaqti vaqti bilan ishdan tashqarida o'qitish dasturlari amalga oshiriladi. Bunda asosan davlat xizmatchilarini o'qitish va qayta tayyorlashga ixisoslashgan maxsus institutlarda o'qitish ishlari amalga oshiriladi.

Yaponiya mahalliy davlat boshqaruv organlariga ishga qabul qilingan

xodim to'plangan bonuslar tizimi (merit accumulated system) deb ataluvchi yondoshuv asosida rivojlantirib boriladi. Bu yangi qabul qilingan xodim uchun 10 yil davomida maxsus bonuslarni yig'ib borishni talab etadi. 10 yil bo'lgandan so'ng xodim yuqoriroq lavozimga va ish haqiga ega bo'lish imkoniyatiga ega bo'ladi. Ushbu tizimda xodimning qo'shgan xissasi ijobiy yoki salbiy bo'ladimi, bu uning uzoq muddatli karyerasiga katta ta'sir etadi. O'tgan davr ichida erishilgan ijobiy natijalar xodim uchun lavozimning keyingi pog'onasiga o'tish, turli imtiyozlar va rivojlanishga asos bo'ladi.

1.3. Janubiy Koreyaning davlat xizmatida inson resurlarini boshqarishdagi E-Saram tizimi

2000-yillarda Koreya Respublikasining bir million davlat xizmatchisining kadrlar boshqaruvi qog'oz va qo'l mehnatiga asoslangan bo'lib, natijada ko'plab muammolar yuzaga kelayotgan edi. Shundan so'ng, bunday muammolarni hal qilish uchun davlat xizmatida kadrlarni boshqarishning elektron tizimi (**E-Saram**) joriy etildi. Ilgarigi IT tizimidan foydalangan holda alohida davlat tashkilotlari tomonidan amalga oshirilgan HR boshqaruvi funksiyasini birlashtirish orqali davlat xizmatini boshqarish markaziy agentligi hamda vazirlik va idoralarning ma'lumotlarini tasarruf etish va ularga egalik qilish bilan bog'liq masalalar qayta ko'rib chiqildi.

Janubiy Koreya Respublikasida elektron HRM tizimini rivojlantirish 2000-yillarning boshlarida “Inson resurslarini isloh qilish bo'yicha eng yaxshi 8 tashabbus” qatoriga kiritilganidan keyin jadallasha boshladi. 2001 yilda elektron HRM tizimi to'rtta vazirlik va idorada sinovdan o'tkazildi. 2008 yilga kelib, barcha vazirlik va idoralar faoliyatida keng ravishda joriy etila boshlandi va inson resurslarini elektron boshqarishning asosi bo'lib xizmat qilish uchun yetarli darajada takomillashtirildi.

Elektron HRM tizimining 1-avlodi mijoz-server asosida tashkil etilgan va har bir vazirlik va idora tomonidan kadrlar masalalari, xizmatlar va ish haqi bilan bog'liq masalalarni qamrab oluvchi bir xil tizimda ishlagan. 2011 yildan boshlab, ikki yil davomida eski elektron HRM tizimi to'liq yangilanib, Web-ga asoslangan 2-avlod tizimiga aylantirildi. Yangi avlod elektron HRM tizimining ishga tushirilishi davlat xizmatini boshqarish muhitiga mos keladigan o'zgartirilgan axborot bazasi va xizmatlarni taklif etdi.

E-Saram tizimi - xodimlarni elektron tarzda boshqarishning standart tizmi hisoblanib, davlat xizmatidagi xodimlarning ishga qabul qilinishidan to nafaqaga chiqqunga qadar davrdagi umumiy boshqaruvini o'z ichiga oladi. Ushbu tizim axborot texnologiyalari orqali vazifalarni avtomatlashtirish orqali samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi. Bugungi kunga qadar 62 ta ma'muriy idoralarning 29000 davlat xizmatchisi hamda 40000 ga yaqin yordamchi personallar foydalanadi. Davlat xizmatiga jalb etilganlarning 95 foizi ushbu tizimdan ro'yhatdan o'tgan.

E-Saram tizimi orqali har bir davlat organi kadrlar bilan bog'liq turli vazifalarni, masalan, lavozimga tayinlash, ish faoliyatini baholash, o'qitish va malaka oshirish, ish jadvali va ish haqini hisoblash va to'lash kabi vazifalarni

elektron tarzda boshqarishi mumkin. Bundan tashqari, ushbu tizimda mavjud bo'lgan tahliliy va statistik ma'lumotlardan mamlakat darajasida inson resurslarini boshqarish siyosatini ishlab chiqish uchun foydalaniladi. 2014 yildan beri mobil xizmat vaqt va makon cheklovlarisiz moslashuvchan ish muhitini qo'llab-quvvatlash uchun mavjud bo'lib kelmoqda.

Vazifalar	Asosiy xususiyatlari va xizmatlar
Lavozimga tayinlash/ qo'llab-quvvatalash	- kadrlar va alohida mansabdor shaxslarni hisobini yuritadi va ular faoliyati bilan bog'liq hujjatlarini tekshirib boradi. - kadrlarni lavozimlarga tayinlash va ish bilan bandlik to'g'risidagi ma'lumotlarni hisobini yuritadi. - ish haqi darajasi bo'yicha qarorlarni, davriy lavozimlarni, ta'lim va o'qitishni, mukofotlar va intizomni hamda xodimlar tarkibini boshqaradi. - turli bo'limlar va idoralarning idoraviy kodlarini, tashkiliy islohotlar va kvotalar hamda joriy kadrlar hajmini boshqaradi.
Kompensatsiya masalalari	- davlat xizmatchilarining oylik ish haqi va maoshlarini (bonuslar tizimi, yillik ta'til to'lovlari, v.h.k.) hisobini yuritadi va boshqaradi - soliq kodeksiga muvofiq soliqlar, daromad solig'i kabi hisob-kitoblarni amalga oshiradi.
Ishni olib borish jarayonlarini nazorat qilish	- ish vaqti va moslashuvchan ish vaqti tartiblarini o'rnatadi. - ortiqcha vaqt ish uchun talab va tasdiqlarni boshqaradi.
Aloqalar	- mamlakatdagi boshqa katta ma'lumotlar bazalari bilan bog'langan holda davlat xizmatchilari uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni boshqaradi.

E-Saram tizimi ikki yo'nalishda vazifalarni amalga oshirishga mo'ljallangan bo'lib, ular *xodimlarni boshqarishning stanadard tizimi* va *milliy darajada kadrlar siyosatini qo'llab-quvvatlovchi tizimlar* hisoblanadi. Shuningdek, “E-Saram” vazirlik va idoralar uchun 10 ta standart HRM tizimi xizmatlaridan va markaziy davlat xizmati agentligi uchun 14 ta kadrlar siyosatini qo'llab-quvvatlash tizimi xizmatlaridan iborat.

Xodimlarni boshqarishning standart tizimi

Tizim markaziy hukumatning turli bo'linmalari va idoralari tomonidan saqlanadigan kadrlar bo'yicha axborot va ma'lumotlar bazasini taqdim etadi, bu esa xodimlarga belgilangan turli topshiriqlar, ish haqi, majburiyatlar va boshqalar bilan shug'ullanuvchi mansabdor shaxslarning inson resurslarini boshqarishga doir vazifalarini osonlashtiradi.

Milliy kadrlar siyosatini qo'llab-quvvatlash tizimi

Tizim davlat xizmatining joriy holati bo'yicha tahlillar va statistik ma'lumotlarni taqdim etish orqali Xodimlarni boshqarish vazirligi (Ministry of Personnel Management) tomonidan nazorat qilinadigan xodimlar bilan bog'liq masalalar bo'yicha oqilona, ilmiy asoslangan qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlaydi.

Vazifalar	Asosiy xususiyatlari va xizmatlar
Yuqori lavozimda davlat xizmatchilari bilan bog'liq ishlarni boshqarish	- turli bo'sh lavozimlar bo'yicha ma'lumotarni boshqaradi (jamoatchilik uchun ochiq bo'lgan, talabgorlar xujjat topshirish imkoni mavjud lavozimlar). - raqobatlashish uchun ochiq bo'lgan bo'sh lavozimlarga kadrlarni jalb etish natijalarini nazorat qiladi. - Davlat xizmatchisi lavozimlariga potensial nomzodlarni o'qitish, tayyorlash hamda iqtidorlarini baholash ishlarini boshqaradi.
Kadrlarga oid tavsiflarni ko'rib chiqish	- davlat xizmatining yuqori lavozimlari uchun kadrlarga oid xujjatlarni (tavsifnomalar) tekshiradi hamda xujjatlashtirish jarayonlarini boshqaradi. - kadrlar to'g'risida onlayn tavsiflarni o'rganadi va ular natijalari bo'yicha tegishli bo'linmalar bilan aloqalarni yo'lga qo'yadi.
Lavozimga tayinlash	- davlat xizmatining yuqori lavozimlariga potensial nomzodlarning barcha xujjatlarini jamlaydi va tavsif natijalarini tahlil qiladi. - lavozimga tayinlash to'g'risidagi bildirgilarini shakllantiradi va tegishli joylarga yetkazadi.
Statistik tahlil	- davlat xizmatiga oid yoki xizmatchilari faoliyati, ish natijalariga oid tahliliy ma'lumotlarni tayyorlaydi hamda talab etilgan tartibda tegishli bo'lim yoki bo'linmalarga taqdim etadi.

Ushbu tizim J.Koreyaning milliy inson resurslarini boshqarishda qanday ijobiy natijalarga olib kelganligini quyidagicha izohlash mumkin:

Davlat xodimlarini boshqarish samaradorligini oshirish.

Janubiy Koreya Respublikasi tashkil topganidan keyin besh o'n yildan ortiq vaqt davomida amalda davlat kadrlarini boshqarish tizimi samarasizlikning surunkali manbai bo'lib, katta ishchi kuchini, oddiy ishlarni takrorlashni va katta hajmdagi urinish, vaqt va xarajatni talab qilar edi. Elektron HRMSning joriy etilishi Koreya hukumatining HRM tizimida inqilob qildi va uning samaradorligini sezilarli darajada oshirdi.

Davlat HRM faoliyatining shaffofligi va adolatligi ta'minlandi.

Ishga joylashishdan tortib, nafaqaga chiqishgacha bo'lgan barcha xodimlarni boshqarish jarayonini raqamlashtirish orqali yelektron HRMS davlat HRM faoliyatining shaffofligini ta'minladi. Xodimlarni boshqarish bo'yicha barcha vazifalar qonunlar va qoidalarda belgilangan tartiblarga muvofiq amalga oshirilganligi sababli, xodimlarning nomaqbul mukofotlarni talab qilishlari mumkin emas.

Xodimlarni boshqarish natijalari va ma'lumotlariga bo'lgan ishonchning ortishi.

Raqamlashtirish qo'llanmasi, qog'ozga asoslangan vazifalarni bajarish orqali elektron HRMS xodimlar haqidagi ma'lumotlardagi xatolar, kamchiliklar va ortiqcha holatlarni minimallashtirdi va davlat xodimlarining kadrlar ma'lumotlari va ma'lumotlariga ishonchini sezilarli darajada oshirdi.

Barcha foydalanuvchilar uchun qulayligi.

Alohida mansabdor shaxslar, departament/agentlik rahbarlari va siyosatchilarga oldindan belgilangan avtorizatsiya mezonlariga muvofiq zarur

bo'lgan format bo'yicha xodimlarni ishga olish imkonini berish orqali elektron HRMS barcha tizim foydalanuvchilari uchun xodimlarni boshqarish qulayligini sezilarli darajada yaxshiladi.

Tizimning milliy darajadagi HRMga hissasi

Xodimlarni boshqarish bo'yicha vazifalarning shaffofligi va adolatligini ta'minlash va xodimlarga oid ma'lumotlarning ishonchliligini oshirish orqali elektron HRMS butun hukumat bo'ylab HRM ni yanada tizimli o'tkazish imkonini berdi va aniq ma'lumotlarga asoslangan xodimlarni boshqarish bo'yicha yaxshiroq siyosat yuritishga hissa qo'shdi.

Janubiy Koreya mahalliy davlat boshqaruv organlarida kadrlarni boshqarish amaliyoti

Janubiy Koreyada mahalliy hukumatlar bevosita viloyat hukumatlari tomonidan boshqarildi, ular o'z navbatida milliy hukumat tomonidan boshqarildi. Mahalliy davlat xokimiyati yuqori va quyi darajadagi mahalliy xokimiyat darajalariga ajratiladi.

Janubiy Koreyada har bir tumanning rahbari mahalliy aholi tomonidan tomonidan saylansa-da, rahbar o'rinbosarlari esa markaziy hukumat tomonidan tayinlanadi. Aynan shu o'rinbosarlar ma'muriy masalalar bo'yicha batafsil vakolatlarga egadirlar. Mahalliy xukumat rahbarlari to'rt yil muddatga saylanadi. Lekin, bitta rahbar har safar qayt0a saylovda ishtirok etish xuquqiga ega.

Janubiy Koreyada mahalliy davlat boshqaruviga ishga yollashda karyeraga asoslangan tizim amal qiladi. Bo'sh lavozimlarga asosan ochiq tanlov asosida ishga qabul qilinadi. Mahalliy davlat organlariga ishga qabul qilishda gender masalasi va nogironligi bor shaxslar hamda ijtimoiy himoyaga muxtoj aholi uchun alohida ustuvorlik beriladi.

Janubiy Koreyada mahalliy davlat boshqaruvi organlarida davlat xizmatchilari faoliyat samaradorligini baholash zamonaviy yondoshuvlar asosida amalga oshiriladi. Baholash ba'zi yuqori va o'rta darajali menejerlar va rahbarlar uchun majburiy hisoblanadi, lekin boshqa xodimlar uchun minimal yillik baholash, ba'zan norasmiy shaklda baholash amalga oshirilishi mumkin. Ish xaqi tizimi ham faoliyat natijasiga qarab belgilanadi. Samaradorligi yuqori bo'lgan xodimarga ko'proq bonuslar taqdim etiladi.

Asosiy ish haqi va bonuslar har yili qayta ko'rib chiqiladi va turmush darajasi, inflyatsiya va xususiy sektorning o'rtacha ish haqini hisobga olgan holda belgilanadi.

Janubiy Koreyada mahalliy davlat boshqaruvi organlarida faoliyat yurituvchi barcha xodimlar ish staji darajasiga ko'ra ajratiladigan malaka oshirish kurslaridan o'tadilar. O'qitish va malaka oshirishdan doimiy ravishda o'tish majburiy sanaladi. O'qitish va malaka oshirish davomiyligi lavozim ehtiyojlaridan kelib chiqib farqlanadi.

1.4. Fransiya mahalliy davlat boshqaruv organlarida kadrlar boshqaruvi amaliyoti

Fransiyada mahalliy davlat xizmati 1983–1984 yillarda davlat xizmati

to'g'risidagi qonun qabul qilinishi bilan yaratilgan edi, mazkur qonunlarining ayrim bandlari keyingi yillarda o'zgartirildi yoki bekor qilindi. Agar 80-yillarning boshlariga qadar mahalliy jamoalarning xizmatchilari yollash tizimi sharoitlarida ishlagan bo'lsa yuqorida tilga olingan qonunlar joriy etilgandan so'ng ularga lavozimda ko'tarilish tizimi qo'llana boshlandi.

Mahalliy davlat xizmatini markaziy davlat xizmatidan farqlovchi asosiy jihat mahalliy hokimiyat muassasalariga va hokimiyat ijroiya organlariga lavozimlar yaratish va ularni bekor qilish, lavozimga tayinlash, xizmatchilarning kasbiy tayyorgarligini tashkil etish, xizmatda ko'tarish, martabalar berish, xizmatchilarni jazolash va ishdan bo'shatish borasidagi masalalarni hal qilishda muayyan huquqlar berilganligidadir. Xuddi markaziy davlat xizmatida bo'lganidek, mahalliy davlat xizmatining amal qilishi bir qator maslahat beruvchi va ma'muriy organlar tomonidan boshqarib boriladi. Maslahat beruvchi organlar tizimiga Mahalliy davlat xizmati oliy kengashi boshchilik qiladi. Undagi o'rinlarning yarmi (20 o'rin) kommunalar, departamentlar va okruglar vakillariga, qolgan yarmi mahalliy davlat xizmatchilari kasaba uyushmalarining vakillariga berilgandir.

Fransiyada mahalliy davlat boshqaruv organlarida ishga joylashish raqobat tizimiga asoslanadi. Bunday raqobat tizmi mahalliy davlat boshqaruv milliy markazi (CNFPT) yoki mahalliy davlat boshqaruv xizmatlarini boshqarish bo'yicha idoraviy yoki idoralararo markaz (CDG) tomonidan tashkil etiladi, ba'zi hollarda mahalliy davlat boshqaruv organlarining o'zlari tomonidan ham amalga oshirilishi mumkin.

Mahalliy davlat boshqarish organlarida tanlov yo'li bilan ishga joylashishning uchta usuli mavjud:

Tashqi tanlovlar: + A toifasi uchun oliy ma'lumotga ega bo'lgan barcha nomzodlar tanlovda ishtirok etishi mumkin; o'rta maktab yoki unga tenglashtirilgan daraja + B toifasi uchun; C toifasiga tanlovlar uchun majburiy daraja yoki kasb-hunar maktabi darajasi talabi qo'yyilmaydi.

Ba'zan tanlovlarda talab qilinadigan ta'lim malakalari aniqroq ko'rsatilgan. Tarbiyasida uch yoki undan ortiq farzandning ota-onasi bo'lgan nomzodlar, shuningdek, taniqli sportchilar ta'lim malaka standartlarini bajarmasdan ariza berishlari mumkin.

Ichki tanlovlar: davlat xizmatida kamida to'rt yil ish stajiga ega bo'lgan mansabdor shaxslar va lavozimga tayinlangan shaxslar ishtirok etishi mumkin.

Raqobatning uchinchi turi: saylangan shaxslar, uyushmalar rahbarlari, xususiyl sektorda ishlaydigan shaxslar, odatda to'rt yillik vakolat muddati yoki muayyan faoliyat turini to'rt yil bajarish sharti bilan ochiqdir.

Mahalliy davlat xizmati tizimining amal qilishini ta'minlashda yetakchi rol Davlat hududiy xizmatining milliy markaziga tegishlidir. Markazga Ma'muriy kengash rahbarlik qiladi. U davlat xizmati mahalliy xodimlari miqdoriy tarkibiga mos ravishda saylanadigan mahalliy jamoalar (kommunalar, departamentlar va okruglar) vakillari hamda mahalliy

xizmatchilar kasaba tashkilotlari vakillaridan teng sonli miqdorda tuziladi. Kengash o'z tarkibidan prezident va ikki prezident o'rinbosarlarini saylaydi. Kengash o'z yig'ilishlarini yiliga kamida uch marta o'tkazadi.

Davlat xizmatchilarini tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish. Fransiyadagi davlat xizmatchilarini o'qitish tizimi mukammalligi va puxta o'ylanganligi bilan farqlanadi. Bu tizimga qator o'quv muassasalari kiradi. Bular orasida eng muhimi bizga ma'lum Milliy Ma'muriyat maktabi (MMM) bo'lib, u 1945-yilda tashkil etilgandir. Bu maktab oliy toifali davlat xizmatchilarini tayyorlaydi. MMMni tugallash eng yuksak lavozimlarga yo'l ochadi. Har yili maktabga 100 kishi (bularning uchdan biri – chet elliklar) qabul qilinadi. Uchta tanlov: 1) universitetlar va siyosiy fanlar institutlari bitiruvchilari uchun; bu toifadagilar uchun maxsus tayyorgarlik mashg'ulotlari o'tkazilmaydi; 2) 10–12 yil ish stajiga ega davlat xizmatchilari uchun; 3) erkin kasbdagi shaxslar uchun tanlovlar o'tkaziladi. So'nggi ikki toifa uchun ikki yilcha davom etadigan tayyorlov kurslari tashkil etiladi. Odatda, tanlovlarda umuman olganda 1000 ga yaqin nomzod ishtirok etadi. Chet elliklarni tanlab olish fransuz elchixonalarida amalga oshiriladi. O'quv jarayoni (shu jumladan tajriba orttirish) ikki yildan ko'proq davom etadi va o'qitishning faol usullariga (hujjatlar bilan ishlash, seminarlar, mutaxassislar bilan muloqotlar, hisobotlar va h.k.). O'qish to'lov asosida. Quyidagi yo'nalishlar: huquqshunoslik, ma'muriy huquq, budjet va soliqlar, iqtisodiyot, davlat boshqaruvi (shu jumladan xalqaro va yevropacha jihatlar), chet tillari bo'yicha fanlar o'rganiladi. Maktabni bitiruvchilarga o'qish natijalarini hisobga olgan holda ma'muriyatdan joy ajratiladi [6].

Xulosa va takliflar

Mahalliy ijro hokimiyati organlari davlat hokimiyatini amalga oshiruvchi eng quyi organlar hisoblanadi. Demak, davlat fuqarolar oldidagi o'z vazifalarini birinchi o'rinda ushbu organlar ko'rsatib beradi. Shuning uchun ham mahalliy ijro hokimiyati organlarida kadrlar faoliyatini to'g'ri tashkil etish va ularning faoliyati samaradorligiga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash hamda ushbu omillarga ta'sir ko'rsatish orqali ularning samarali mehnat qilishlariga erishish muhim ahamiyat kasb etadi.

Shunday qilib, mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarish tizimini takomillashtirishga oid quyidagi takliflar keltirib o'tamiz:

- mahalliy davlat boshqaruv organlari uchun inson resurslarini boshqarishning maxsus yo'riqnomasini ishlab chiqish;
- mahalliy davlat xokimiyati organlarida kadrlar shtati tarkibini bajaradigan ish xajmiga monand qilib oshirish;
- munosib ish xaqi tamoyillariga muvofiq ish xaqining bazaviy miqdori qo'shimcha ish xaqi miqdoridan kam bo'lmasligi talab etiladi. Agar ish xaqining bazaviy miqdori rag'batlantiruvchi qo'shimcha ish xaqi miqdoridan past bo'lsa, tashkilotda malakali kadrlarni jalb qilish va kadrlar qo'nimsizligi darajasi bilan bog'lik muammolar yuzaga keladi. Shuning uchun mahalliy davlat boshqaruv organlarida ish xaqini bazaviy miqdorini oshirish tavisya

etiladi;

- xodimlarni o‘qitish va malakasini oshirish tizimini markazlashgan tarzda amalga oshirilishi samara bermaydi. Mahalliy davlat boshqaruv organlarida ehtiyojdan kelib chiqib xodimlarni o‘qitish va malakasini oshirishni mustaqil ravishda amalga oshirishga yo‘l berish maqsadga muvofiq bo‘ladi;

- mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarish tizimini to‘la qonli joriy etishda ayrim kasb va lavozimlar turi bugungi kun talabiga javob bermaydi. Milliy kasb malaka klassifikatori hamda standartlariga inson resurslarini boshqarish bo‘yicha yangi va istiqbolli kasblarni kiritish tavsiya etiladi [7].

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. Abdurahmonova G.K. Inson resurslarini boshqarish. Darslik. – Toshkent; O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi “Fan” nashriyoti davlat korxonasi, 2023. – 400 bet.

2. Zagoruyko Ye.A. Improving human resource management structures in local government. Mejdunarodnyy nauchnyy jurnal «Innovatsionnaya nauka» №9/2016 ISSN 2410-6070.

3. Gnevko V.A. Staffing problems of local government: training of municipal officials. Spb., 2010. 199 p.

4. Yiga, Augustine Wandiba. Recruitment and Selection Process and Local Government Performance in Kiboga District, Uganda. KIU Journal of Social Sciences Copyright©2016.

5. Osamu Koike. HRM in Local Government: Japanese challenge for performance management.
https://www.soumu.go.jp/main_content/000336635.pdf.

6. G.Q.Abdurahmanova. Mahalliy davlat boshqaruv organlarida inson resurslarini boshqarish. Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali electron ilmiy jurnali. 2023-yil, 2-soni.

7. Davlat xizmati: o‘quv qo‘llanma / E. T. Xojiyev, G. S. Ismailova, M. A. Raximova. – Toshkent: Baktria press, 2015. - 172 b.



Tashkent state university of economics



+998 99 881 86 98



ilmiymaktab@gmail.com



Tashkent, Uzbekistan



www.laboreconomics.uz