

## **XORIJIY TAJRIBALAR ASOSIDA BO'LAJAK RAHBARLARNI BOSHQARUV KONPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH**

*Taxirova Sayyora Abdumannanovna*

*Xalqaro Nordik Universitet magistr talabasi*

Jahonning rivojlangan mamlakatlarida raqamli iqtisodiyotning jadal sur'atlar bilan rivojlanishi iqtisodiy faoliyatning to'g'ridan-to'g'ri axborot-kommunikatsiya texnologiyalariga asoslangan raqamli ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish, shuningdek, qo'shimcha qiymatga ega bilim va axborot salmog'ining ko'payib borishi uchun katta imkoniyatlar yaratadi. Prezidentimizning 2019 yil 3 oktyabrdagi "O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi farmoniga asosan, davlat organlari va tashkilotlarining kadrlar bo'linmalari faoliyatiga uslubiy rahbarlik qilish va uni muvofiqlashtirish Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi tomonidan amalga oshirilishi belgilangan. Shunga muvofiq, davlat xizmati faoliyati samaradorligini oshirishga qaratilgan keng ko'lamli islohotlar doirasida bir-birini takrorlovchi hamda o'z vakolatlariga doir bo'lmagan ortiqcha funksiyalar bilan shug'ullanish amaliyotidan voz kechishga qaratilgan davlat boshqaruvini konseptual yangilash chora-tadbirlari amalga oshirilmoqda.

Inson resurslarini boshqarish bilan shug'ullanadigan xodimning o'zi ham doimiy tarzda yangiliklarni kuzatib borishi, o'rganishi, zamon bilan hamnafas holda yangi usul va texnologiyalardan foydalana bilishi lozim. Xodimlar bilan ishlovchi menejerning ishini bir qadar yengillashtirish uchun ijtimoiy tarmoqlar, KPI tizimi, biznes-inkubatorlar yordam beradi. Quyida ularning afzalliklari va samarasi bilan tanishib chiqamiz.

Inson resurslarini boshqarish izchillikda amalga oshiriladigan jarayon bo'lib, u mantiqiy asoslangan, tashkilotning o'ziga xos resurslarga ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan tashkiliy chora-tadbirlar sifatida izlash, tanlash, rivojlantirish, o'qitish,

baholash, attestatsiya qilish, motivatsiyalash, mehnatni rag'batlantirish, tashkiliy rivojlantirish va karerani boshqarish kabi vositalar yordamida amalga oshiriladi. Bunday funksiyalar innovatsion yangiliklarni qo'llash va Internet (ijtimoiy tarmoqlar) global tarmog'i resurslaridan foydalanish orqali amalga oshiriladi. Globallashuv ta'sirining yaqqol namoyon bo'lishining ko'rinishlaridan biri inson resurslarini shakllantirish va ularni keyinchalik boshqarishda muhim innovatsion vositaga aylanadigan ijtimoiy tarmoqlardan foydalanish amaliyotining keng tarqalishidir.

Bugungi kunda ijtimoiy tarmoqlar zamonaviy jamiyat hayotining ajralmas qismiga aylandi. Ijtimoiy tarmoqlar yordamida turli to'siqlar bartaraf etildi, mehnat resurslarini boshqarish jarayonlari faollashdi. Iqtisodchi olim G.Q.Abdurahmonovning fikricha: "Zamonaviy tashkilotlar keng miqyosdagi tashkiliy muammolarni hal qilish uchun ijtimoiy tarmoqlardan: ichki muhitda aloqa kanallarini qurish uchun hamda tashqi aloqa vositasi sifatida faol foydalanmoqda. O'z faoliyatini ijtimoiy tarmoqlarda samarali rivojlantiradigan tashkilotlar inson resurslarini topish va jalb qilishda aniq raqobatdosh ustunliklarga ega bo'ladi. Bundan tashqari, ijtimoiy tarmoqlar maxsus virtual makonni yaratishga imkon beradi. Unda insonlar shaxsiy va kasbiy masalalar bo'yicha bir-biri bilan muloqot qilish imkoniyatiga ega bo'ladi. Bu ularning ishbilarmonlik muhitiga qo'shilish darajasini oshiradi, turli xil vazifalarni hal qilish uchun sa'y-harakatlarni birlashtirishga yordam beradi. Yuqori darajadagi hamjihatlikni va jamoaning birligini ta'minlaydi. Shunday qilib, ijtimoiy tarmoq ham tashkilot ichidagi psixologik iqlimni shakllantirish vositasiga aylanib bormoqda.

Moliyaviy resurslarni samarali taqsimlash tashkilotning rivojlanish maqsadlariga mos ravishda moddiy manbalarning yetarli hajmini ta'minlash, moliyaviy salohiyatni mohirona boshqarish va shakllantirish, strategik maqsadlarda foydalanishda zaruriy proporsionallikni ta'minlashdir.

XXI asr ko'nikmalari yo'lida hamkorlik tashkiloti (Partnership for 21st Century Skills) tomonidan XXI asrda insoniyatning barcha sohada muvaffaqiyatli faoliyati uchun

zarur bo'lgan ko'nikmalar qatoridan tolerantlik, konflikt-menejment, nizoni samarali boshqarish kabilar ham o'rin olgan.

Konflikt-menejment, shaxslararo nizolarni samarali boshqarish XXI asrda uzluksiz shaxsiy va kasbiy kamolot hamda o'zgarib, rivojlanib borayotgan dunyoning talablariga moslashishning samarali shakllaridan biridir. Xristof Besemer, Vendi Suzuki (Wendy Suzuki), Liza Parkinson, Rojer Fisher (Roger Fisher), Uilyam Yuri (William Ury), Anita fon Xertel, Garold Abramson tadqiqotlarida shaxs uyg'un rivojlanishining omillari, nizo va inqirozlarni samarali bartaraf etish orqali shaxsiy rivojlanish muammolari tadqiq qilingan.

Konflikt-menejment zamonaviy rahbarning muhim kompetensiyasidir. Liderning kompetentlik darajasi ko'pincha nizolarni hal qilish vazifasini o'z zimmasiga olishida namoyon bo'ladi. Nizolarni samarali boshqarish – bu ziddiyatli vaziyatni tugatishga olib keladigan harakatlar. Bundan tashqari, bunday harakatlar natijasida yangi nizoli vaziyatlar yuzaga kelmasligi kerak. To'qnashuvni vaziyat darajasida o'zlashtirish variantlaridan biri – mavzu bilan ishlash strategiyasi, deb nomlanadi. Ushbu strategiyaning mohiyati mazkur formulada ifodalanadi: “Agar nizoni bartaraf qilmoqchi bo'lsangiz – uning sababini olib tashlang.”

Muammoga turli nuqtayi nazardan yondashish qobiliyati, vaziyatdan xulosa chiqarishni o'rganish, boshqalarni tushunishga intilish, noverbal signallarga e'tibor qilish, yumor tuyg'usi har qanday nizoni muvaffaqiyatli hal qilish, vaziyat ustidan g'alaba qozonish, stresslarni kamaytirish, negativ tuyg'ularni yo'qotishga yordam beradi.

Shunday qilib, mamlakatimizda davlat xizmati tizimini takomillashtirish sohasidagi ma'muriy islohotlarning samaradorligi rahbarning kasbiy tayyorgarlik darajasi, professional kompetensiyalari, shaxsiy fazilatlari va manfaatlarining davlat manfaatlari bilan uyg'unligiga bog'liq.

Mamlakatimizning davlat boshqaruv tizimida menejment va ijtimoiy boshqaruvga oid muammolarni tahlil qilishda zamonaviy boshqaruv, liderlik bilan bog'liq ilmiy-

nazariy konsepsiya va qarashlar, falsafiy ta'limotlar muhim nazariy va amaliy asos sifatida xizmat qiladi (Druker, Ansov, Veber).

Boshqaruv tizimida ijtimoiy-ma'naviy barqaror muhitni yaratishda korporativ menejment, andragogika, ijtimoiy pedagogika, boshqaruv psixologiyasi uslublaridan foydalanish yaxshi samara beradi. Haqiqiy yutuqqa erishish uchun qadriyatlarni e'lon qilishning o'zi yetarli emas, ularni korporativ boshqaruvga izchil tatbiq etish zarur.

Onbording – yangi xodimni tashkilotga va uning madaniyatiga qo'shilish jarayoni, xodimlar adaptatsiyasi, kasbiy sotsializatsiya. Onbording yangi xodimning tashkilotning samarali a'zosi va insayderiga aylanishi uchun zarur bilim, ko'nikma va kompetensiyalarga ega bo'lishi, sohaga oid korporativ o'qish, timbilding, kadrlar malakasini oshirish faoliyatini yo'lga qo'yishni nazarda tutadi.

Jahondagi boshqaruv va uni tashkil etishning nazariyotchilaridan biri Piter F.Druker aytganidek, "Boshqaruv alohida faoliyat turi bo'lib, tashkil etilmagan betartib ommani, bir maqsadga yo'naltirilgan samarali va unumli guruhga, jamiyatga aylantiradigan, sotsial o'zgarishlarni rag'batlantiruvchi element hisoblanadi". Kuzatishlar shuni ko'rsatmokedaki, maktab amaliyotida umumiy o'rta ta'lim muassasasi rahbarlarining ko'pchiligida boshqaruv yo'nalishlari bo'yicha zaruriy bilim, kasbiy faoliyat tajribalari, pedagogik mahorat, ko'nikma va malakalarni yetarli darajada emasligi ta'lim jarayonini boshqarishda muammolarni vujudga kelishiga sabab bo'lmokda. Ta'lim tizimida (ehtimol, boshqa istalgan sohada bo'lgani kabi) muttasil tajriba o'tkazish, tizimning konfiguratsiyasini, tartib-qoidalarini va mazmunini tinmasdan o'zgartiraverish mumkin emas. Har qanday yangilik hozirgi holat va ungacha amalga oshirilgan ishlarning puxta, ilmiy asoslangan tahliliga tayanishi zarur. Aks holda, tizim boshboshdoqlikka yuz tutishi xavfi vujudga keladi, uning ko'p sonli va qarama-qarshi qoidalarini hatto eng tajribali mutaxassis ham tushuna olmaydigan vaziyat yuzaga keladi. Shunday ekan, maktab rahbarlarining menejment, jumladan, ta'lim menejmentiga oid bilimlarni zamonaviy xoslikda tushunishi shakllangan bo'lishi zarur.

Yaponiyada mehnat resurslarini boshqarish Amerika tizimiga o'xshash. Yaponiya korporatsiyalari o'z ishchilarini shunday boshqaradiki, natijada ishchilar maksimal va samarali ishlashlari kerak. Bu maqsadlarga erishish uchun Yaponiya korporatsiyalari Amerikaning kadrlar boshqarish texnikasi, shuningdek ish haqi to'lashning samarali tizimi, mehnat tashkilotlari va ish joylarning tahlili ishchilarning attestatsiyasi va boshqalardan foydalanishadi.

Xulosa qilib aytganda, Amerika va Yaponiya boshqarish tizimida juda katta farq mavjud. Yaponiya korporatsiyalari omadi ko'p hollarda ishchilarning shu kompaniyaga sadoqatliligidadir. Ishchilarni kompaniyalar bilan o'xshatish, ma'naviy va yuqori darajadagi samara beradi. Yaponiyaning boshqarish tizimi mana shu o'xshatishni kuchaytirishga harakat qiladi.

Ishchilarning o'z kompaniyalarga sadoqatliligi. Yuqori mansabdor xodimlar va ishchilar o'zlarini korporatsiya vakillari deb hisoblaydilar. Yaponiyada har bir ishchi kompaniya uchun kerak va zarur shaxsligiga ishonadi. Odatda yaponiyaliklar o'z kompaniyasi uchun ko'p ishlaydi. Bu esa ularning firmaga sadoqatliligini ko'rsatadi. Doimiy ishlash va mehnat staji tizimi. Nazariy jihatdan shaxs biron bir tashkilotda qanchalik ko'p ishlasa, shuncha u unga kuchliroq sadoqatini ko'rsatadi. Yaponiya korporatsiyalari o'z ishchilariga ish va rag'batlantirish tizimi mehnat stajiga qarab ishlatilishini kafolatlaydi, chunki bu ishchining boshqa firmaga o'tishini bartaraf etadi.

Faol muomala. Boshqa usul ishchi va kompaniya orasidagi sadoqatlilik kuchaytirish to'g'ri va xususiy aloqalarning rag'batlanishidadir. Bir qator muomalatizimlari amal qiladi. Ko'pincha yapon korporatsiyalari rasmiy uchrashuvlar o'tkazadilar: ertalabki miting, sex majlislari va kichik guruh majlislari. Mitinglar har doim ertalab ish boshlanishidan oldin o'tkaziladi (ayrim kompaniyalarda haftada bir marta).

Qo'shimcha imtiyozlar. Yirik yapon korporatsiyalari ishchilarga qo'shimcha imtiyozlar yaratadi. Masalan: har doim yo'l xarajatlarini to'laydi. Ishchilar va ularning oila a'zolarining kasalxona xarajatlarini kompaniya qoplaydi.<sup>1</sup>

#### Foydalanilgan adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018 yil 30 maydagi PQ–3755-son “Istiqbolli boshqaruv kadrlarini tanlov asosida tanlab olishning zamonaviy tizimini yaratish chora- tadbirlari to'g'risida”gi qarori.

2. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023 yil 25 dekabrda 681-son “Davlat umumiy o'rta ta'lim muassasalari direktori lavozimiga nomzodlarni menejerlik o'quv kurslarida o'qitish va ularga menejerlik sertifikatini berish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida”gi qarori.

3. Mirziyoev Sh.M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik – har bir rahbar faoliyatining kundalik qoidasi bo'lishi kerak. T.: «O'zbekiston», 2017.

4. Saidaxmedova N.I., Kurbaniyazov Sh.K., Xusniddinov M.M. Boshqaruv nazariyasi. Darslik. T.: “LESSON-PRESS” nashriyoti, 2023 yil.

5. Ma'naviyat asosiy tushunchalar izohli lug'ati. T.: G'afur G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi, 2013.

6. Saidaxmedova N.I., Otaboeva L.F. Iqtisodiy ta'limning rivojlanishtirish masalalari. Ilg'or xorijiy tajribalar asosida bo'lajak o'qituvchilarda kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirishning pedagogik strategiyalari: muammolar va yechimlar. To'plam. T.: 2024-yil 20-fevral.

---

<sup>1</sup> Saidaxmedova N.I., Kurbaniyazov Sh.K., Xusniddinov M.M. Boshqaruv nazariyasi. Darslik. T.: “LESSON-PRESS” nashriyoti, 2023 yil.