

ДАВЛАТ ФУҚАРОЛИК ХИЗМАТИ ТИЗИМИДА КАДРЛАР ЗАХИРАСИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ МАСАЛАЛАРИ

Сардоржон Рахмонов

Тошкент давлат юридик университети мустақил изланувчиси,
sardorjonrahmonovphd@gmail.com

АННОТАЦИЯ

Давлат фуқаролик хизмати тизимида кадрлар захирасини шакллантириш алоҳида ўрин тутди. Ўзбекистон Республикаси “Давлат фуқаролик хизмати тўғрисида”ги қонуннинг 25-моддасига кўра, Миллий кадрлар захираси давлат фуқаролик хизматчиларининг раҳбарлик лавозимларини малакали кадрлар билан тўлдириш мақсадида давлат фуқаролик хизматчиларини марказлаштирилган ҳолда саралаб олиш, тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва узлуксиз малакасини ошириш тизимидир. Миллий кадрлар захираси давлат фуқаролик хизматининг раҳбар кадрлар таркибини барқарор таъминлаш ва унинг сифатини яхшилаш, давлат фуқаролик хизматчисининг касбий компетенциясини ошириш ҳамда хизматда лавозим бўйича кўтариш мақсадида шакллантирилади. Миллий кадрлар захирасини шакллантириш ва юритиш Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан белгиланадиган тартибда махсус ваколатли давлат органи томонидан амалга оширилади. Таъкидлаш лозимки, кадрлар захирасини шакллантириш борасида қонунчилик асослари мавжуд бўлса, ушбу масаланинг аниқ тартиботи етарли даражада ўрганилмаган. Шунинг учун ушбу мақолада юқоридаги масалалар атрофлича илмий жиҳатдан таҳлил қилинади.

Калит сўзлар. Давлат фуқаролик хизмати, миллий кадрлар захираси, карьера модели, ёпиқ кадрлар сиёсати, лавозим даражаси, фаолият натижалари.

ABSTRACT

A special place in the system of state civil service is occupied by the formation of personnel reserves. According to Article 25 of the law of the Republic of Uzbekistan “on state civil service”, the National Personnel Reserve is a system of centralized selection, training, retraining and continuous professional development of state civil servants in order to fill the leadership positions of state civil servants with qualified personnel. The National Personnel Reserve is formed in order to ensure the stable staffing of the head personnel of the state civil service and improve its quality, increase the

professional competence of the state civil servant, and promotion in the service. The formation and maintenance of the National Personnel Reserve is carried out by a specially authorized state body in the manner prescribed by the president of the Republic of Uzbekistan. It should be noted that the exact order of this issue has not been sufficiently studied if there is a legislative basis for the formation of a personnel Reserve. Therefore, in this article, the above issues are thoroughly scientifically analyzed.

Keywords. State civil service, national personnel reserve, career model, closed personnel policy, job level, performance results.

КИРИШ

Давлат фуқаролик хизмати тизимида кадрлар захирасини шакллантириш алоҳида ўрин тутди. Миллий кадрлар захираси давлат фуқаролик хизматининг раҳбар кадрлар таркибини барқарор таъминлаш ва унинг сифатини яхшилаш, давлат фуқаролик хизматчисининг касбий компетенциясини ошириш ҳамда хизматда лавозим бўйича кўтариш мақсадида шакллантирилади. Миллий кадрлар захирасини шакллантириш ва юритиш Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан белгиланадиган тартибда махсус ваколатли давлат органи томонидан амалга оширилади. Таъкидлаш лозимки, кадрлар захирасини шакллантириш борасида қонунчилик асослари мавжуд бўлса, ушбу масаланинг аниқ тартиботи етарли даражада ўрганилмаган.

МАТЕРИАЛЛАР ВА МЕТОДЛАР

Хорижий мамлакатларнинг давлат хизмати тизимидаги захиралар билан ишлашнинг “ҳаётий цикли” ишлаб чиқилган. У қуйидаги босқичлардан иборат: *шакллантириш, ривожлантириш ва фойдаланиш.*

ТАДҚИҚОТ НАТИЖАЛАРИ

Кадрлар захирасини шакллантириш босқичи тўғридан-тўғри захирани ташкил этувчи органда ёки бошқа органларда ишлайдиган давлат хизматчилари орқали амалга ошириш мумкин. Ташқи манбалардан қидириш фақат қуйи лавозимлар учун амалга оширилади, бу уларни алмаштириш учун махсус талабларни назарда тутмайди. Шу муносабат билан ёпиқ кадрлар сиёсати билан кадрлар захирасини шакллантириш давлат хизматчисининг мартаба режалаштириш билан чамбарчас боғлиқ, чунки олинган тажриба ва иш стажи ходимнинг мартаба поғонасида режалаштирилган вертикал ўсишига ёрдам беради. Ёпиқ

кадрлар сиёсатининг одатий кўриниши бу давлат хизматининг мартаба модели ҳисобланади.

Ушбу босқич доирасида кадрлар захираси деб аталадиган классик усул-бу келажакда мавжуд бўш иш ўринлари тўлдириладиган захиралар шакллантиришга имкон берадиган давлат хизматларини танлашнинг рақобатбардош тизим ҳисобланадт. Францияда бу биринчи марта давлат хизматига кирадиганлар ва стажёрлар мақомини олганлар, шунингдек кейинги тайинлаш учун касбийлаштириш (қайта тайёрлаш ёки касбий йўналтириш) давридан ўтган ходимлар учун қўлланган. Германия ва Австрияда барча давлат хизматчилари учун ташкил этилиб, қабул талаблари шакллантириш, шу жумладан, танлаш тартиби, хизмат ўқув жараёни тайёргарлик ва бошқаларни ўз ичига олган. Юқори лавозимга тайинланишидан олдин давлат хизматчиси захирада маълум бир "кутиш вақти"га эга бўлиб, унинг давомийлиги лавозим даражаси ва фаолият натижаларига боғлиқ бўлган.[1]

Карьера модели учун кадрлар захирасини шакллантиришнинг яна бир ўзига хос усули бу ихтисослаштирилган университетларнинг талабаларини мақсадли ёллаш бўлиб, улар ўқишни тугатгандан сўнг танловни четлаб ўтиб, давлат хизматига мурожаат қилишлари мумкин. Масалан, Болгарияда, агар стипендия дастури муайян давлат идораларида мутахассислар етишмаслиги бор, бунинг учун мутахассисликлар муайян рўйхати шакллантирилиб, кейинг ўқув йили учун стипендиялар берилиши мумкин. Ўқишни тугатгандан сўнг стипендия эгаси тегишли маъмуриятда камида уч йил ишлаши шарт.[2]

Кадрлар захирасини шакллантиришда Словакия Республикасининг тажрибаси қизиқ. Бу ерда захирага ўхшаш тушунча – "ходимлар реестри" қонунийлаштирилган. Битирувчилар, давлат хизматига биринчи марта кирган номзодлар, шунингдек, сўнгги сертификатдан муваффақиятли ўтган ва юқори баҳолаш натижаларини кўрсатган қайта ташкил этиш туфайли ишдан бўшатирилган ёки қисқартирилган ходимлар тегишли вакансия пайдо бўлганда кейинги иш учун реестрга киритилган.[3] Словакия Республикаси қонунчилигига кўра, бундай реестр Давлат хизмати соҳасидаги Марказий ахборот тизимида юритилади ва юқоридаги маълумотлардан ташқари, давлат хизмати учун ўтказиладиган танловлар ҳақидаги маълумотларни ҳам ўз ичига олади.[4]

Очиқ кадрлар сиёсати давлат хизмати учун танлов асосида ишга қабул қилиш тизимига асосланади, яъни номзод ташқи позициянинг ҳар қандай даражасига қабул қилиниши мумкин ва мутахассисни ёллаш учун асос фақат унинг зарур

ваколатларга мувофиқлиги ҳисобланади. Давлат хизматининг позицион модели, унинг иерархия даражасидан қатъи назар, ҳар қандай бўш лавозимга киришнинг очик тизими билан тавсифланади. Шуниси эътиборга лойиқки, кўпинча бундай тизимларни шартли равишда очик деб аташ мумкин, чунки давлат хизмати тажрибасига эга бўлмаган, аммо лавозим учун малака талабларига жавоб берадиган номзодлар учун бепул кириш ҳуқуқини қонуний равишда бирлаштиришга қарамай, давлат хизматининг ҳар қандай даражасига лавозимлар, амалда бундай тажрибага эга бўлмаган шахсларнинг юқори лавозимларига тайинлаш жуда кам учрайди.

Масалан, Буюк Британияда ишга қабул қилишнинг асосий мезони вазирлик иерархиясидаги мансабдор шахсларнинг касбий лаёқати эмас, балки иш стажи ҳисобланади. Шу билан бирга, ходимларни захиралашнинг энг кенг тарқалган тажрибаси бу давлат хизматида биринчи марта мурожаат этувчилар учун кадрлар захирасини шакллантиришдир. Бўш лавозимни тўлдириш учун танлов муваффақиятли яқунлангач, унга тайинланмаган, аммо талабларга жавоб берадиган ариза берувчи 12 ой давомида захирада қолади. Тегишли вакансия пайдо бўлганда, кадрлар хизмати биринчи навбатда мавжуд захирадан танлайди.[5]

АҚШда давлат хизмати тизими меритократия тамойилларига асосланади, ўз навбатида мартаба ўсиши асосан ходимнинг касбий фаолиятини сифат ва самарадорлик мезонлари бўйича баҳолаш натижалари ва рақобатбардош процедуралар ёрдамида амалга оширилади. Кадрлар захирасини шакллантиришнинг марказлаштирилган тизими мавжуд эмас, ҳар бир бўлим мустақил равишда ўз ходимларининг малакасини ошириш ва малакасини ошириш режасини тузади ва шу билан бошқарув ходимларининг ички захирасини шакллантиради. Агар лавозимни тўлдириш зарурати туғилганда захирада тегишли ички номзод бўлмаса, очик танлов эълон қилинади.[6]

Кадрлар захирасини шакллантириш борасида Нидерландия тажрибаси алоҳида аҳамиятга эга. Жумладан, ҳар қандай шахс давлат хизмати захирасига кириши мумкин. Асосийси малака талабларига жавоб бериш ҳисобланади. Давлат бошқаруви тизимида умумий маъмурий хизмат (АВД) мавжуд бўлиб, унга миллий ҳукуматда юқори даражадаги юқори лавозимларни эгаллаган ходимлар киради.[7] Ушбу хизматнинг вазифаларига давлат хизматида лавозимларни танлаш ва ходимларни ривожлантириш, мартаба сиёсатини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, бошқарув гуруҳларининг таркиби ва ривожланиши бўйича консалтинг ўтказишлар киради. Ҳар йили захиранинг 1/5 қисми янгилаб борилади.

Захираларни тўлдиришда Линкедин платформасидан кенг фойдаланилади.

Кадрлар захирасини ривожлантириш у билан ишлашнинг энг муҳим босқичларидан биридир, чунки кадрлар захираси билан бутун ишнинг самарадорлиги захирачининг ўзи учун янги функцияларни бажаришга тайёрлиги даражасига боғлиқ бўлади. Карьера режалаштириш, ўқитиш ва малакасини ошириш, истеъдодларни бошқариш кадрлар захирасини ривожлантиришнинг асосий йўналишлари қаторига киритилиши мумкин.

Ходимларни мартаба режалаштириш изчил малака ошириш ва юқори лавозимларни эгаллаш имконияти билан мақсадли ўқитиш билан биргаликда хорижий амалиётда кадрлар захирасини ривожлантиришнинг энг характерли технологиясидир. Шу билан бирга, назарий машғулотларга эмас, балки мураббийлик, амалиёт, ротация ва бошқалар орқали амалий кўникмаларни ривожлантиришга эътибор қаратилади. Франция ва Германиянинг касбий ривожланиш тизимлари ходимга мунтазам равишда автоматик равишда мартаба поғонасини кўтаришга имкон беради. Германияда лавозимларнинг айрим гуруҳларининг расмий позициясини эгаллашга қўйиладиган талаблар қонун билан белгиланади ва бир тоифадаги лавозимлардан иккинчисига ўтиш учун тайёргарлик жараёнини, шу жумладан назарий курсни ривожлантиришни, амалий касбий тайёргарлик даврларини ва мартаба синовидан ўтишни ўз ичига олади. Федерал вазирликлар аниқ раҳбарлик лавозимларига қўйиладиган малака талабларига жавоб берадиган ва захирачиларнинг маълум кўникма ва малакалардаги мавжуд эҳтиёжларини ҳисобга оладиган ўзларининг касбий ривожланиш дастурларини тайёрлайдилар. Германияда давлат хизматчиларининг малакасини ошириш тизими шундай тузилганки, у ҳар доим исталган вақтда янги функцияларни бажаришни бошлашга тайёр мутахассислар захирасига эга бўлишга имкон беради.[8]

Францияда давлат хизматчиларининг мартаба бошқаруви ҳам илғор тараққиёт тамойилларига асосланади, бу нафақат иш ўсишини, балки ихтисослаштирилган ўқув дастурлари доирасида касбий ривожланишни ҳам таъминлайди. Францияда 3 ойдан 12 ойгача давом этиши мумкин бўлган ва расмий фаолият ва ўқитишни ўз ичига оладиган профессионализация даврларидан фойдаланиш амалиёти кенг тарқалган.[9]

Бошқарув кадрлари захирасини тайёрлаш нуқтаи назаридан, юқори бошқарув хизматлари деб номланган тизим эътиборга лойиқдир, улар ўрта ва юқори менежерларни тайёрлаш учун ходимларни бошқариш хизмати бўлиб, аслида катта маъмурий лавозимларнинг захираси ҳисобланади. Бундай хизматлар АҚШ, Буюк

Британия, Нидерландия, Белгия ва бошқа мамлакатларда мавжуд. Уларнинг асосий мақсади юқори лавозимларга рақобатбардош ва очик ёллашни таъминлашдир. Захира таркибига амалдаги ходимлар, қайта тиклаш ҳуқуқига эга бўлган собиқ ходимлар ва юқори бошқарув лавозимларига номзодларни ишлаб чиқиш бўйича турли хил ихтисослаштирилган дастурларнинг битирувчилари кириши мумкин, улар бири сифатида амалга оширилади. Бугунги кунда ривожланган давлатларда ягона корпоратив маданиятни шакллантириш ва умумий кадриятларга асосланган раҳбарлик лавозимларида муваффақиятли ишлаш учун этакчилик салоҳиятига эга менежерларни ривожлантириш учун алоҳида дастурлар ишлаб чиқилмоқда.

Истеъдодларни бошқариш - бу кадрлар захирасини ривожлантиришнинг яна бир муҳим соҳаси бўлиб, у давлат хизматлари тизимида тобора оммалашиб бормоқда ва қуйидагиларга алоҳида эътибор қаратилмоқда:

- юқори малакали ходимларни жалб қилиш, янги ходимларни бирлаштириш ва мослаштириш, ташкилотнинг ҳозирги ва келажакдаги мақсадларига эришиш учун ходимларни сақлаш бўйича мақсадли тадбирлар;

- ўз ишида юқори самарадорлик билан намоён этадиган касбий қимматли фазилатлар ва кўникмаларга эга бўлган мутахассисларни аниқлаш ва ривожлантириш.

Истеъдодларни бошқариш тизими ишбилармонлик муҳитидан келиб чиққанига қарамай, унинг технологиялари кўплаб мамлакатларда, шу жумладан АҚШ, Сингапур, Канада, Австралия, Янги Зеландия ва бошқаларда давлат хизмати соҳасида муваффақиятли қўлланилмоқда. Ушбу мамлакатларнинг давлат хизматларини бошқариш органлари барча давлат идораларига истеъдодларни бошқаришнинг ички тизимини амалга оширишда, инсон ресурсларини режалаштиришда ва уларни янада ривожлантириш учун истиқболли кадрлар захирасини шакллантиришда ёрдам берадиган воситаларни ишлаб чиқмоқдалар.

Йирик давлатлараро ташкилотлар даражасида истеъдодларни бошқариш нафақат инсон салоҳиятини ривожлантириш нуқтаи назаридан истиқболли йўналиш, балки давлат идораларининг рақобатбардошлигини оширишнинг муҳим элементи сифатида ҳам тан олинган.

Халқаро тажриба таҳлили шуни кўрсатадики, истеъдодларни бошқариш доирасида кўплаб мамлакатларда давлат хизматларини бошқариш органлари қуйидаги воситалар ишлаб чиқилиб, амалга оширилмоқда:

- истеъдодларни жалб қилиш ва аниқлаш,

- истеъдодларни ривожлантириш технологияларини ишлаб чиқиш;
- тренинг дастурларини ишлаб чиқиш ва амалиётга жорий қилиш;
- истеъдодларни бошқариш тизимининг фаолиятини таҳлил қилиш, режалаштириш, ташкил этиш, назорат қилиш ва баҳолаш.

Тадқиқот натижаларига кўра, истеъдодларни бошқариш бугунги кунда давлат хизматининг кадрлар салоҳиятини ривожлантиришнинг энг истиқболли йўналишларидан бири бўлиб, бу нафақат иш берувчи сифатида давлат органларининг рақобатбардошлигини оширишга, балки унинг арсеналида стратегик етакчилик салоҳиятини шакллантиришга имкон беради.

Кадрлар захирасидан фойдаланиш. Агар давлат бошқарувининг ички амалиётида кадрлар захираларидан фойдаланишнинг асосий мақсади бўш лавозимларни тўлдириш ҳисобланади. Ўз навбатида, қуйидаги мақсадларни ҳам ўз ичига олади:

- муайян вазифалар ёки лойиҳалар учун номзодларни танлаш;
- ходимларни қайта ишга жойлаштириш учун вақтинча сақлаш;
- долзарб вазифаларни ҳал этишга ёки вақтинчалик лойиҳаларни амалга оширишга тезкор жавоб бериш учун кадрлар етишмаслигини олдини олиш.

АҚШда вазирликда юқори лавозимларни эгаллашга тайёр раҳбарларнинг кадрлар захирасини шакллантириш мақсадида ички хавфсизлик вазирлиги ходимларининг малакасини ошириш дастури мавжуд. Канадада “Талент Слоуд” ва “Дигитал Талент” лойиҳалари мавжуд бўлиб, уларда сунъий интеллект, рақамли хизматлар ва бошқалар соҳасидаги мутахассислар захираси мавжуд.[10]

ХУЛОСА

Кадрлар тақчиллигини тўлдириш мақсадида захирадан фойдаланишга Австралия тажрибаси мисол бўла олади. Австралия Давлат хизматлари комиссияси қисқа вақт ичида инқироз ҳолатига жавобан кўп сонли кўнгиллиларни сафарбар қилишга имкон берадиган "тез ўсиш захираси" (Сурге резерв)ни ташкил қилинган. Бундай захирада иштирок этиш ходимга вазият муаммоларига кенг ечимларни ўрганиш, касбий алоқа ва мартаба истиқболларини кенгайтириш имкониятини беради.

Хулоса ўрнида шуни таъкидлаш лозимки, давлат фуқаролик хизматида кадрлар захирасини шакллантириш ўзига хос аниқ тартибот асосида бўлиши муҳим аҳамиятга эга. Бу борада замонавий платформалардан кенг фойдаланиш лозим.

REFERENCES

1. Стукало М.Г. Зарубежный опыт организации работы с кадровым резервом на государственной (публичной) службе // Молодой ученый. – 2017. – № 51(185). – с. 247-249. (Stukalo M.G. Foreign experience in organizing work with the personnel reserve in the state (public) service // Young scientist. – 2017. – № 51(185). – с. 247-249).
2. Glenn T. The state of talent management in Canada's public sector // Canadian Public Administration. – 2012. – № 1. – p. 25-51. – doi: 10.1111/j.1754-7121.2012.00204.x.
3. Петрова С.А., Ясинская И.А., Алексеенцева Ю.А. Работа с кадровыми резервами государственной службы: отечественный и зарубежный опыт профессионального развития резервистов // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 6(131). – с. 1383-1393. – doi: 10.34925/EIP.2021.131.6.268 (Petrova S.A., Yasinskaya I.A., Aleksentseva Yu.A. Work with personnel reserves of the civil service: domestic and foreign experience of professional development of reservists // Economics and entrepreneurship. – 2021. – № 6(131). – с. 1383-1393. – doi: 10.34925/EIP.2021.131.6.268)
4. Glenn T. The state of talent management in Canada's public sector // Canadian Public Administration. – 2012. – № 1. – p. 25-51. – doi: 10.1111/j.1754-7121.2012.00204.x.
5. Glenn T. The state of talent management in Canada's public sector // Canadian Public Administration. – 2012. – № 1. – p. 25-51. – doi: 10.1111/j.1754-7121.2012.00204.x.
6. Апон М.Е. Карьера государственного служащего: опыт западноевропейских стран и выбор России. / В книге: Государственное и муниципальное управление социально-экономическим развитием страны. - Санкт-Петербург: ООО «Национальный информационный канал», 2021. – 94-103 с.(Apon M.E. Career of a civil servant: the experience of Western European countries and the choice of Russia. / In the book: State and municipal management of socio-economic development of the country. - Saint Petersburg: National Information Channel LLC, 2021. – 94-103 p.)
7. Абраменко В.А. Специфика кадровой политики в зарубежных странах с развитой экономикой // Автоматика, связь, информатика. – 2012. – № 7. – с. 44-47.(Abramenko V.A. Specifics of personnel policy in foreign countries with developed economies // Automation, communications, informatics. – 2012. – № 7. – с. 44-47.)

8. Петрова С.А., Ясинская И.А., Алексеенцева Ю.А. Работа с кадровыми резервами государственной службы: отечественный и зарубежный опыт профессионального развития резервистов // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 6(131). – с. 1383-1393. – doi: 10.34925/EIP.2021.131.6.268 (Petrova S.A., Yasinskaya I.A., Aleksentseva Yu.A. Work with personnel reserves of the civil service: domestic and foreign experience of professional development of reservists // Economics and entrepreneurship. – 2021. – № 6(131). – с. 1383-1393. – doi: 10.34925/EIP.2021.131.6.268)
9. Glenn T. The state of talent management in Canada's public sector // Canadian Public Administration. – 2012. – № 1. – p. 25-51. – doi: 10.1111/j.1754-7121.2012.00204.x.
10. Абраменко В.А. Специфика кадровой политики в зарубежных странах с развитой экономикой // Автоматика, связь, информатика. – 2012. – № 7. – с. 44-47.(Abramenko V.A. Specifics of personnel policy in foreign countries with developed economies // Automation, communications, informatics. – 2012. – № 7. – с. 44-47.)
11. Saidazimov, Y. (2022). ADMINISTRATIVE ACT IN THE LEGISLATION OF FOREIGN COUNTRIES. Eurasian Journal of Academic Research, 2(13), 639-643.
12. Sardorbek, Y. (2021). ANALYSIS OF PROBLEMS IN THE PROCESS OF PARLIAMENTARY CONSIDERATION OF BUDGET EXECUTION REPORTS IN UZBEKISTAN. *Berlin Studies Transnational Journal of Science and Humanities*, 1(1.4 Legal sciences).