

ДАВЛАТ ХИЗМАТИ ХОДИМЛАРИНИ ЎҚИТИШ ВА ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ТИЗИМИНИНГ ЎЗИГА ХОС ХУСУСИЯТЛАРИ

Саидов Сарвар Хайруллоевич,

Ёшлар муаммоларини ўрганиш ва истиқболли
кадрларни тайёрлаш институти мустақил изланувчиси

e-mail: server4ek@mail.ru

Аннотация

Ушбу тадқиқотда давлат хизмати ходимларини тайёрлаш тизими тамойиллари ва уларнинг моҳияти очиқ берилган, давлат хизматчилари ўртасида бошқарув кўникмаларини ривожлантириш тизимини баҳолаш, кадрлар тайёрлаш ва малакасини оширишга таъсир этадиган омиллар таъсири баҳоланган, шунингдек, ўқитиш ва қайта тайёрлаш жараёнида қулланиладиган усул ва технологиялар ёритиб берилган.

Калит сўзлар: кадрлар сиёсати, давлат хизмати, малака ошириш, қайта тайёрлаш тизими, компетенция, семинар-тренинг, стажировка, инсон капитали.

Бугунги кунда ҳар қандай давлатнинг ривожланиш истиқболлари давлат хизматчиларини тайёрлаш ва уларни қобилияти, ақлий билим-салоҳияти, касбий кўникмаларини ҳисобга олиб, муносиб лавозимга тайинлаш билан чамбарчас боғлиқдир.

Давлат хизмати учун кадрлар тайёрлаш ва уларнинг захирасини шакллантиришда манфаатдор органлар ҳамда таълим ташкилотлари билан тизимли ишларни ташкил этиш лозим.

Бу борада мамлакатимизда ҳам салмоқли ишлар амалга оширилмоқда, хусусан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 3 октябрдаги «Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-5843-сон Фармони билан давлат органлари ва ташкилотларида ягона кадрлар сиёсатини олиб борадиган, ходимларни самарали бошқариш ва ривожлантириш, шунингдек, малакали кадрлар захирасини рақобат асосида шакллантиришга масъул бўлган Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги ташкил этилди [1].

Бундан ташқари, 2022 йилнинг 8 августида ЎРҚ-788-сонли «Давлат фуқаролик хизмати тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси Қонуни қабул қилинди. Мазкур қонун билан Давлат фуқаролик хизмати соҳасида давлат бошқарувини ташкил этиш, Давлат фуқаролик хизматчисининг ҳуқуқий мақоми, Давлат фуқаролик хизматида кириш тартиби ва шартлари, шунингдек, Давлат фуқаролик хизматчиси фаолиятининг

тугатилиши тартиби белгилаб берилди [2].

Бугун кунда давлат органлари ва ташкилотларида ходимларни профессионал ходим сифатида ривожланишига таъсир этувчи кўплаб омиллар мавжуд. Аввало, давлат хизмати ходимларини ривожлантириш бўйича аниқ стратегия ишлаб чиқилмаган. Кўпгина давлат ташкилотидаги раҳбарларда бўлимлар фаолиятини ўзаро мувофиқлигини таъминлаш компетенцияси етишмайди, кучли билим ва кўникмага эга кадрларни ишга олишни ҳохлашмайди.

Раҳбарларнинг бундай йўл тутишига қуйидагиларни асосий сабаб сифатида кўрсатиш мумкин:

- раҳбар қўл остидаги ходимини қандай ва қайси йўналишда ривожлантириши ва у қайси йўналиш учун зарур эканлиги ҳақида тасаввурга эга эмаслиги;
- раҳбарларни ўз устида кам ишлаши ва натижада ходимларга ҳам эътиборнинг камайиши;
- раҳбарда малакали ходимлар билан ишлаш кўникмасининг пастлиги;
- ташкилотда ходимларни малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш режаси ва дастурининг йўқлиги.

Давлат хизматчиларини тайёрлаш ва ривожлантириш объекти – давлат бошқаруви тизими ходимлари ҳисобланишади. Мазкур жараён асосан иккита компонентни, яъни таълим ва тарбияни ўз ичига олади. Давлат хизматчисини тайёрлаш ва ривожлантиришда “Таълим” – давлат хизматининг кадри, давлат томонидан олиб борилаётган ижтимоий-иқтисодий сиёсатни тушуниши, давлат хизмати соҳаси вазибаларини бажариш кўникмаларини шакллантиришга хизмат қилса, “Ўқитиш” – давлат хизматчисининг қобилияти, кўникмаси, одоб-ахлоқ ва махсус билимларини ривожлантиришга хизмат қилади. Мазкур хусусиятлар ўзаро боғлиқ ва амалий фаолиятда давлат хизматчиси учун бир хил даражада зарур ҳисобланади.

Давлат фуқаролик хизматчисини ўқитиш ва тайёрлашнинг институционал асослари мамлакатдаги Давлат фуқаролик хизмати билан боғлиқ қонунчилик ва меъёрий ҳужжатлар асосида тартибга солинади. Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, давлат хизматчисини тайёрлаш ва ривожлантириш жараёни асосан қуйидаги олтита тамойил асосида амалга оширилади:

1-тамойил. Ходимнинг умумий мақсадларга эришиши учун таълим бериш. Давлат хизматчилари учун ташкил этилган таълим ва тренинг жараёнлари давлат томонидан хизматчилар учун қўйилган талабларга жавоб бериши, кадрларга бўлган эҳтиёжни қондириши ва уларнинг касбий ўсишига ёрдам бериши лозим. Давлат хизматчиларини тайёрлаш ва ривожлантириш масъул органлар томонидан доимий такомиллаштириб борилиши лозим.

2-тамойил. Давлат хизматчиларининг одоб-ахлоқ қоидаларига риоя қилиши ва уларда касбий маданиятни шакллантириш. Ўқитиш ва тренингдан кўзланган асосий мақсад давлат фуқаролик хизмати учун юксак ахлоқий тарбияга эга бўлган, намунали одоб ва юқори касбий маданияти ривожланган, шунингдек, билими ва касбий компетенцияси юксак давлат хизматчиларини тайёрлашдан иборат бўлиши керак;

3-тамойил. Умумий таълим. Тренинг жараёни қуйидаги мезонлар асосида ташкил этилиши мақсадга мувофиқ:

- давлат хизматчисининг лавозими ва иерархиясига кўра;
- давлат хизматчисининг қобилиятлари ва шахсий фазилатлари;
- давлат хизматчисининг касбий ривожланишдаги вазифалари, мақсадлари ва эҳтиёжларига мувофиқ.

Бунда, барча давлат хизматчиларини қамраб оладиган, илмий асосланган ўқув режалар ва материалларни ишлаб чиқиш зарур.

4-тамойил. Назария – амалиёт учун ўқитиш - татбиқ этиш учун. Таълим жараёни назарий билим бериш ва уларни амалиётда қўллаш оладиган ўзаро параллел таъсирга эга бўлиши лозим. Давлат хизматчиси назарияни ўрганаётганда ушбу билимларни амалиётда қўллаш олиши учун, авваллабор, амалий кейсларни ечиши, иш жараёнидаги муаммоларни таҳлил қилиши ва юзага келиши мумкин бўлган муаммоларни аниқлаш олиши лозим. Турли ижтимоий сўровномаларни ўтказиш кўникмаларини ривожлантириши керак.

5-тамойил. Ислохотлардан хабардор бўлиш ва инновациялардан фойдаланиш.

Давлат хизматчиларини тайёрлаш ва ривожлантириш жамиятдаги ўзгаришларга мос келиши, берилаётган топшириқлар кадрлар ўсишининг объектив қонунларига ва давлат хизматчиларини тайёрлаш тизимига мос бўлиши лозим. Бунда, ўқув жараёнларини очик ташкил этиш, замонавий таълим концепциясини амалга ошириш, ўқув жараёнига инновацион ўқув усуллари татбиқ этиш ва профессор-ўқитувчилар таркибини оптималлаштириш, шунингдек, иш фойдага тааллуқли инновацияларни тарғиб этиш ва амалиётда қўллаш йўларини ўргатиш лозим;

6-тамойил. Қатъий чораларни қўллаш орқали кадрлар тайёрлашнинг ҳуқуқий тартибга солиш тизимини бошқариш. Бугунги кунда давлат хизматчиларини тайёрлаш ва ривожлантиришнинг қонунчилик асосларини ишлаб чиқиш ва такомиллаштиришни тақозо қилмоқда.

Бошқарув кўникмаларини ўргатиш жараёнида замонавий технологиялардан фойдаланиш давлат хизматчилари учун замонавий билимларни эгаллаши,

муаммоларни ҳал қилишда инновацион ёндашувлардан фойдаланиш, ўз малакаларини доимий ва қулай шаклда ривожлантириш имконини беради.

Давлат хизматчилари ўртасида бошқарув кўникмаларини ривожлантириш тизимини баҳолаш кадрлар тайёрлаш ва малакасини ошириш жараёнининг муҳим босқичларидан бири ҳисобланади. Қуйида ушбу мақсадда қўлланилиши мумкин бўлган баъзи усул ва техникаларни келтириб ўтамиз:

360 градусли қайта алоқа: Бу усул ҳамкасблар, вертикал ва горизантал буйсунувидаги ходимлар, раҳбарият ва бошқа манфаатдор ходимларнинг бошқарув қобилиятлари бўйича фикр-мулоҳазаларини ўрганишни ўз ичига олади.

Вазифа ва топшириқларнинг бажарилишига асосланган баҳолаш: давлат хизматчиларининг бошқарув қобилиятлари даражасини аниқлаш учун авваламбор, унинг иш фаолияти, ютуқлари, лойиҳани яқунлаши ва қўйилган мақсадларга эришиш ҳолатини таҳлил қилиш лозим.

Баҳолаш марказлари: Турли хил психологик ва билимини баҳолашга йўналтирилган тестлар, муаммоли вазиятлар ва ролли ўйинлар орқали ходимларнинг малакасини баҳолаш учун махсус яратилган марказларни ташкил этиш лозим.

Ўз-ўзини баҳолаш ва индивидуал ривожланиш режалари: давлат бошқаруви ходимлари ўзларининг бошқарув қобилиятларини мустақил равишда баҳолашлари ва раҳбарият билан биргаликда алоҳида ривожланиш режаларини ишлаб чиқишлари мумкин.

Кейс-тадқиқотлар ва симуляциялар: Ходимлардан берилган топшириқларни реал ёки хаёлий ҳолатларда симуляцион таҳлил қилиш орқали бошқарув қобилиятини амалда қўллаш имконини баҳолаш.

Иш фаолиятини ўрганиш ва интервьюлар: бошқарув кўникмаларини ривожлантиришни баҳолаш учун мунтазам равишда иш жараёнини кўриб чиқиш ва алоҳида суҳбатлар ўтказиш лозим.

Асосий самарадорлик кўрсаткичларидан фойдаланиш (KPI): бошқарув функциялари билан боғлиқ асосий мақсадлар ва кўрсаткичларга эришиш даражасини баҳолаш.

Мазкур усул ва технологиялар ташкилотнинг ўзига хос хусусиятлари ва мақсадларига қараб биргаликда ёки алоҳида қўлланилиши мумкин. Турли хил ёндашувларни

бирлаштириш ва биргаликда қўллаш давлат хизматчиларида бошқарув кўникмаларини ривожлантиришни тўлиқ ва холисона тушуниш имконини беради.

Бугунги кунда жаҳонда давлат фуқаролик хизмати ходимларининг бошқарув кўникмаларини ривожлантириш борасида кўплаб инновацион таълим технологиялари қўлланилиб келинмоқда. Хусусан, Scrum va Agile таълим тизимида замонавий воситалар ва инновацион ёндошувлар туфайли жуда машхур. “Agile Software Development (ёки оддийгина Agile) – бу дастурий таъминотни ишлаб чиқиш соҳасида махсус ташкил этилган лойиҳаларни бошқариш жараёни бўлиб, максимал даражада жараёнга мослашувчанлик билан тавсифланади”. Ушбу ёндашув кўпинча кичик жамоалар томонидан қўллаб келинган. Agile ёндашувининг мослашувчанлиги одатда 2-3 ҳафталик қисқа иш босқичлари билан тавсифланади. Бундай такрорлашлардан бири лойиҳани таҳлил қилиш, ишлаб чиқиш, амалга ошириш ва тайёр маҳсулотни синовдан ўтказиш каби бир нечта вазифаларни ўз ичига олади.

Agile 2001 йилдан бери дастурий таъминотни яратиш учун ишлатилган ва бошқарув соҳасига мослашувчан ёндашувлар усули сифатида кириб келган. Agile алоҳида методология эмас, балки турли усул ва ёндашувларнинг умумий йиғиндиси ҳисобланади. Унинг ёрдамида жамоа:

- миждозларнинг эҳтиёжлари ва мақсадларига эътибор қаратади;
- ташкилий тузилма ва жараёнларни соддалаштиради;
- ишни қисқа циклларда бажаради;
- қимматли ва зарур нарсаларни яратади;
- фикр-мулоҳазалардан фаол фойдаланади;
- ваколат ва масъулиятни ўз зиммасига олади, ўз-ўзини ташкил этишнинг юқори даражасини намойиш этади [6].

Agile фаолияти тўрт асосий қадриятларга асосланади:

- биринчи ўринда жараён эмас, балки инсонлар ва муносабатлар туради;
- қоида ва ҳужжатларга эмас, балки таълим сифатига эътибор қаратиш;
- тингловчилар билан яқин ҳамкорлик;
- режага қатъий риоя қилишдан кўра, доимий тажриба ва ўзгаришларга эътибор қаратиш [3].

Agile 12 та тамойилга эга бўлиб, улар орасидан иккитаси асосий позицияни белгилаб беради. Биринчидан, мослашувчан, динамик ва тезкор реакцияларга тайёр туриш муҳим, чунки олдиндан прогноз қилиш имкони бўлмаган ўзгаришлар тез-тез содир бўлади, иккинчидан, малакали мулоқот иш жараёнига ва якуний натижага ижобий таъсир кўрсатади.

Қисқа, конструктив муҳитдаги ҳар кунлик учрашувлар орқали муваффақият ва муаммоларни тез таҳлил қилиш, тартиб-интизом ва иштирокчиларни раҳбатлантириш имконини беради. Жамоа якуний натижа бўйича муносабатини ўзгартиради. Аммо

бундай ҳолатлар тез содир бўлмайди.

Қисқа, конструктив муҳитдаги ҳар кунлик учрашувлар орқали муваффақият ва муаммоларни тез таҳлил қилиш, тартиб-интизом ва иштирокчиларни раҳбатлантириш имконини беради. Жамоа якуний натижа бўйича муносабатини ўзгартиради. Аммо бундай ҳолатлар тез содир бўлмайди.

Agile аста-секин дастурий таъминотни ишлаб чиқишда кенг тарқалган бошқарув воситасига айланди. Дастурий таъминот ва йирик компаниялар ўртасидаги қучли алоқалар натижасида менежер, дастурчи ва дизайнерларни тайёрлайдиган ОТМ нинг кириб келишига асос бўлди.

Илмий лойиҳалар ва таълимни бошқаришда Agileдан фойдаланиш узоқ вақтдан бери илмий тадқиқот ишларининг истиқболли йўналиши бўлиб келган. Шу билан бирга, agile методологиясидан фойдаланишга уринишлар академик муҳитда, айниқса таълимда, унинг ғояларини амалиётга татбиқ этиш жараёнини кучайтирди [4].

Бошқарув ёки касбий қайта тайёрлаш шаклидаги таълим, давлат хизматчиси учун тегишли фаолият соҳасида ишлаш ҳуқуқини берадиган жараён сифатида белгиланиши мумкин. Давлат фуқаролик хизмати ёки касб учун хос бўлган меҳнат вазифаларини бажаришга имкон берадиган бошқарув ва касбий компетенцияларни эгаллаш бугунги кунда долзарб масалалардан бири ҳисобланади. Таъкидлаш жоизки, ўқув материалларини мураккаблик даражасига кўра, градация қилиш жуда муҳим ҳамда ўқув режалар асосий ва ёрдамчи қисмларни ажратилиши керак. Давлат хизмати ходимлари учун шакллантирилаётган ўқув режалар янги билимларни ўзлаштиришга бўлган қизиқишларини максимал даражада оширишларига хизмат қилиши лозим.

Бошланғич таълим давлат бошқаруви соҳасида ўз билим ва кўникмаларини янада ривожлантиришга интилаётган янги ёки бўлажак ходимларга мўлжалланган. Бу жараён маълум вақт талаб этади, уни ОТМларида ўқиш ёки ишдан ажралмаган ҳолда амалга ошириш мумкин. Масалан, кундузги, сиртқи таълим, шунингдек, ишга қабул қилинган ходимлар учун масофавий таълим шаклида бўлиши мумкин.

Бошқарув компетенцияларини ривожлантиришнинг иккинчи шакли кўллаб-қувватловчи тренинглари. Ушбу ўқув босқичи қайта тайёрлаш ва малака ошириш марказларида маълум тажрибага эга бўлган истиқболлик давлат хизматчилари учун ташкил этилади.

Давлат хизмати ходимларини касбий қайта тайёрлаш ва бошқарув маҳортини оширишга хизмат қиладиган дастурларни ишлаб чиқиш ва амалга оширишда, авваломбор, билим ва замонавий бошқарув кўникмалари ва қобилиятларини ривожлантиришга йўналтирилиши лозим. Курс тингловчилари 3-4 ойдан бир йилгача бўлган вақт оралиғида белгиланган талаблар доирасида керакли билим ва кўникмаларни эгаллашади. Шундай қилиб, касбий тайёргарлик, асосий таълим ёки касбий қайта тайёрлаш шаклида бўлиши давлат хизмати ходимларига муайян фаолият

соҳасида ишлаш ҳуқуқини беради. Бу жараён касбий малакаларини ривожлантиришига ваўзлари танлаган соҳада одатий иш вазифаларини янада чуқурроқ тушуниб бажаришларига имкон беради [5].

Тадқиқотимиз шуни кўрсатдики, давлат хизматчиларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш дастурлари асосан давлат бюджетидан молиялаштирилади. Бу шуни англатадики, улар мазкур курсларда молиявий аҳволдан қатъи назар ўқиш ҳуқуқига эгадирлар. Бундай курсларни ўтказишдан асосий кўзланган мақсад давлат хизматчиларини зарур билим ва бошқарув кўникмалар билан қуроллантиришдир. Авваламбор, касбий ривожланиш ходимларга бевосита ўз касбий мажбуриятлари билан боғлиқ бўлган янги билимларни олиш ҳамда жамиятдаги динамик ўзгарувчан масалаларни тушуниши ва уларга танқидий баҳо бериш имконини яратади. Бугунги кунда давлат хизмати ходимлари ўз вазифаларини муваффақиятли бажаришлари учун мунтазам ўз устида ишлашлари ва амалий машғулотларда қатнашишлари ҳал қилувчи аҳамиятга эгадир.

Адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 03.10.2019 йилдаги ПФ-5843-сон Фармони.
2. Ўзбекистон Республикасининг 08.08.2022 йилдаги ЎРҚ-788-сон Қонуни.
3. Nosyreva I.G., Beloborodova N.A. Innovative technology in personnel management: application experience. Leadership and Management, №2. – 2023., (April-June).
4. Волобуева Т.Б. Опережающее повышение квалификации педагогов: эджайл- и скрам-методологии. Научно-теоретический журнал. Выпуск 4, (53). – 2022 г.
5. Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы / Б48 под ред. А. В. Ожаровского, К. А. Ткачевой. — Москва: РАНХиГС, 2021. — 184 с.
6. <https://gb.ru/blog/agile/>