

HUDUDIY IJRO ORGANLARIDA RAHBAR KADRLARNI KOMPETENSIYAVIY YONDASHUV ASOSIDA TANLASH VA TAYINLASH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH

Xasanov Otamurod Abdusamatovich

University of Business and Science oliygohi mustaqil izlanuvchisi

Annotasiya: Maqolada hududiy ijro organlarida rahbar kadrlarni tanlash va tayinlash jarayonlarida kompetensiyaviy yondashuvni qo'llash masalalari tadqiq etilgan. Muallif tomonidan rahbar kadrlarning meritokratik baholash indeksi va integral tayinlash koeffitsientini hisoblashning matematik modeli taklif etilgan. Tadqiqot natijasida davlat fuqarolik xizmatida kompetensiyaviy modelning konseptual asoslari ishlab chiqilgan. Ushbu yondashuv rahbarlik lavozimlariga nomzodlarning kasbiy bilimlari, boshqaruv ko'nikmalari va shaxsiy kompetensiyalarini kompleks baholash imkonini beradi. Taklif etilgan matematik model kadrlarni tanlash jarayonida sub'ektivlikni kamaytirish va qaror qabul qilishning shaffofligini oshirishga xizmat qiladi. Tadqiqot natijalari hududiy ijro organlarida rahbar kadrlar zaxirasini shakllantirish va davlat xizmati samaradorligini oshirishda amaliy ahamiyat kasb etadi.

Kalit so'zlar: Menejment, kompetensiyaviy yondashuv, davlat boshqaruvi, hududiy ijro organlari, meritokratiya, kadrlar siyosati, baholash indeksi.

KIRISH

Zamonaviy boshqaruv tizimida hududiy ijro organlarining samaradorligi bevosita rahbar kadrlarning professional salohiyati, boshqaruv tajribasi va zamonaviy kompetensiyalariga bog'liq. Hududiy darajada qabul qilinadigan boshqaruv qarorlarining sifati, davlat dasturlarining samarali amalga oshirilishi hamda aholi va tadbirkorlik sub'ektlari bilan munosabatlarning samaradorligi ko'p jihatdan rahbar kadrlarning kasbiy tayyorgarligiga borib taqaladi. SHu nuqtai nazardan, davlat fuqarolik xizmatida rahbar kadrlarni tanlash va lavozimlarga tayinlash jarayonlarini ob'ektiv mezonlar asosida tashkil etish muhim ahamiyat kasb etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-243-sonli "O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni ijrosi doirasida davlat xizmatiga eng munosib kadrlarni ochiq tanlov asosida qabul qilish, kadrlarning professional salohiyatini xolis baholash va meritokratiya tamoyillarini kuchaytirish ustuvor vazifalar sifatida belgilangan. Bu jarayon rahbarlik lavozimlariga nomzodlarning faqat formal talablarga muvofiqligini emas, balki ularning amaliy bilimlari, boshqaruv qobiliyatlari, strategik fikrlashi va natijaga yo'naltirilgan kompetensiyalarini ham baholashni taqozo etadi.

Hududiy boshqaruvda "inson kapitali"ni samarali boshqarishning strategik ahamiyati shundaki, mahalliy darajadagi ijro hokimiyati ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar,

hududlarni kompleks rivojlantirish, aholi farovonligini oshirish va davlat siyosatini amalga oshirishning bevosita ishtirokchisi hisoblanadi. SHu bois rahbar kadrlarni faqat ma'lumoti, ish staji yoki egallab turgan lavozimi asosida baholash zamonaviy boshqaruv talablarini to'liq aks ettirmaydi. Aksincha, nomzodning o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy muhitga moslashuvchanligi, muammolarni tahlil qilish va mustaqil qaror qabul qilish qobiliyati, jamoani boshqarish mahorati, innovasion yondashuvi hamda strategik maqsadlarni belgilash ko'nikmalari ham inobatga olinishi zarur.

SHu nuqtai nazardan, kompetensiyaviy yondashuv rahbar kadrlarni tanlash jarayonida nomzodning mavjud bilim va tajribasi bilan bir qatorda, uning muayyan lavozimda samarali faoliyat yuritish imkoniyatini baholashga xizmat qiladi. Kompetensiyalarni aniq mezonlar asosida baholash kadrlarni tanlashda sub'ektiv yondashuvlarni kamaytirish, nomzodlarni o'zaro qiyoslash va lavozim talablariga eng mos kadrlarni aniqlash imkonini beradi. Bunda meritokratiya tamoyili rahbarlik lavozimiga tayinlashda shaxsiy aloqalar yoki sub'ektiv omillardan ko'ra kasbiy salohiyat, natijadorlik va kompetensiyalarni ustuvor qo'yishni nazarda tutadi.

Tadqiqotning maqsadi hududiy ijro organlarida rahbarlarni tanlash va tayinlash jarayonlarida meritokratiya tamoyillariga asoslangan kompetensiyaviy baholash mexanizmini takomillashtirishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun rahbar kadrlarni baholash mezonlarini tizimlashtirish, kompetensiyalarni o'lchashning integral ko'rsatkichlarini ishlab chiqish hamda tanlov natijalarini matematik baholash imkoniyatlarini asoslash vazifalari belgilangan.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Boshqaruvda kompetensiyaviy yondashuv konsepsiyasining nazariy asoslari R. Boyasis [1] tomonidan ishlab chiqilgan bo'lib, u rahbarning yuqori samaradorligini ta'minlovchi shaxsiy xususiyatlar majmuini tadqiq etgan. Muallif kompetensiyani muayyan lavozimda yuqori natijaga erishishni ta'minlovchi bilim, ko'nikma, qobiliyat va shaxsiy xususiyatlarning o'zaro uyg'unligi sifatida talqin qiladi. Ushbu yondashuv rahbar kadrlarni tanlashda faqat formal malaka talablariga emas, balki nomzodning amaliy natija ko'rsatkichlariga ham e'tibor qaratish zarurligini asoslaydi.

L. Spenser va S. Spenserlar [2] kompetensiyalarni "muz qoyasi" (iceberg) modeli orqali ifodalab, ularning ko'rinadigan qismi — bilim va ko'nikmalar bilan bir qatorda, ko'rinmas qismi — motivlar, qadriyatlar, shaxsiy xususiyatlar va ichki ustanovkalar ham boshqaruv natijadorligida muhim o'rin tutishini asoslab berganlar. Mazkur model rahbar kadrlarni baholashda faqat hujjatlar va professional tajribaga tayanish etarli emasligini, shaxsning ichki motivasiyasi va liderlik xususiyatlarini ham hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.

Zamonaviy HR-menejment sohasida M. Armstrong [3] kompetensiyalarni tashkiliy maqsadlarga erishish vositasi sifatida talqin qiladi. Uning yondashuvida xodimning kompetensiyalari tashkilot strategiyasi va belgilangan natijalar bilan uzviy bog'liq holda baholanadi. Bu yondashuv davlat boshqaruvida ham muhim bo'lib, rahbar kadrlarning kompetensiyalari hududni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish vazifalari bilan uyg'unlashtirilishi lozimligini ko'rsatadi.

P. Druker [4] esa bilimga asoslangan iqtisodiyotda rahbarning asosiy

kompetensiyasi natijaga yo'naltirilganlik ekanini ta'kidlagan. Ushbu yondashuv rahbar faoliyatini faqat bajarilgan vazifalar hajmi bilan emas, balki qabul qilingan qarorlarning amaliy natijasi va tashkilot maqsadlariga qo'shgan hissasi orqali baholash zarurligini asoslaydi. SHu nuqtai nazardan, hududiy ijro organlari rahbarlarini tanlashda natijadorlik, strategik fikrlash va qaror qabul qilish qobiliyatlari muhim baholash mezonlari sifatida qaralishi mumkin.

M. Mur va G. Bukaert [5] davlat boshqaruvida “ijtimoiy qiymat” yaratish uchun davlat xizmatchilarining kasbiy etikasi, strategik fikrlashi va jamoat manfaatlariga yo'naltirilgan faoliyati muhimligini qayd etganlar. Ushbu qarashlar hududiy ijro organlari rahbarlari uchun kompetensiyaviy modelni shakllantirishda nafaqat kasbiy bilim va boshqaruv ko'nikmalarini, balki davlat manfaatlariga sodiqlik, mas'uliyat va jamoat bilan samarali muloqot qilish qobiliyatini ham hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.

O'zbekistonlik olimlardan Q. Abdurahmonov, S. G'ulomov va N. Zokirovalarning ishlarida kadrlar salohiyatini baholash, inson kapitali, mehnat bozori kon'yunkturasi va kadrlardan samarali foydalanish masalalari keng yoritilgan. Mazkur tadqiqotlar milliy mehnat bozori va kadrlar siyosati sharoitida inson resurslarini baholashning nazariy va amaliy asoslarini shakllantirishga xizmat qiladi. Biroq aynan hududiy ijro organlarida rahbar kadrlarning kasbiy, boshqaruv va shaxsiy kompetensiyalarini yagona integral ko'rsatkich asosida baholash masalasi etarlicha tadqiq etilmagan.

SHu jihatdan, mavjud ilmiy yondashuvlarni umumlashtirish hududiy ijro organlarida rahbar kadrlarni tanlash jarayonini kompetensiya, meritokratiya va natijadorlik tamoyillari asosida takomillashtirish zarurligini ko'rsatadi. Mazkur tadqiqotda ushbu yondashuvlar asosida rahbar kadrlarni baholash mezonlarini tizimlashtirish hamda meritokratik baholash indeksi va integral tayinlash koeffitsientini shakllantirishga asoslangan modelni ishlab chiqishga e'tibor qaratilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot davomida hududiy ijro organlarida rahbar kadrlarni tanlash va tayinlash jarayonlarini baholash maqsadida qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, boshqaruvni modellashtirish va miqdoriy indeksasiyalash metodlaridan foydalanildi. Qiyosiy tahlil orqali rahbar kadrlarni baholashning mavjud yondashuvlari o'rganilib, ularning afzalliklari va cheklovlari aniqlandi. Tizimli yondashuv asosida rahbarning kasbiy bilimlari, boshqaruv ko'nikmalari, shaxsiy sifatleri va natijadorligi o'zaro bog'liq omillar sifatida ko'rib chiqildi.

Rahbar kadrlarning kasbiy faoliyati 5 ta asosiy kompetensiya bloklari bo'yicha tasniflandi. Ushbu bloklar rahbarning kasbiy bilim va ko'nikmalari, strategik va tahliliy fikrlashi, liderlik va jamoani boshqarish qobiliyati, kommunikasiya va hamkorlik ko'nikmalari hamda natijaga yo'naltirilganlik kabi mezonlarni qamrab oladi. Har bir blok doirasida rahbarlik lavozimi uchun muhim bo'lgan alohida ko'rsatkichlar shakllantirilib, nomzodlarning mazkur mezonlarga muvofiqlik darajasi baholandi.

Statistik ma'lumotlarni qayta ishlash va nomzodlarni kompleks baholashda ko'p mezonli baholash usuli (MCDA) qo'llanildi. Ushbu usul turli ahamiyatga ega bo'lgan

kompetensiyalarni yagona baholash tizimiga birlashtirish imkonini beradi. Har bir kompetensiya blokining vazn koeffisienti ekspert so'rovlari asosida aniqlanib, ularning rahbarlik faoliyatidagi nisbiy ahamiyati hisobga olindi. Bunda ekspert baholari umumlashtirilib, har bir mezonning yakuniy integral ko'rsatkichdagi ulushi belgilab berildi.

Tadqiqotning keyingi bosqichida miqdoriy indeksasiyalash usulidan foydalangan holda rahbar kadrlarning meritokratik baholash indeksi shakllantirildi. Indeks nomzodning belgilangan kompetensiyalar bo'yicha olgan baholarini ularning vazn koeffisientlari bilan uyg'unlashtirish asosida hisoblanadi. SHu orqali nomzodlarning kasbiy va boshqaruv salohiyatini yagona miqdoriy ko'rsatkichda ifodalash imkoniyati yaratiladi.

SHuningdek, boshqaruvni modellashtirish usuli asosida meritokratik baholash indeksi va integral tayinlash koeffisienti o'rtasidagi bog'liqlikni ifodalovchi konseptual model ishlab chiqildi. Mazkur model rahbarlik lavozimiga nomzodlarni tanlashda kompetensiyalar natijasini tizimlashtirish, nomzodlarni o'zaro qiyoslash va qaror qabul qilish jarayonining ob'ektivligini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman, tanlangan metodologiya rahbar kadrlarni baholashda sub'ektiv yondashuvlarni kamaytirish, turli kompetensiyalarni yagona mezonlar tizimiga keltirish va meritokratiya tamoyillarini miqdoriy baholash imkonini beradi. Ushbu yondashuv asosida hududiy ijro organlarida rahbar kadrlarni tanlash va tayinlash jarayonlarini yanada shaffof, tizimli va natijaga yo'naltirilgan holda tashkil etish bo'yicha ilmiy xulosalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy davlat boshqaruvi tizimida hududiy ijro organlari faoliyatining samaradorligi rahbar kadrlarning kasbiy salohiyati, boshqaruv qobiliyati, strategik fikrlashi va o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarga moslasha olish darajasi bilan bevosita bog'liq. Hududiy darajada qabul qilinadigan qarorlar aholi turmush darajasi, investisiyaviy jozibadorlik, ijtimoiy infratuzilma, tadbirkorlik muhiti va byudjet mablag'laridan foydalanishga ta'sir qiladi. SHuning uchun rahbar kadrlarni tanlashda faqat ma'lumot darajasi va ish stajiga tayanish etarli emas.

Raqamlashtirish, elektron davlat xizmatlari va ma'lumotlar hajmining ortishi rahbarlardan yangi kompetensiyalarni talab qilmoqda. Rahbar ma'lumotlarni tahlil qilish, muammolarni tizimli aniqlash, o'zgarishlarni prognozlash, cheklangan resurslar sharoitida ustuvor vazifalarni belgilash va qarorlar natijadorligini baholash qobiliyatiga ega bo'lishi lozim.

Tadqiqot doirasida hududiy ijro organlari rahbarlari uchun zarur kompetensiyalar beshta asosiy guruhga ajratildi: strategik, tashkiliy-boshqaruv, iqtisodiy-analitik, kommunikativ va raqamli kompetensiyalar. Mazkur guruhlar rahbarlik faoliyatining asosiy mazmunini qamrab olib, nomzodning lavozimga mosligini kompleks baholash imkonini beradi.

Birinchi yo'nalish — strategik fikrlash kompetensiyasi. U rahbarning mavjud vaziyatni baholashi, hudud rivojlanish tendensiyalarini aniqlashi, ehtimoliy

o'zgarishlarni prognoz qilishi va uzoq muddatli maqsadlarni belgilay olish qobiliyatini ifodalaydi. Uni baholashda muammoni kompleks ko'rish, sabab va oqibatlarini aniqlash, ustuvor yo'nalishlarni belgilash hamda maqsadlarni aniq natija ko'rsatkichlari orqali ifodalash qobiliyati hisobga olinadi.

Ikkinchi yo'nalish — tashkiliy-boshqaruv kompetensiyasi. Rahbar inson, moliyaviy va moddiy resurslarni maqsadli taqsimlashi, vazifalarni muvofiqlashtirishi, ijroni nazorat qilishi va xodimlar o'rtasida vazifalarni to'g'ri taqsimlay olishi zarur. Bunda delegasiya qilish, vaqtni boshqarish, jamoa faoliyatini muvofiqlashtirish, nazorat mexanizmlaridan foydalanish va muammoli vaziyatlarda qaror qabul qilish qobiliyati muhim indikatorlar sifatida qaraladi.

Uchinchi yo'nalish — iqtisodiy-analitik kompetensiya bo'lib, rahbarning statistik, iqtisodiy va boshqaruv ma'lumotlari bilan ishlash qobiliyatini qamrab oladi. Rahbar hududning iqtisodiy o'sishi, investisiyalar, yangi ish o'rinlari, byudjet daromadlari va xarajatlari, sanoat hamda xizmatlar sohasiga oid ko'rsatkichlarni tahlil qila olishi kerak. Bu qarorlarni sub'ektiv fikrlardan ko'ra aniq ma'lumot va dalillarga asoslash imkonini beradi.

To'rtinchi yo'nalish — kommunikativ kompetensiya. Hududiy rahbarlar aholi, tadbirkorlar, jamoat tashkilotlari, ommaviy axborot vositalari va davlat organlari bilan muntazam muloqot qiladi. SHu sababli fikrni aniq ifodalash, tinglash, muzokara olib borish, tanqidiy fikrlarni qabul qilish va nizoli vaziyatlarni konstruktiv hal etish qobiliyati muhimdir. Ayniqsa, aholi murojaatlari bilan ishlashda rahbarning kommunikativ mahorati alohida ahamiyat kasb etadi.

Beshinchi yo'nalish — raqamli kompetensiya. Raqamli texnologiyalarni davlat boshqaruviga joriy etish rahbarlardan elektron ma'lumotlar bazalari, axborot tizimlari va tahliliy platformalar bilan ishlash qobiliyatini talab qiladi. Raqamli kompetensiya faqat dasturlardan foydalanish emas, balki ma'lumotlarni to'plash, saralash, tahlil qilish va ular asosida boshqaruv qarorlarini qabul qilish madaniyatini ham anglatadi.

Ushbu kompetensiyalarni alohida baholash bilan birga, ularning o'zaro bog'liqligini ham hisobga olish zarur. Masalan, strategik fikrlash yuqori bo'lgan, ammo jamoani boshqarish qobiliyati past rahbarning umumiy samaradorligi cheklanishi mumkin. SHuning uchun tadqiqotda nomzodning har bir kompetensiya bo'yicha natijasini alohida baholash va ularni umumiy kompleks bahoga birlashtirish taklif etildi. Bunda kompetensiyalarning ahamiyati lavozimning funksional vazifalariga qarab farqlanishi mumkin.

Rahbar kadrlarni tanlashda meritokratik yondashuv ham muhim ahamiyatga ega. Bunda nomzodning shaxsiy aloqalari yoki sub'ektiv omillaridan ko'ra bilim, malaka, kasbiy tajriba va amaliy natijalari asosiy mezon sifatida qaraladi. Tanlov jarayonini dastlabki hujjatlar saralashi, mantiqiy va analitik testlar, amaliy keyslar, boshqaruv simulyasiyalari, psixologik baholash va intervyu kabi bosqichlarga ajratish mumkin.

Keys-stadi va assessment-markaz usullari nomzodning nazariy bilimlarini amaliyotda qo'llash, jamoada ishlash, vazifalarni taqsimlash, muzokara olib borish va nizoli vaziyatlarni hal qilish qobiliyatini baholash imkonini beradi. Rolli o'yinlar esa kommunikativ kompetensiyalarni aniqlashda qo'llanilishi mumkin. Bunday usullar nomzodning real xulq-atvorini baholashga yordam beradi.

Tadqiqotda rahbar kadrlarni baholashda lavozimga moslik indeksi tushunchasidan foydalanish taklif etildi. Ushbu indeks nomzod kompetensiyalari bilan muayyan lavozim talablari o'rtasidagi farqni aniqlash imkonini beradi. Agar ayrim kompetensiyalar talab darajasidan past bo'lsa, ularni malaka oshirish va qayta tayyorlash dasturlari orqali rivojlantirish mumkin. SHu tariqa baholash jarayoni faqat tayinlash masalasi bilan cheklanmay, rahbarning keyingi kasbiy rivojlanishini ham qamrab oladi.

Rahbar kadrlarni tanlashda etik kompetensiyalar ham hisobga olinishi lozim. Halollik, mas'uliyat, xizmat etikasiga rioya qilish, manfaatlar to'qnashuviga yo'l qo'ymaslik va korrupsiyaviy xavflarga munosabat davlat xizmatida muhim talablar hisoblanadi. Ularni baholashda vaziyatli savollar, kasbiy etikaga oid keyslar, psixologik so'rovnomalar va nomzodning avvalgi faoliyati haqidagi ma'lumotlardan kompleks foydalanish mumkin.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, tanlov jarayonida shaffoflik va ochiqlikni ta'minlash ham muhimdir. Mezonlarni oldindan belgilash, baholash usullarini standartlashtirish, nomzodlarga bir xil talablarni qo'llash va yakuniy qarorlarni asoslash tanlov jarayonining ishonchliligini oshiradi. Bu nomzodlarning o'z kasbiy va boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirishga yo'naltirilgan rag'batlarini ham kuchaytiradi.

Rahbar kadrlarni tanlash tizimining muhim elementi tayinlovdan keyingi monitoring hisoblanadi. Tanlovda yuqori natija ko'rsatgan nomzodning keyingi faoliyati avtomatik ravishda yuqori samarador bo'lishini anglatmaydi. SHu sababli tayinlangan rahbarning faoliyati belgilangan muddatlarda baholanib, oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishish darajasi monitoring qilinishi lozim.

Bunday monitoringda hududning ijtimoiy-iqtisodiy ko'rsatkichlari, dasturlarning bajarilishi, byudjet mablag'laridan foydalanish, investisiya loyihalari, yangi ish o'rinlari, aholi murojaatlari va davlat xizmatlari sifati kabi ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin. Biroq natijalarni baholashda makroiqtisodiy vaziyat, tashqi iqtisodiy sharoit, resurslar va boshqa ob'ektiv omillarni ham hisobga olish zarur. SHuning uchun rahbarning bevosita ta'sir doirasidagi natijalar bilan tashqi omillarni ajratish muhimdir.

Umuman, tadqiqot natijalari hududiy ijro organlari rahbarlarini tanlashda kompetensiyaviy yondashuvdan foydalanish nomzodlarni kompleks baholash imkonini berishini ko'rsatadi. Bunday yondashuv diplom va ish stajidan tashqari strategik fikrlash, boshqaruv qobiliyati, tahliliy salohiyat, kommunikativ mahorat, raqamli ko'nikmalar va etik tamoyillarni ham hisobga oladi.

SHu asosda rahbar kadrlarni tanlashning zamonaviy modeli uchta o'zaro bog'liq yo'nalishni qamrab olishi maqsadga muvofiq: birinchidan, nomzod kompetensiyalarini ob'ektiv baholash; ikkinchidan, ularning muayyan lavozim talablariga mosligini aniqlash; uchinchidan, tayinlovdan keyingi faoliyatni natija va kompetensiyalar asosida monitoring qilish.

Taklif etilayotgan yondashuv kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish jarayonini bir martalik ma'muriy jarayondan uzluksiz kadrlar boshqaruvi tizimiga aylantirish imkonini beradi. Bunda tayinlov yakuniy nuqta emas, balki rahbarning professional rivojlanishi, faoliyatini baholash va kelgusidagi salohiyatini oshirish jarayonining

boshlanishi sifatida qaraladi.

Natijada hududiy ijro organlarida professional, tahliliy fikrlaydigan, raqamli texnologiyalardan samarali foydalanadigan, jamoani boshqarish va aholi bilan muloqot qilish qobiliyatiga ega rahbar kadrlar korpusini shakllantirish uchun metodik asos yaratiladi. Kompetensiyaviy yondashuv rahbar kadrlarni tanlash, baholash, tayinlash va keyingi faoliyatini monitoring qilish jarayonlarini yagona tizimga birlashtirish imkonini beradi.

MUHOKAMA

Tadqiqot natijalarini muhokama qilish jarayonida hududiy ijro organlarida rahbar kadrlarni tanlash va lavozimga tayinlashda faqat ma'lumoti, ish staji va avvalgi lavozimlarini baholash etarli emasligi aniqlandi. Zamonaviy davlat boshqaruvi sharoitida rahbarning strategik fikrlashi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish qobiliyati, tahliliy salohiyati, raqamli ko'nikmalari, kommunikativ madaniyati va xizmat etikasi ham muhim ahamiyatga ega.

An'anaviy tanlov mezonlari nomzodning formal tajribasini aks ettirsa-da, uning muayyan lavozimda samarali faoliyat yurita olish qobiliyatini to'liq ifodalamasligi mumkin. SHu sababli rahbar kadrlarni tanlashda kompetensiyaviy yondashuvdan foydalanish, ya'ni nomzodning amaliy bilim va ko'nikmalarini kompleks baholash maqsadga muvofiq.

Muhokama natijalari strategik fikrlash va tashkiliy-boshqaruv kompetensiyalarining o'zaro bog'liqligini ko'rsatdi. Rahbar nafaqat hudud rivojlanishining ustuvor yo'nalishlarini belgilashi, balki ularni amalga oshirish uchun resurslarni samarali taqsimlashi, vazifalar ijrosini nazorat qilishi va natijalarni baholay olishi zarur.

Iqtisodiy-tahliliy va raqamli kompetensiyalar ham zamonaviy boshqaruvning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Rahbar iqtisodiy ko'rsatkichlarni tahlil qilish, ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish va raqamli boshqaruv vositalaridan samarali foydalanish qobiliyatiga ega bo'lishi lozim. SHu bilan birga, kommunikativ kompetensiyalar aholi, tadbirkorlar, investorlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan samarali muloqot o'rnatishda muhim o'rin tutadi.

Rahbar kadrlarni baholashda xizmat etikasi va halollik tamoyillariga ham alohida e'tibor qaratish zarur. Bu jihatlarni faqat testlar orqali emas, balki vaziyatli topshiriqlar, keyslar, intervyu va nomzodning avvalgi faoliyati natijalari asosida kompleks baholash maqsadga muvofiq.

SHuningdek, barcha rahbarlik lavozimlari uchun bir xil baholash mezonlaridan foydalanish o'rniga, umumiy kompetensiyalar bilan bir qatorda muayyan lavozimning vazifa va mas'uliyatidan kelib chiqib ustuvor kompetensiyalarni belgilash zarur. Bu nomzodning lavozimga real mosligini aniqlash imkonini oshiradi.

Tadqiqotda tanlash jarayonini rahbar tayinlanganidan keyingi monitoring bilan bog'lash muhimligi ham aniqlandi. Bunda nomzodni tanlashdagi baholash natijalari uning keyingi faoliyat ko'rsatkichlari bilan taqqoslanib, baholash mezonlarining amaliy samaradorligi aniqlanishi mumkin. SHu asosda yuqori salohiyatli kadrlarni aniqlash va ularning kasbiy rivojlanishini ta'minlash imkoniyati kengayadi.

Umuman, muhokama natijalari rahbar kadrlarni tanlashda «tanlash — baholash — tayinlash — monitoring — rivojlantirish» izchilligiga asoslangan yondashuvni shakllantirish muhimligini ko'rsatadi. Bunday yondashuv rahbar kadrlarning kasbiy salohiyatini to'g'ri baholash, ularni maqsadli rivojlantirish va hududiy boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qilishi mumkin.

XULOSA

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, hududiy ijro organlari rahbar kadrlarini tanlash va lavozimga tayinlash jarayonida faqat ish tajribasi va kasbiy bilimlarni emas, balki strategik fikrlash, boshqaruv, iqtisodiy-tahliliy, kommunikativ va raqamli kompetensiyalarni kompleks baholash muhim ahamiyatga ega.

Kompetensiyaviy va meritokratik yondashuvlarni uyg'unlashtirish rahbar kadrlarning lavozimga mosligini yanada ob'ektiv baholash, sub'ektiv omillarni kamaytirish hamda boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish imkonini beradi. SHuningdek, rahbarlarni tayinlashdan keyingi faoliyatini muntazam monitoring qilish ularning kasbiy salohiyatini rivojlantirish va hududiy boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, rahbar kadrlarni tanlash, baholash, tayinlash va rivojlantirishni yagona tizim asosida tashkil etish zamonaviy davlat boshqaruvida kadrlar salohiyatidan samarali foydalanishning muhim sharti hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Boyatzis, R.E. (1982). The Competent Manager: A Model for Effective Performance. John Wiley & Sons
2. Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. Wiley.
3. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.). Kogan Page.
4. Drucker, P.F. (2006). The Effective Executive. HarperBusiness.
5. Moore, M.H. (1995). Creating Public Value: Strategic Management in Government. Harvard University Press.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019 yil 3 oktyabrdagi PF-5843-son "O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni.
7. Abdurahmonov Q.X. (2019). Inson resurslarini boshqarish. Darslik. – T.: “Fan va texnologiya”.
8. Zokirova N.Q. (2020). Davlat xizmatida mehnat motivatsiyasi va kompetensiyalar tahlili. – T.: “Iqtisodiyot”.
9. Xasanov O.A. (2023). Hududiy boshqaruvda kadrlar salohiyatini baholashning zamonaviy usullari. // “Iqtisodiyot va ta'lim” jurnali, №4
10. Gulyamov S.S. (2021). Digital Transformation of Public Administration in Uzbekistan. // International Journal of Management, 12(2).