ISSN:3030-332X
Impact factor: 9,493
International journal of scientific researchers

DAVLAT XIZMATCHILARINING KASBIY RIVOJLANISHI VA MERITOKRATIYANI HUQUQIY MUSTAHKAMLASH

Jumayeva Sora Eshbo'ri qizi
Termiz davlat universiteti Yuridik fakulteti talabasi

Annotatsiya: Mazkur maqolada davlat xizmatchilarining kasbiy rivojlanishini ta'minlashda meritokratiya tamoyilining o'rni va ahamiyati tahlil qilinadi. Meritokratiya bilim, malaka va natijaga asoslangan boshqaruv modeli sifatida davlat xizmatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Maqolada Singapur davlatining ilg'or tajribasi asosida KPI, Individual Development Plan (IDP), kompetensiya modeli va raqamli o'qitish platformalari orqali davlat xizmatchilarini rivojlantirish mexanizmlari yoritilib, O'zbekiston sharoitida ushbu tizimni joriy etish imkoniyatlari va istiqbollari yuzasidan takliflar bildiriladi.

Kalit so'zlar: Davlat xizmati, kasbiy rivojlanish, meritokratiya, KPI, kompetensiya modeli, davlat xizmatchilari, Singapur tajribasi, IDP, Civil Service College, inson kapitali.

O'zbekiston Respublikasida davlat fuqarolik xizmati tizimini isloh qilish maqsadida so'nggi yillarda keng ko'lamli huquqiy va institutsional o'zgarishlar amalga oshirilmoqda. Xususan, "Davlat fuqarolik xizmati to'g'risida"gi qonun davlat xizmatiga kirish, tanlov asosida lavozimlarni egallash, malaka oshirish va xizmat davomida baholash kabi jarayonlarni belgilab beradi. Bu qonunning 27-moddasi tanlov asosida davlat xizmatiga kirishni nazarda tutadi, bunda ichki tanlovda faqat davlat xizmatchilari, tashqi tanlovda esa barcha malakali fuqarolar ishtirok etishi mumkinligi belgilangan. Bu tartib davlat xizmatiga kirishda teng imkoniyatlarni va kirishda teng imkoniyatlar yaratadi va meritokratiya tamoyillarini mustahkamlaydi.Kasbiy rivojlanish nuqtai nazaridan, O'zbekiston Respublikasi davlat fuqarolik xizmatchilarining kompetensiyalarini muntazam ravishda oshirishni qonunchilikda belgilangan. "Davlat fuqarolik xizmati" to'g'risidagi qonunning 42-moddasida davlat fuqarolik xizmatchisining kasbiy kompetensiyasini uzluksiz oshirish bo'yicha malaka oshirish, qayta tayyorlash va mustaqil ta'lim olishni nazarda tutadi, bu esa kasbiy rivojlanishning uzluksizligiga kafolatdir.Shuningdek, KPI tizimi meritokratiyaning eng asosiy mexanizmlaridan biri hisoblanib, xodimlar uchun teng mezonni ta'minlaydigan, natija asosida rag'batlantiradigan tizimdir.KPI - inglizcha «Key performance indicator», ishlab chiqarish yoki umuman biznesdagi uzoq muddatli faoliyatni samaradorlik darajasini baholashda ishlatiladigan o'lchovdir.Shu bilan birga, Milliy kadrlar zaxirasi rahbar lavozimlarni malakali kadrlar bilan to'ldirish uchun shakllantiriladi, bu egalik qilinadigan lavozimlar uchun eng malakali nomzodlarni tanlashga imkon beradi. Kasbiy rivojlanish va meritokratiyani baholashda asosiy ko'rsatkichlar (KPI) roli juda muhimdir. KPI tizimi davlat xizmatining samaradorligini, fuqarolarga xizmat sifati darajasini va kadrlar salohiyatini o'lchashda qo'llaniladi. Xalqaro standartlarga ko'ra, davlat xizmatida KPI tizimlari quyidagi yo'nalishlarni o'z ichiga oladi: xizmat yetkazib berish sifati, resurslardan samarali foydalanish, injeneriya va innovatsiyalarni joriy etish kabi ko'rsatkichlar. O'zbekiston qonunchiligida ham yaqinda qabul qilingan Prezident Farmoni (PF-243-son, 06.12.2025 y.) davlat organlari faoliyatining maqsadli ko'rsatkichlari va indikatorlarini shakllantirishni ko'zda tutadi, bu esa KPI bazasida davlat boshqaruvini baholash imkonini beradi.Meritokratiya ayrim davlatlarda qog'ozda qolib ketmagan, balki amaliy boshqaruv tizimiga singdirilgan. Singapur bunga yaqqol misoldir. Singapur tajribasi bugungi kunda meritokratiyaga asoslangan davlat boshqaruvining eng muvaffaqiyatli modellari qatorida e'tirof etiladi. Ushbu mamlakatda meritokratiya tamoyili 1960-yillardan boshlab davlat siyosatining ustuvor yo'nalishiga aylangan bo'lib, aynan inson kapitaliga sarmoya kiritish Singapurning qisqa vaqt ichida rivojlangan davlatlar safiga qo'shilishiga xizmat qilgan. Jahon Banki ma'lumotlariga ko'ra, Singapurda davlat boshqaruvi samaradorligi indeksi 2022-yilda 95 foizdan yuqori ko'rsatkichni tashkil etgan bo'lib, bu ko'rsatkich Osiyo mintaqasida eng yuqori natijalardan biri hisoblanadi.Singapurda har bir davlat xizmatchisi uchun yillik Performance Appraisal Report ishlab chiqiladi va xodimning faoliyatini har tomonlama baholashga xizmat qiladi. Ushbu hisobot KPI natijalari, kasbiy bilim va malaka darajasi, axloqiy fazilatlar hamda liderlik sifati, jamoa bilan ishlash ko'nikmalari kabi mezonlarni qamrab oladi.

Eng muhim jihati shundaki, baholash faqatgina bevosita rahbar xulosasi bilan cheklanmaydi, balki 360 darajali baholash elementlari ham qo‘llaniladi. OECD tadqiqotlariga ko‘ra, bunday ko‘p manbali baholash tizimi xodimlarning mas’uliyatini 18–22 foizga oshiradi. Singapurda lavozimdan ko‘tarilish, ish haqi va mukofotlar bevosita ushbu baholash natijalariga bog‘liqligi sababli, xodimlar o‘rtasida sog‘lom raqobat va yuqori natijaga intilish shakllanadi.Shuningdek, Davlat xizmatchilarining kasbiy rivojlanishida Civil Service College alohida o‘rin tutadi. 1971-yilda tashkil etilgan ushbu muassasa bugungi kunda Singapur davlat xizmatining asosiy bilim markazi hisoblanadi. Har yili 60 mingdan ortiq davlat xizmatchisi ushbu akademiyada malaka oshiradi va treninglardan o‘tadi. Akademiya dasturlari strategik fikrlash, siyosiy tahlil, raqamli boshqaruv va innovatsion yondashuvlarga qaratilgan bo‘lib, davlat xizmatini zamon talablariga mos ravishda yangilab borishga xizmat qiladi. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, Singapurda davlat xizmatchilarining 90 foizdan ortig‘i kamida har ikki yilda bir marotaba rasmiy malaka oshirish kurslarida ishtirok etadi.Bundan tashqari, har bir xodim uchun Individual Development Plan (IDP) ishlab chiqilishi majburiy hisoblanadi. Ushbu reja xodimning o‘zi tomonidan tuziladi va unda o‘zlashtirishi lozim bo‘lgan kurslar, rivojlantirilishi zarur bo‘lgan kompetensiyalar hamda 3–5 yillik karyera maqsadlari aniq belgilanadi. Rahbar esa bu jarayonda nazoratchi emas, balki mentor sifatida ishtirok etadi. Bunday yondashuv xodimlarning ichki qiziqishini oshiruvchi omil bo‘lib, ularni o‘z ustida ishlashga undaydi. Harvard Business Review ma’lumotlariga ko‘ra, IDP tizimi samarali joriy etilgan tashkilotlarda xodimlarning ishga qoniqish darajasi o‘rtacha 25 foizga yuqori bo‘ladi.

Singapurda baholash tizimi maxsus Competency Framework asosida olib boriladi va unda strategik fikrlash, innovatsion yondashuv, jamoa boshqaruvi, fuqarolarga xizmat sifati hamda shaxsiy yetuklik kabi besh asosiy yo‘nalish ustuvor hisoblanadi. Natijalarga qarab xodimlarning lavozim o‘sishi yoki qo‘shimcha malaka oshirishi belgilanadi. Ma’lumotlarga ko‘ra, KPI asosida boshqariladigan tashkilotlarda mehnat unumdorligi 15–20 foizga oshadi, bu esa Singapur tajribasining amaliy samaradorligini yana bir bor ko‘rsatadiO‘zbekistonda davlat xizmatida KPI va IDP tizimlari rasmiy ravishda mavjud bo‘lsa-da, amaliyotda ayrim hollarda ularning samaradorligi kutilgan darajada namoyon bo‘lmayapti. (Sariq rangda belgilangan qism): Hozirgi holatda KPI ko‘rsatkichlari ayrim hollarda shakliy xarakter kasb etib, asosan hisobot maqsadlarida qo‘llanilayotgandek taassurot uyg‘otadi, baholash mezonlari aniq standartlashtirilmagan va natijalar ko‘pincha subyektiv qarorlarga bog‘liq bo‘ladi. Shu sababli xodimlarning ishga bo‘lgan faolligi va mas’uliyatini oshirish masalasi dolzarb bo‘lib qolmoqda, bu esa mavjud tizimni yanada takomillashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

Singapur tajribasida KPI tizimi ancha qat’iy va natijaga yo‘naltirilgan. Har bir xodimning lavozimga tayinlanishi, ish haqi va mukofotlari bevosita KPI natijalariga bog‘langan. Baholash 360 darajali yondashuv asosida amalga oshiriladi, ya’ni xodimning ish faoliyati nafaqat rahbar, balki hamkasblar va xizmat oluvchilar tomonidan ham baholanadi. Mazkur tizimni joriy etish masalasini ko‘rib chiqish KPI mexanizmini takomillashtirishga xizmat qilishi mumkin. Xususan, Davlat soliq xizmati va bojxona idoralarida xodimlar faoliyatini baholashda soliq yig‘ish samaradorligi, deklaratsiyalarni ko‘rib chiqish tezligi hamda ko‘rsatilayotgan xizmatlar sifati kabi aniq indikatorlardan foydalanish ham mumkin. O‘zbekistonda samarali KPI tizimlarini bosqichma-bosqich takomillashtirish davlat xizmatida samaradorlikni oshirishga xizmat qilishi mumkin. Masalan, birinchi bosqichda KPI ko‘rsatkichlarini qayta ko‘rib chiqish va ularni aniq, tushunarli hamda o‘lchab bo‘ladigan mezonlar asosida belgilash mumkin. Bu baholash jarayoni subyektivlikni kamaytirishga xizmat qiladi. Ikkinchi bosqichda xodimlar faoliyatini baholash jarayonining shaffofligini oshirish maqsadida rahbar bahosi bilan bir qatorda jamoa fikri va xizmat oluvchilarning umumiy qoniqish darajasini hisobga olish imkoniyatlarini ko‘rib chiqish kerak. Uchunchi bosqichda esa KPI asosida olingan natijalarni xodimlarning individual rivojlanish rejalari bilan bog‘lash orqali malaka oshirish, qayta tayyorlash va karyera o‘sishini izchil ta’minlashga erishish mumkin.

IDP tizimi esa davlat xizmatchilarining kasbiy rivojlanishini ta’minlashga qaratilgan muhim mexanizmlardan biridir. Biroq amaliyotda ayrim idoralarda ushbu tizimning samaradorligi yetarli darajada namoyon bo‘lmayapti. Xususan, xodimlarning individual rivojlanish rejalari ko‘pincha ularning kasbiy salohiyati va ish faoliyati natijalariga to‘liq asoslanmagan holda shakllantiriladi. O‘zbekistonda IDP tizimini kuchaytirish maqsadida har bir xodim uchun 3–5 yillik kompetensiya va karyera maqsadlarini belgilash, raqamli platformalar orqali o‘quv kurslari va treninglarni IDP bilan bog‘lash

hamda rivojlanish natijalarini KPI ko‘rsatkichlari bilan integratsiyalashgan mumkin. Bu yondashuv xodimlarning o‘z ustida ishlashini rag‘batlantiradi, lavozim o‘sishini esa shaffof va natijaga asoslangan holga keltiradi.Shu yo‘l bilan O‘zbekiston davlat xizmatida xodimlarning kasbiy malakasi oshishi, xizmat ko‘rsatsh sifati yaxshilanishi, rag‘batlantirish mexanizmlarining kuchayishi hamda sog‘lom raqobat muhitining shakllanishi mumkin. Natijada, xalqaro reytinglar, jumladan UN E-Government Development Index yoki OECD Digital Government Index kabi ko‘rsatkichlarda mamlakat pozitsiyasini yaxshilash uchun muayyan imkoniyatlar yuzaga keladi. KPI va IDP tizimlarini izchil hamda o‘zaro integratsiyalashgan holda rivojlantirish O‘zbekiston sharoitida davlat xizmatini takomillashtirishning istiqbolli yo‘nalishlaridan biri sifatida qaralishi mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. Toshkent, 2023.
2. “Davlat xizmatlari to‘g‘risida”gi Qonun (O‘RQ 407-son, 2017 yil 12 dekabr). lex.uz
3. “Elektron hukumat to‘g‘risida”gi Qonun (O‘RQ 395-son, 2015 yil 9 dekabr). lex.uz
4. Prezident farmoni “Davlat xizmatlarida shaffoflik va natijaga yo‘naltirilgan boshqaruvni mustahkamlash” (PF-160, 2019). norma.uz
5. Vazirlar Mahkamasining qarorlari, jumladan: “Elektron hukumat tizimini rivojlantirish va ma’lumotlar integratsiyasini ta’minlash chora-tadbirlari”, 2020. https://lex.uz
6. O‘zbekiston Respublikasi Bandlik va mehnat vazirligi. Davlat xizmatchilarining malakasini oshirish bo‘yicha yillik hisobot,2021
7. World Bank. Worldwide Governance Indicators 2022. worldbank.org
8. OECD. Government at a Glance 2021. oecd.org
9. Civil Service College Singapore. Annual Report 2022. csc.gov.sg
10. UNDP. Public Service Excellence Report, 2020. undp.org
11. Kaplan, R., Norton, D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press, 2019.
12. Harvard Business Review (HBR). Individual Development Plans and Employee Engagement, 2019. hbr.org
13. Singapore Public Service Division. Performance Management Framework, 2021. psd.gov.sg