

## DAVLAT XIZMATIDA PROFESSIONALIZMNI MUSTAHKAMLASH: RAG‘BATLANTIRISH SIYOSATI

**Abduqodirova Dilnoza Abduhalimovna**

*Bag‘dod tumani hokimi maslahatchisi*

**Annotatsiya:** Mazkur ishda O‘zbekistonda davlat xizmati tizimini transformatsiya qilish sharoitida professional kadrlar korpusini shakllantirish masalalari ko‘rib chiqiladi. Muallif tomonidan xodimlarni rag‘batlantirishning zamonaviy mexanizmlari, jumladan, ijtimoiy himoya, martaba o‘shishi va malaka oshirish tizimidagi muammolar va ularning yechimlari bayon etilgan. Rag‘batlantirish siyosatini takomillashtirish orqali davlat apparati jozibadorligini oshirish yo‘llari ko‘rsatib o‘tilgan.

**Kalit so‘zlar:** Davlat boshqaruvi, kadrlar zaxirasi, moddiy rag‘bat, ijtimoiy kafolatlar, kompetentsiya, professional rivojlanish, ish samaradorligi, boshqaruv psixologiyasi.

### Kirish

Mavzuning dolzarbligi. Zamonaviy sharoitda davlat boshqaruvi tizimining samaradorligi bevosita davlat xizmatchilarining professionalizm darajasiga va ularni harakatga keltiruvchi motivatsiya tizimiga bog‘liq. Davlat apparati oldida turgan murakkab ijtimoiy-iqtisodiy vazifalarni hal etish uchun nafaqat bilimli, balki yuqori mas‘uliyatli va natijaga yo‘naltirilgan kadrlar korpusini shakllantirish talab etiladi. O‘zbekistonda amalga oshirilayotgan ma‘muriy islohotlar doirasida davlat xizmatini ochiq, professional va xalqchil tizimga aylantirish ustuvor vazifa etib belgilangan.

Muammoning qo‘yilishi. Bugungi kunda davlat xizmatida kadrlar qo‘nimsizligini kamaytirish va eng iqtidorli mutaxassislarni tizimda saqlab qolish masalasi dolzarb bo‘lib qolmoqda. Ko‘p hollarda rag‘batlantirish tizimining faqat moddiy jihatlarga yo‘naltirilgani yoki natijadorlik ko‘rsatkichlari (KPI) bilan yetarli darajada bog‘lanmagani xodimlarning professional o‘shishiga to‘sqinlik qilmoqda. Professionalizmni mustahkamlash uchun meritokratiya (loyihalilik) tamoyillariga asoslangan zamonaviy rag‘batlantirish siyosatini ishlab chiqish zarurati mavjud.

Tadqiqotning maqsadi. Mazkur ishning maqsadi davlat xizmatida professionalizmni oshirishda rag‘batlantirish mexanizmlarining rolini tahlil qilish va bu borada samarali xalqaro tajribalarni o‘rgangan holda milliy tizimni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Asosiy vazifalar:

Davlat xizmatida "professionalizm" tushunchasining mazmun-mohiyatini yoritish;

Moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullarining xodim ish samaradorligiga ta‘sirini baholash;

Rivojlangan davlatlarning rag‘batlantirish siyosatidagi o‘ziga xos jihatlarni o‘rganish;

Davlat xizmatchilari faoliyatini baholashda adolat va shaffoflik mezonlarini takomillashtirish yo‘llarini ko‘rsatib berish.

### 1. Davlat xizmatida professionalizm: Mezonlar va talablar

Professionalizm — bu nafaqat ma’lumot darajasi, balki davlat xizmatchisining o’z zimmasiga yuklatilgan funksiyalarni bajarishdagi kompetensiyasi, etikasi va natijadorligi yig’indisidir. Professionalizmni mustahkamlash uchun quyidagi mezonlar ustuvor hisoblanadi:

Kompetensiya yondashuvi: Xodimning muayyan muammolarni hal qila olish qobiliyati.

Etik me’yorlar: Manfaatlar to’qnashuviga yo’l qo’ymaslik va xizmat intizomiga rioya qilish.

Uzluksiz ta’lim: Bilim va ko’nikmalarni zamon talabiga qarab yangilab borish.

### 2. Rag’batlantirish siyosatining zamonaviy modellari

Rag’batlantirish — davlat xizmatchisini o’z ustida ishlashga va yuqori natija ko’rsatishga undovchi asosiy drayverdir. Bugungi kunda rag’batlantirish siyosati ikki xil yondashuv asosida quriladi:

#### A. Moddiy rag’batlantirish (Iqtisodiy motivatsiya)

Faqat oylik ish haqi bilan cheklanib qolmasdan, quyidagilarni o’z ichiga oladi:

Performance-Based Pay (Natijaga asoslangan haq to’lash): KPI ko’rsatkichlari bajarilishiga qarab beriladigan choraklik yoki yillik mukofotlar.

Ijtimoiy paket: Uy-joy imtiyozlari, tibbiy sug’urta va transport xarajatlarini qoplash.

#### B. Nomoddiy rag’batlantirish (Psixologik va professional motivatsiya)

Tadqiqotlar shuni ko’rsatadiki, yuqori malakali mutaxassislar uchun nomoddiy omillar ko’pincha muhimroqdir:

Meritokratiya (Loyiha asosida ko’tarilish): Lavozimda o’sish faqat shaxsiy yutuqlar va bilim asosida bo’lishining kafolatlanishi.

Delegatsiya va ishonch: Xodimga mustaqil qaror qabul qilish vakolatini berish orqali uning mas’uliyatini oshirish.

Tan olinish: Davlat mukofotlari, faxriy unvonlar va jamoatchilik e’tirofi.

### 3. Professionalizmga to’sqinlik qiluvchi omillar va yechimlar

Tahlillar shuni ko’rsatadiki, professionalizm pasayishiga quyidagi omillar sabab bo’ladi:

Subyektivizm: Rag’batlantirishda adolat mezonlarining buzilishi.

Byurokratiya: Ortiqcha hisobotbozlik tufayli ijodiy va professional yondashuvning so’nishi.

Karyera o’sishining noaniqligi: Xodim o’z kelajagini tizimda ko’ra olmasligi.

Yechim sifatida: Har bir davlat organi uchun "Karyera xaritasi" (Career Path) ishlab chiqilishi va rag’batlantirish tizimi ushbu xarita bilan integratsiya qilinishi lozim.

### Xulosa

Davlat xizmatida professionalizmni mustahkamlash — bu faqatgina kadrlar malakasini oshirish emas, balki tizimli rag’batlantirish siyosati orqali xodimlarning ichki motivatsiyasini uyg’otish jarayonidir. O’tkazilgan tahlillar shuni ko’rsatadiki, samarali rag’batlantirish tizimi nafaqat moddiy manfaatdorlikka, balki adolat, shaffoflik va istiqbolli o’sish imkoniyatlariga tayanishi lozim.

Yakuniy xulosa shuki, professional davlat xizmati — bu kuchli davlatning poydevoridir. Ragʻbatlantirish siyosati esa ushbu poydevorni mustahkamlovchi eng asosiy vosita boʻlib xizmat qiladi.

### **Foydalanilgan adabiyotlar roʻyxati:**

1. Oʻzbekiston Respublikasining Qonuni. "Davlat fuqarolik xizmati toʻgʻrisida"gi OʻRQ-788-son Qonuni. 2022-yil 8-avgust.
2. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. "Oʻzbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida"gi PF-5843-son Farmoni. 2019-yil 3-oktabr.
3. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. "2022–2026-yillarga moʻljallangan Yangi Oʻzbekistonning taraqqiyot strategiyasi toʻgʻrisida"gi PF-60-son Farmoni.
4. Afanasiev, V. G. Davlat boshqaruvi nazariyasi. (Oʻquv qoʻllanma).
5. Armstrong, M. Inson resurslarini boshqarish amaliyoti (A Handbook of Human Resource Management Practice). Kogan Page, 2020. (Ragʻbatlantirish va motivatsiya boʻlimlari uchun).
6. Xalilov, A. Davlat xizmati va boshqaruv samaradorligi. Toshkent, 2021.
7. Bekmurodov, A. Sh. Strategik menejment. Toshkent, 2018.