

# SCIENCE PROBLEMS.UZ

ISSN 2181-1342

Actual problems of social and humanitarian sciences  
Актуальные проблемы социальных и гуманитарных наук

## Ijtimoiy-gumanitar fanlarning dolzarb muammolari

2/S-son (4-jild)

**2024**

# **SCIENCEPROBLEMS.UZ**

## **ИЖТИМОЙ-ГУМАНИТАР ФАНЛАРНИНГ ДОЛЗАРБ МУАММОЛАРИ**

*№ S/2 (4) - 2024*

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-  
ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**

**ACTUAL PROBLEMS OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES**

**ТОШКЕНТ-2024**

## **БОШ МУҲАРРИР:**

Исанова Феруза Тулқиновна

## **ТАҲРИР ҲАЙЪАТИ:**

### *07.00.00-ТАРИХ ФАНЛАРИ:*

Юлдашев Анвар Эргашевич – тарих фанлари доктори, сиёсий фанлар номзоди, профессор, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Мавланов Уктам Махмасабирович – тарих фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Хазраткулов Абдор – тарих фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети.

Турсунов Равшан Нормуратович – тарих фанлари доктори, Ўзбекистон Миллий Университети;

Холикулов Ахмаджон Боймаҳамматович – тарих фанлари доктори, Ўзбекистон Миллий Университети;

Габриэльян Софья Ивановна – тарих фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон Миллий Университети.

### *08.00.00-ИҚТИСОДИЁТ ФАНЛАРИ:*

Карлибаева Рая Хожабаевна – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Насирходжаева Дилафруз Сабитхановна – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Остонокулов Азамат Абдукаримович – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Тошкент молия институти;

Арабов Нурали Уралович – иқтисодиёт фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат университети;

Худойқулов Садирдин Каримович – иқтисодиёт фанлари доктори, доцент, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Азизов Шерзод Ўктамович – иқтисодиёт фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон Республикаси Божхона институти;

Ҳожаев Азизхон Саидалоҳонович – иқтисодиёт фанлари доктори, доцент, Фарғона политехника институти

Холов Актам Хатамович – иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), доцент, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Шадиева Дилдора Хамидовна – иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), доцент в.б, Тошкент молия институти;

Шакарров Қулмат Аширович – иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент, Тошкент ахборот технологиялари университети

### *09.00.00-ФАЛСАФА ФАНЛАРИ:*

Ҳакимов Назар Ҳакимович – фалсафа фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Яхшиликков Жўрабой – фалсафа фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат университети;

Ғайбуллаев Отабек Мухаммадиевич – фалсафа фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат чет тиллар институти;

Саидова Камола Усканбаевна – фалсафа фанлари доктори, “Tashkent International University of Education” халқаро университети;

Ҳошимхонов Мўмин – фалсафа фанлари доктори, доцент, Жиззах педагогика институти;

Ўроқова Ойсулув Жамолiddиновна – фалсафа фанлари доктори, доцент, Андижон давлат тиббиёт институти, Ижтимоий-гуманитар фанлар кафедраси мудир;

Носирходжаева Гулнора Абдукаҳхаровна – фалсафа фанлари номзоди, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Турдиев Бехруз Собирович – фалсафа фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), доцент, Бухоро давлат университети.

### *10.00.00-ФИЛОЛОГИЯ ФАНЛАРИ:*

Ахмедов Ойбек Сапорбаевич – филология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Кўчимов Шухрат Норқизилович – филология фанлари доктори, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Ҳасанов Шавкат Аҳадович – филология фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат университети;

Бахронова Дилрабо Келдиёровна – филология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Мирсанов Ғайбулло Қулмуродович – филология фанлари доктори, профессор, Самарқанд давлат чет тиллар институти;

Салахутдинова Мушарраф Исамутдиновна – филология фанлари номзоди, доцент, Самарқанд давлат университети;

Кучкаров Раҳман Урманович – филология фанлари номзоди, доцент в/б, Тошкент давлат юридик университети;

Юнусов Мансур Абдуллаевич – филология фанлари номзоди, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Саидов Улугбек Арипович – филология фанлари номзоди, доцент, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси.

#### 12.00.00-ЮРИДИК ФАНЛАР:

Ахмедшаева Мавлюда Ахатовна – юридик фанлар доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Мухитдинова Фирюза Абдурашидовна – юридик фанлар доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Эсанова Замира Нормуратовна – юридик фанлар доктори, профессор, Ўзбекистон Республикасида хизмат кўрсатган юрист, Тошкент давлат юридик университети;

Ҳамроқулов Баҳодир Мамашарифович – юридик фанлар доктори, профессор в.б., Жаҳон иқтисодиёти ва дипломатия университети;

Зулфиқоров Шерзод Хуррамович – юридик фанлар доктори, профессор, Ўзбекистон Республикаси Жамоат хавфсизлиги университети;

Хайитов Хушвақт Сапарбаевич – юридик фанлар доктори, профессор, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Асадов Шавкат Ғайбуллаевич – юридик фанлар доктори, доцент, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқаруви академияси;

Утемуратов Махмут Ажимуратович – юридик фанлар номзоди, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Сайдуллаев Шахзод Алиханович – юридик фанлар номзоди, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Ҳакимов Комил Бахтиярович – юридик фанлар доктори, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Юсупов Сардорбек Баходирович – юридик фанлар доктори, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Амиров Зафар Актамович – юридик фанлар бўйича фалсафа доктори (PhD), Ўзбекистон Республикаси Судьялар олий кенгаши ҳузуридаги Судьялар олий мактаби;

Жўраев Шерзод Юлдашевич – юридик фанлар номзоди, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Бабаджанов Атабек Давронбекович – юридик фанлар номзоди, доцент, Тошкент давлат юридик университети;

Раҳматов Элёр Жумабоевич – юридик фанлар номзоди, Тошкент давлат юридик университети;

#### 13.00.00-ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ:

Ҳашимова Дильдархон Уринбоевна – педагогика фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат юридик университети;

Ибрагимова Гулнора Хавазматовна – педагогика фанлари доктори, профессор, Тошкент давлат иқтисодиёт университети;

Закирова Феруза Махмудовна – педагогика фанлари доктори, Тошкент ахборот технологиялари университети ҳузуридаги педагогик кадрларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тармоқ маркази;

Қаюмова Насиба Ашуровна – педагогика фанлари доктори, профессор, Қарши давлат университети;

Тайланова Шохидат Зайниевна – педагогика фанлари доктори, доцент;

Жуманиёзова Муҳайё Тожиевна – педагогика фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Ибрахимов Санжар Урунбаевич – педагогика фанлари доктори, Иқтисодиёт ва педагогика университети;

Жавлиева Шахноза Баходировна – педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), Самарқанд давлат университети;

Бобомуротова Латофат Элмуродовна – педагогика фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD), Самарқанд давлат университети.

#### 19.00.00-ПСИХОЛОГИЯ ФАНЛАРИ:

Каримова Василя Маманосировна – психология фанлари доктори, профессор, Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети;

Ҳайитов Ойбек Эшбоевич – Жисмоний тарбия ва спорт бўйича мутахассисларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш институти, психология фанлари доктори, профессор

Умарова Навбахор Шокировна – психология фанлари доктори, доцент, Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети, Амалий психология кафедраси мудири;

Атабаева Наргис Батировна – психология фанлари доктори, доцент, Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети;

Шамшетова Анжим Караматдиновна – психология фанлари доктори, доцент, Ўзбекистон давлат жаҳон тиллари университети;

Қодиров Обид Сафарович – психология фанлари доктори (PhD), Самарканд вилоят ИИБ Тиббиёт бўлими психологик хизмат бошлиғи.

Содиқова Шоҳида Мархабобевна – социология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон халқаро ислом академияси.

#### 22.00.00-СОЦИОЛОГИЯ ФАНЛАРИ:

Латипова Нодира Мухтаржановна – социология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон миллий университети кафедра мудири;

Сеитов Азамат Пўлатович – социология фанлари доктори, профессор, Ўзбекистон миллий университети;

#### 23.00.00-СИЁСИЙ ФАНЛАР

Назаров Насриддин Атақулович – сиёсий фанлар доктори, фалсафа фанлари доктори, профессор, Тошкент архитектура қурилиш институти;

Бўтаев Усмонжон Хайруллаевич – сиёсий фанлар доктори, доцент, Ўзбекистон миллий университети кафедра мудири.

### ОАК Рўйхати

Мазкур журнал Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссияси Раёсатининг 2022 йил 30 ноябрдаги 327/5-сон қарори билан тарих, иқтисодиёт, фалсафа, филология, юридик ва педагогика фанлари бўйича илмий даражалар бўйича диссертациялар асосий натижаларини чоп этиш тавсия этилган илмий нашрлар рўйхатига киритилган.

**Ижтимоий-гуманитар фанларнинг долзарб муаммолари**” электрон журнали 2020 йил 6 август куни 1368-сонли гувоҳнома билан давлат рўйхатига олинган.

**Муассис:** “SCIENCEPROBLEMS TEAM” масъулияти чекланган жамияти

#### Таҳририят манзили:

100070. Тошкент шаҳри, Яккасарой тумани, Кичик Бешёғоч кўчаси, 70/10-уй. Электрон манзил: [scienceproblems.uz@gmail.com](mailto:scienceproblems.uz@gmail.com)

#### Боғланиш учун телефонлар:

(99) 602-09-84 (telegram).

## **07.00.00 – ТАРИХ ФАНЛАРИ**

*Полвонов Козимбек*

ЎЗБЕКИСТОННИНГ ЖАНУБИЙ ШАҲАРЛАРИ ТОПОНИМИГА ОИД  
МАЪЛУМОТЛАР ..... 10-15

*Hadjamuratova Matlyuba*

МАКТАВГАСНА ТА’ЛИМДА БОЛАЛАРНИ ИЈТИМОЙ НИМОYA QILISHGA INNOVATSION  
YONDOSHUVNING DOLZARBLIGI ..... 16-21

*Шовкатов Шокир Шовкат ўғли*

АБУЛ-ЮСР ПАЗДАВИЙ ИЛМИЙ МЕРОСИНИ ЎРГАНИШДАГИ ЁНДАШУВЛАР ..... 22-31

*Mo‘minov Xusanboy Madaminjonovich, Qodirjonov Omadjon Tavakkaljon o‘g‘li*

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA SUD QONUNCHILIGIGA KIRITILGAN O‘ZGARISHLAR VA  
ULARNING ANAMIYATI ..... 32-36

*Пардаев Асрор*

ҚАШҚАДАРЁ ВИЛОЯТИ АҲОЛИСИНИ ХАЛҚ ИСТЕЪМОЛИ ВА ОЗИҚ-ОВҚАТ  
МАҲСУЛОТЛАРИ БИЛАН ТАЪМИНЛАШ МАСАЛАЛАРИ ..... 37-42

## **08.00.00 – ИҚТИСОДИЁТ ФАНЛАРИ**

*Умурзақова Мўътабархон Нодир қизи*

ЖАХОНДА ТИББИЙ СУҒУРТА ТИЗИМИНИНГ РИВОЖЛАНИШ ХУСУСИЯТЛАРИ ..... 43-52

*Рахманов Зафар*

ТИЖОРАТ БАНКЛАРИДА ДЕПОЗИТ ОПЕРАЦИЯЛАРИНИНГ РИВОЖЛАНИШ  
ТЕНДЕНЦИЯЛАРИНИ БАҲОЛАШ ..... 53-62

*Аминов Фазлитдин Бахадирович*

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ СЕМЕЙНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЭКОНОМИКЕ  
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН ..... 63-70

*Курбонова Шахринос Авазхоновна*

ИҚТИСОДИЁТНИ ДИВЕРСИФИКАЦИЯЛАШ ЖАРАЁНЛАРИДА АСОСИЙ ВОСИТАЛАР  
ТАҲЛИЛИНИ ЎЗИГА ХОС ЖИҲАТЛАРИ ..... 71-81

*Azimova Hulkar Egamberdiyevna*

KREDIT PORTFELINI SAMARALI BOSHQARISHDA TIJORAT BANKLARINING O‘RNI ..... 82-87

*Rajabov Orzujon Mamasoliyevich*

LOGISTIKA XIZMATLARINI KO‘RSATISHDA BUYUMLAR INTERNETI (INTERNET OF  
THINGS)DAN FOYDALANISH ..... 88-93

*Саидов Сарвар Хайруллоевич*

ДАВЛАТ ХИЗМАТЧИЛАРИДА БОШҚАРУВ КОМПЕТЕНЦИЯЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ  
БОРАСИДА ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ ..... 94-104

*Сержанов Аймурат Медетбаевич*

ХАЛҚАРО АМАЛИЁТ ВА ЎЗБЕКИСТОНДА РАҚАМЛИ БАНКЛАР ХИЗМАТЛАРИНИ ЯРАТИШ  
ЗАРУРИЯТИ ..... 105-111

*Туробов Шерзод Алишеревич, Ибодуллаев Зафар Ибодуллаевич*

ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ ТАРТИБГА СОЛИШНИНГ ХОРИЖ  
ТАЖРИБАСИ ..... 112-119

*Daniyarova Feruza Baxriddinovna, Chinorova Shahodat Mansur qizi*

O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTIGA HORIJYIY INVESTITSIYALARNI JALB QILISH  
YO‘LLARI ..... 120-126

*Temirova Feruza Sagdullayevna*  
XULQ-ATVOR IQTISODIYOTI VA BRENDGA SODIQLIK ..... 127-132

*Sharipova Shaxzoda Xasanovna*  
YANGI O‘ZBEKISTONDA TURIZM MADANIYATINI YUKSALTIRISH ISTIQBOLLARI ..... 133-138

### **09.00.00 - ФАЛСАФА ФАНЛАРИ**

*Алимова Шахноза Хамидовна*  
НОГИРОНЛИГИ БОР ЁШЛАР - АЛОҲИДА ХУСУСИЯТГА ЭГА ИЖТИМОЙ-ДЕМОГРАФИК  
ГУРУҲ СИФАТИДА ..... 139-147

*Асракулова Адиба Набиевна*  
“ЁШЛАР ВА БИЗНЕСНИ ҚЎЛЛАБ-ҚУВВАТЛАШ ЙИЛИ” НИНГ ҚАБУЛ ҚИЛИНИШИ  
ТАДБИРКОРЛАРНИНГ ИҚТИСОДИЙ ТАФАККУРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШДАГИ  
АҲАМИЯТИ ..... 148-154

### **10.00.00 - ФИЛОЛОГИЯ ФАНЛАРИ**

*Teshabayeva Dilfuza Muminovna*  
LEXICAL PROBLEMS OF TRANSLATING THE NAMES OF NEW PHENOMENA IN MASS  
MEDIA ..... 155-160

*Rustamov Ilhom Tursunovich, Inog‘omjonova Robiya Rustamjon qizi*  
INTERFERENSIYA HODISASINING TILDA AKS ETISHI XUSUSIDA OLIMLARNING  
TADQIQOTLARI VA QARASHLARI ..... 161-165

*Abdikhamidova Sevinch Obidjon kizi*  
PROBLEMS FACED IN TRANSLATING PROPER NOUNS ..... 166-170

*Djurakulova Elmira Suyunova*  
SHOYIM BO‘TAYEV ROMANLARIDA BADIY XRONOTOP VA MIFOLOGIK TALQIN ..... 171-177

*Dalieva Madina Khabibullaevna*  
THE ROLE OF BLENDING THEORY IN POLYSEMY AND METAPHOR ..... 178-183

*Жўраева Ирода Ахмедовна*  
ИНГЛИЗ ВА ЎЗБЕК АНТРОПОНИМИК ЛУҲАТЛАР ТИПОЛОГИЯСИ ..... 184-189

*Iminova Shahnoza-Begim Bahodirovna*  
INGLIZ TILIDA INSONNING IJOBIY AQLIY XUSUSIYATLARINING IFODALOVCHI  
BIRLIKLARINING KONSEPTUAL, LINGVO-MADANIY XUSUSIYATLARI ..... 190-193

*Irgasheva Shoxida Sadriddinovna*  
INTERNET DISKURSIDAGI IQTISODIY NEOLOGIZMLARNI TARJIMA QILISH  
XUSUSIYATLARI ..... 194-200

*Tursunova Zarina Farxodovna*  
LINGVISTIKADA EMOTLARNI O‘RGANISHGA ZAMONAVIY YUNDASHULAR (INGLIZ TILI  
ASOSIDA)..... 201-205

*Satibaldiyev Erkinjon Kamilovich*  
PARADIGMATIC SOUND INTERFERENCE IN THE ENGLISH SPEECH OF  
TURKOPHONES ..... 206-212

*Radjabova Hafiza Shukrulloevna*  
INGLIZ VA O‘ZBEK TERMINOLOGIYASINING METODOLOGIK ASOSLARI ..... 213-220

*Avezova Dilovar Salimovna*  
TAXALLUSLARNI O‘RGANISHNING NAZARIY JIHATI ..... 221-225

<i>Alikberova Kamila Adhamovna</i> A CRITICAL ANALYSIS OF LANGUAGE USE AND LANGUAGE ACQUISITION .....	226-232
<i>Rakhmatova Bahara Ibodulla qizi</i> THE ROLE OF LEGAL DISCOURSE IN MODERN LINGUISTICS .....	233-238
<i>Valieva Nargizakhon Zamir kizi</i> COMPARATIVE ANALYSIS OF “KITE RUNNER” AND “A THOUSAND SPLENDID SUNS” BY KHALED HOSSEINI: THEMES, CHARACTERS, AND SOCIOPOLITICAL CONTEXT .....	239-244
<i>Mamatqulova Zilola Rejabaliyevna</i> RISHTON KULOLCHILIK MAKTABI KASB-HUNAR LEKSIKASINING STUKTURAL TASNIFI .....	245-251
<i>Alimova Kamola Tursunovna</i> CHALLENGES IN PREPARATION OF GUIDE TRANSLATORS .....	252-258
<i>Сейтумбетова Айкумар Пулатбаевна</i> ЛИНГВОКУЛЬТУРОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ФРАЗЕОЛОГИЧЕСКИХ ЕДИНИЦ В АНГЛИЙСКОМ, РУССКОМ И КАРАКАЛПАКСКОМ ЯЗЫКАХ.....	259-264
<i>Бегжанова Айсилу Махмудовна</i> ИНГЛИЗ ВА ЎЗБЕК ТИЛЛАРИДА КОМПЬЮТЕР ЛИНГВИСТИКАСИ ТЕРМИНЛАР ТИЗИМИНИНГ ЎЗИГА ХОС ХУСУСИЯТЛАРИ .....	265-270
<i>Kubanova Ilmira Sharifovna</i> EXPLORING ABBREVIATED RAILWAY TERMINOLOGY IN ENGLISH: A COMPREHENSIVE ANALYSIS .....	271-275
<i>Azamjonova Sarvinoz</i> USE OF TOPONYMS IN MODERN FRENCH MEDIA .....	276-282
<b>12.00.00 – ЮРИДИК ФАНЛАР</b>	
<i>Muxiddinova Dildora Muxiddinovna</i> O‘ZBEKISTONNING BOJXONA FAOLIYATIGA KIOTO KONVENSIYASINI JORIY ETISHNING HUQUQIY JIHLTLARI VA JSTGA A‘ZOLIKNING TA‘SIRI .....	283-292
<i>Asadov Eldorjon Nizomiddin o‘g‘li</i> SOLIQ NAZORATI HUQUQIY ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISH DAVLAT MOLIVAVIY NAZORATI INSTITUTINING MUHIM OMILI .....	293-298
<i>Mustanov Ixom Abdivalijonovich</i> BANK QONUNCHILIGINI BUZGANLIK UCHUN JAVOBGARLIKNING NAZARIY-HUQUQIY JIHLTLARI .....	299-304
<i>G‘oyibov Jo‘rabek Choriyevich</i> YOSHLAR MIGRATSIYASI: MUAMMO VA YUTUQLAR TAHLILI .....	305-309
<b>13.00.00 – ПЕДАГОГИКА ФАНЛАРИ</b>	
<i>Kuziyev Otabek Chuliyevich</i> TALABALARDA AXBOROT MODELLASHTIRISH KO‘NIKMASINI SHAKLLANTIRISHNING MUHIM UCH BOSQICHI .....	310-314
<i>Fattaxova Diloram</i> TIL O‘QITISHDA FOYDALANILADIGAN KOMPYUTER METODLARI .....	315-321
<i>Moydinova Elmira</i> APPLICATION OF FLIPPED LEARNING METHODS IN THE UNIVERSITY	



CLASSROOM .....	322-326
<i>Xodiyeva Gulhayo Hasan qizi</i>	
ZAMONAVIY BOSHLANG'ICH TA'LIMDA 4K MODEL KOMPETENSIYALARINI RIVOJLANTIRISHGA INTEGRATIV YONDASHUVNING MOHIYATI .....	327-333
<i>Doniyorova Gulrux Shoniyozovna</i>	
AVTOMOBILSOZLIK YO'NALISHI TALABALARINING KASBIY KOMPETENSIYASINI RIVOJLANTIRISHDA DASTURIY VOSITALARNING AHAMIYATI .....	334-338
<i>Jumaniyozova Muhayyo Tojiyevna</i>	
RIVOJLANTIRUVCHI TA'LIMINING ASOSIY NAZARIYALARIDA TA'LIM OLUVCHINING ANALITIK QOBILIYATINI SHAKLLANTIRISH MUAMMOLARI .....	339-344
<i>Xo'jamberdiyeva Dilfuza Ikramovna</i>	
DARSLIK BILAN ISHLASH O'QUVCHILARNING AXBOROT KOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH VOSITASI SIFATIDA .....	345-351
<i>Mamaraimov Bekzod Qodirovich</i>	
O'QUVCHILARNING TADQIQOTCHILIK KO'NIKMALARINI SHAKLLANTIRISH VA ULARNING QIDIRUV FAOLIYATIGA TAYYORLIGI .....	352-356
<i>Xudayberdiev Nurislam Nuralievich</i>	
BO'LAJAK O'QITUVCHILARINING RAQAMLI KOMPETENTLIGINI SHAKLLANTIRISHNING TASHKILIIY-PEDAGOGIK MEXANIZMI .....	357-363
<i>Qarshiyev Jamshid Murotaliyevich</i>	
TALABALARINING O'QUV FAOLIYATI VA ILMIY IZLANISHLARIDA SUN'IY INTELLEKT: IMKONIYAT VA CHEGARALAR .....	364-369
<i>Teshaboyeva Shahodat</i>	
ZAMONAVIY SHAROITDA SHAXSNING KASBIY HUQUQIY MADANIYATI .....	370-375
<i>To'rayeva Dilnoza Ismoilovna</i>	
RAQAMLI TA'LIM MUHITIDA BO'LAJAK O'QITUVCHINING KASBIY KOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH USLUBIY TAYYORGARLIKNING BIR QISMI SIFATIDA .....	376-380
<i>Beknayeva Shaxnoza Vladimirovna</i>	
MAKTABGACHA TA'LIM TASHKILOTLARIDA INSON RESURSLARINI BOSHQARISHDA INNOVATSION JARAYONLAR .....	381-388
<i>Dusyarov Salimjon Xudaymurotovich</i>	
HARAKATLI O'YINLAR ASOSIDA MAKTAB O'QUVCHILARIDA JISMONIY MADANIYATNI SHAKLLANTIRISH .....	389-393

**Саидов Сарвар Хайруллоевич,**  
Ёшлар муаммоларини ўрганиш ва истиқболли  
кадрларни тайёрлаш институти мустақил изланувчиси  
e-mail: [server4ek@mail.ru](mailto:server4ek@mail.ru)

### **ДАВЛАТ ХИЗМАТЧИЛАРИДА БОШҚАРУВ КОМПЕТЕНЦИЯЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ БОРАСИДА ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ**

**Аннотация.** Мазкур мақолада мамлакатимизда давлат фуқаролик хизмати институтини янада такомиллаштириш, давлат хизматчиларининг бошқарув ва касбий компетенцияларини ривожлантириш бўйича илғор хориж тажрибасининг ўзига хос хусусиятлари тадқиқ қилинган. Осиё ва Европанинг етакчи мамлакатларида давлат хизматчиларини тайёрлаш тизими тамойиллари ва асосий тенденциялари кўриб чиқилган. Шунингдек, Туркия, Япония, Жанубий Корея каби ривожланган мамлакатларда давлат хизматчиларини тайёрлашнинг устувор йўналишлари ва уларга қўйилган талаблар аниқланган.

**Калит сўзлар:** давлат хизмати, инсон ресурси, малака ошириш, компетенция, семинар-тренинг, тамойил, стажировка, дастур.

---

**Saidov Sarvar Khairulloevich,**  
Independent researcher at the Institute for the study of  
Youth Problems and the training of prospective personnel

### **FOREIGN EXPERIENCE IN THE FORMATION OF MANAGERIAL COMPETENCIES AMONG CIVIL SERVANTS**

**Abstract.** This article examines the features of advanced foreign experience in further improving the institution of state civil service in our country, developing the managerial and professional competencies of civil servants. The principles and main trends of the system of training civil servants in the leading countries of Asia and Europe are considered. In addition, priorities and requirements for the training of civil servants in developed countries such as Turkey, Japan and South Korea have been identified.

**Keywords:** public service, human resources, advanced training, competence, training seminar, orientation, internship, educational program.

---

**Саидов Сарвар Хайруллоевич,**  
Независимый исследователь института изучения  
проблем молодежи и подготовки перспективных кадров

### **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ У ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

**Аннотация.** В данной статье изучены особенности передового зарубежного опыта по дальнейшему совершенствованию института государственной гражданской службы в нашей стране, развитию управленческих и профессиональных компетенций государственных служащих. Рассмотрены принципы и основные тенденции системы подготовки государственных служащих в ведущих странах Азии и Европы. Кроме того, определены приоритеты и требования к подготовке государственных служащих в таких развитых странах, как Турция, Япония и Южная Корея.

**Ключевые слова:** государственная служба, человеческие ресурсы, повышение квалификации, компетентность, семинар-обучение, ориентация, стажировка, образовательная программа.

DOI: <https://doi.org/10.47390/SPR1342V4SI2Y2024N12>

**Кириш.** Бугунги кундаги мураккаб вазиятда мамлакатимизни барқарор ва интенсив ривожланишининг калити бу профессионал давлат фуқаролик хизматини ташкил этишдан иборат. Жамиятнинг ижтимоий-иқтисодий ва сиёсий барқарорлигини таъминлаш давлат фуқаролик хизматчиларининг профессионаллиги, ташаббускорлиги ва касбий тайёргарлигига албатта боғлиқдир.

Давлат фуқаролик хизматида рақамли маконни ривожлантириш, электрон ҳукуматни изчиллик билан жорий этишда давлат хизматчиларидан бошқарув ва касбий компетенцияларини янада ривожлантиришни тақозо қилмоқда. Шу боисдан, янги малака талабларига асосан таълим олган, замонавий билим ва кўникмаларига эга бўлган давлат хизматчиларига эҳтиёж сезилмоқда.

Мазкур мақолада давлат хизматида фаолият олиб борадиган хизматчиларда бошқарув компетенцияларини ривожлантириш бўйича илғор хориж тажрибасини тадқиқ қилинади ҳамда муҳим бўлган илмий таклиф ва амалий тавсияларни шакллантиришга ҳаракат қиламиз.

**Адабиётлар шарҳи.** Давлат хизматчиларининг бошқарув ва касбий компетенцияларини ривожлантиришнинг ташкилий-иқтисодий жиҳатлари давлат бошқаруви, иқтисодиёт ва социология соҳасидаги кўплаб олимлар ҳамда тадқиқотчилар томонидан тадқиқ қилинган. Хусусан, Гарвард бизнес мактаби профессори Джон Коттернинг «Илғор ўзгариш» (Leading Change) деб номланган асари ташкилотларда ўзгаришларни бошқаришга бағишланган. Мазкур асарда ташкилот томонидан самарали ўзгаришларни қабул қилиши ва амалга оширишдаги муваффақиятсизликка олиб келадиган турли сабаблар, ташкилотлардаги ўзгаришларни келтириб чиқарувчи ташқи омиллар таъсири ўрганилган. Шунингдек, муаллиф етакчилик ва билим ягона валюта ҳисоблаган ушбу динамик муҳитда умрбод таълимнинг аҳамияти жуда муҳим эканлиги ҳақида маслаҳатлар берган [1, Б. 13-15.].

Таниқли америкалик психолог ва публицист Фредерик М. Герцберг давлат хизматчиларининг бошқарув компетенцияларини ривожлантириш ва уларни рағбатлантириш йўналишида тадқиқотлар олиб борган [8; Б. 115-119].

Бундан ташқари, Жеффри Пфеффер [1], Питер Друкер [3], Ю. В. Яковса [7],

Н.А. Беспалова [5], И. Таиров [11; Б. 136-146] ва бошқа таниқли олимларнинг илмий тадқиқот ишлари давлат хизматчиларининг касбий ва бошқарув компетенциясини ривожлантиришда муҳим аҳамият касб этади.

**Тадқиқот методологияси.** Мазкур тадқиқотни бажариш жараёнида индукция ва дедукция, анализ ва синтез, гуруҳлаш, эксперт баҳолаш, илмий абстракциялаш ва бошқа тадқиқот усуллардан кенг фойдаланилган. Назарий қарашлар ва илмий хулосаларни асослаш учун тадқиқотнинг таҳлилий асослари Европа ва Осиёдаги ривожланган мамлакатларнинг давлат хизматида масъул ташкилотларининг статистик маълумотлари, давлат хизматчисининг бошқарув компетенциясини ривожлантиришга бағишланган илмий мақолалар ва бошқа ахборот манбалари тадқиқ этилган.

**Таҳлил ва натижалар. Туркия тажрибаси.** Туркия давлат тизими XIX асрда Франция давлат бошқарув тизимидан андоза олинган ҳолда тузилган бўлиб, Туркиянинг давлат бошқаруви тизими унитар давлат тизимига асосланган бўлиб, қонун чиқарувчи, ижро этувчи ва суд ҳокимиятига бўлинади. Туркияда Президент ижро ҳокимияти вакили ҳисобланади. Вилоятларда ҳокимиятни Президент томонидан тайинланадиган ва унинг жойлардаги сиёсатини юритувчи губернаторлар бошқаради.

Марказий ижро ҳукуматининг асосий вазифалари ички ва ташқи хавфсизлик, адолатни таъминлаш, ички ишлар, молия, ташқи алоқалар, аҳолини рўйхатга олиш, маданият ва туризм, ижтимоий хизматлар, миллий таълим, соғлиқни сақлаш ва бошқа йўналишларга оид масалалар билан шуғулланиш ҳисобланади.

Туркияда биринчи давлат хизматида оид меъёрий-ҳуқуқий ҳужжат 1926 йилда «Давлат хизматчилари тўғрисида»ги Қонун кучга кирган бўлиб, давлат кадрлари режимининг асоси сифатида тавсифлаш мумкин. Усмонли империяси давридаги умумий қоидалар ўрнига институционал тартибга эга бўлган давлат хизматчиларининг мақоми умумий тартибга солинди ва давлат хизматини олиб бориш тартиби белгиланди.

«Туркияда давлат хизматида қабул қилиш меҳнат тўғрисидаги қонун ва бошқа ҳужжатлар билан тартибга солинади. Ишга киришдаги баъзи махсус шартлар меҳнат шартномаси орқали тартибга солиниши мумкин.

Вазирликлар ва бошқа давлат муассасалари кадрларни саралаб олиш учун бўш иш ўринлари сони, 15 кунлик танлов тоифаси ва даражасини кўрсатган ҳолда Давлат кадрлар бошқарувини хабардор қилади» [9].

Туркияда ҳам мамлакатимиз каби вакант лавозимлар эълон қилинади ҳамда лавозимлар учун малака талаблари белгиланади. Бунинг учун Инсон ресурслари офиси томонидан махсус платформа ишлаб чиқилган. Бунинг ўзига хос жиҳати мазкур платформадан нафақат давлат ташкилотлари, балки хусусий сектор вакиллари ҳам ходимларни жалб қилиш учун фойдаланишлари мумкин.

Ротация тизими бўйича:

Туман ҳокимликлари 6 та синфга ажратилган бўлиб, ҳоким лавозимида бир шахс бир туманда синфига қараб 2-4 йил ишлайди (тартиб бўйича максимал муддат 5 йилдан ошмаслиги керак, истисно тариқасида 1 йилга узайтиришга рухсат этилади).

Бундан ташқари, вилоят ҳокими ўринбосарлари туман (шаҳар) ҳокимлари орасидан тайинланади. Ҳозирги кунда Туркияда 95 фоиз вилоят ҳокими ўринбосарлари аввал туман (шаҳар) ҳокимлари сифатида фаолият кўрсатган.

Давлат хизматчиларини доимий ривожлантириб бориш, уларнинг меҳнат унумдорлигини ошириш, бошқарув ва касбий компетенцияларини ривожлантириш режасига мувофиқ масъул ташкилотлар томонидан уларнинг малакаси оширилиб борилади [12].

Давлат органлари ва ташкилотларида ўқув фаолиятини ташкил этиш, амалга ошириш ва баҳолаш учун Инсон ресурслари офисида таълим бўлими фаолият юритади. Шу билан бирга, туман ҳокимларини ўқитиш ва тайёрлаш бўйича Ички ишлар вазирлигида ҳам тегишли таркибий тузилма мавжуд.

Ташкилотлар ўзларининг малака оширишга бўлган талабларини қондириш учун ўқув марказларини очишлари мумкин. Тармоқлараро малака оширишга бўлган талабларни қондириш мақсадида Президент қарори билан ўқув марказлари очилади.

Таълим муассасалари ва марказларини ташкил этиш ва фаолияти Давлат кадрлар бошқармаси билан келишилган ҳолда муассасалар томонидан ишлаб чиқилган низомлар билан тартибга солинади.

Давлат хизматчиларини малакасини оширишнинг умумий режаси Президент қарори билан тасдиқланади. Таълим муассасалари ўқув дастурларига мувофиқ амалга оширган ишлари юзасидан Давлат кадрлари бошқаруви вазирлигига ҳар 6 ойда ҳисобот бериб боради.

Давлат кадрлари бошқаруви вазирлиги маҳаллий ва халқаро ўқув дастурларини тайёрлаш ва амалга оширишга раҳбарлик қилиш, ўқув фаолиятини мувофиқлаштириш ва назорат қилишга жавобгар ҳисобланади.

Президент тасдиқлаган режа бўйича малакасини оширилган шахслар (мамлакат ичида ёки хорижда) давлат хизматидаги фаолиятини белгиланган муддатга қадар амалга оширишга мажбур.

Хорижда ўқитиладиган хизматчилар имтиҳон орқали танланади. Хорижий давлатларга малака оширишга жўнатилган давлат хизматчилари қандай йўл билан жўнатилганлигидан қатъий назар, чет элда бўлиш муддатидан икки баробар кўп муддат оралиғида давлат хизматида фаолият юритишга мажбурдир.

«Давлат хизматчилари тўғрисида»ги Қонунга мувофиқ, давлат хизматида мажбурий ишлаш даври мобайнида муддат тугамасдан бўшатирилган шахслар малака ошириш сарфланган харажатларни муддат тугагангача бўлган қисмига мутаносиб равишда қайтариб тўлайдилар.

Туман (шаҳар) ҳокимларини тайёрлашнинг ўзига хос тизими мавжуд. Тайёрлов жараёни 2-5 йил (ўртача 3 йил) давом этади. Тайёрлов курслари ўқитиш, тегишли давлат идораларида стажировка ўташ, ҳоким вакили (дубльёр) сифатида фаолият кўрсатиш, ҳар бир босқичда имтиҳонлар топшириш, хорижда малака ошириш ва якунида Ички ишлар вазирлигида 3-4 ой малака оширишдан иборат бўлади. Тайёрлов курслари якунида имтиҳон топшириб, энг юқори натижа кўрсатган 3 нафар шахс лавозимни эгаллашда танлов ҳуқуқига эга бўлади (яъни, мавжуд вакант ҳокимлик лавозимларидан хоҳлаган бирини), қолганлар эса тегишли қуръа ташлаш асосида вазирлик томонидан лавозимга тақсимланади [3].

Инсон ресурслари офисида «Карьера эшиги» электрон платформаси ишлаб чиқилган бўлиб, мазкур платформада турли йўналишдаги курслар бўйича 4300 дан ортиқ материаллар мавжуд. Мазкур платформанинг ўзига хос хусусияти ушбу платформадан нафақат давлат сектори, балки хусусий сектор ҳам фойдаланиши мумкин. Натижада, бугунги кунда мазкур платформадан фойдаланиш учун 1 млрд. долларга яқин маблағлар келиб тушган бўлиб, ушбу маблағлар ҳисобидан платформани такомиллаштириш имконияти кенгаймоқда.

Бундан ташқари, ҳудудлар кесимида қобилиятлар харитаси яратилган бўлиб, унда ҳудудларнинг кадрлар салоҳияти фоизларда аниқлаб борилади (топ университетларни битирганлар, олий маълумотлилар, мутахфссисликлар ва ҳ.к.). Мазкур ҳолат инвесторларни жалб этишда ҳам фойдаланади.

Электрон платформада талабалар учун алоҳида контент яратилган ва олий таълим муассасалардан давлат хизматига захира учун кадрлар сараланади.

«Туркияда давлат хизматчисининг раҳбарлик лавозимига тайёрлаш жараёни қўйидаги босқичларда амалга оширилади:

– давлат хизматига ишга кириш истаги бўлган олий маълумотли (олий таълим муассаса битирувчиси) Туркия фуқаролари орасидан тест синовлари орқали номзодлар саралаб олинади;

– махсус комиссия томонидан (Ички ишлар вазирлиги раҳбарлигида) саралаб олинган номзодлар билан суҳбат (интервью) ташкил этилади;

– суҳбатдан муваффақиятли ўтган номзодлар амалиёт ўташ учун 3 ой муддатга туман ҳокимликларига юборилади;

– туман ҳокимиятидаги амалиётни самарали яқунлаган номзодлар вилоят ҳокимлигида 3 ой давом амалиёт ўтайдилар;

– иккала босқичда амалиётни ўтаб бўлган номзодлар, 6 ойлик қайта тайёрлов ўқув курсларида таҳсил оладилар. Ўқув жараёни юқори лавозимдаги амалдорлар (вазирлар) томонидан олиб борилади. Бунда, номзодлар учун улар олдида турган барча вазифа ва ваколатлар ҳақида батафсил тушунчалар берилади;

– ўқув курсларини муваффақиятли яқунлаган номзодлар 10 ойгача хорижий давлатларда (асосан болтиқ бўйи давлатларида) малака ошириш учун юборилади;

– хорижий давлатларда малака ошириб қайтган номзодлар билан Ички ишлар вазирининг ўринбосари раҳбарлигидаги комиссия томонидан якуний суҳбат ўтказилади;

– суҳбат якунига кўра, муносиб деб топилган номзодлар туман ҳокими лавозимига тайинланади. Энг юқори натижага эришган 3 нафар номзодга ўзи хоҳлаган туманни танлаш имконияти берилади, қолганлар учун қуръа ташлаш йўли орқали туманлар белгиланади. Суҳбат натижасига кўра, муносиб деб топилмаган номзодларга қўйи лавозимлар тавсия этилади» [4].

Туркиянинг давлат хизмати йўналишидаги тажрибаларини умумлаштирган ҳолда мамлакатимизда татбиқ этиш мумкин бўлган қўйидаги таклифлар шакллантирилди:

1. Ҳокимларнинг иш стажи, салоҳияти ва соҳага тайёрланишига қараб ўсиб боришини назарда тутувчи «карьерта модели»ни ишлаб чиқиш. Бунда, туман ҳокими лавозимига номзодлар учун қўйиладиган аниқ талабларни белгилаш, ҳоким бўлиб тайинланишидан олдин 3 йил узлуксиз ўқитилиши, вилоят ҳокими бўлиши учун камида туманда 5 йил ҳоким лавозимида ишлаши талабини қонунчиликда белгилаш.

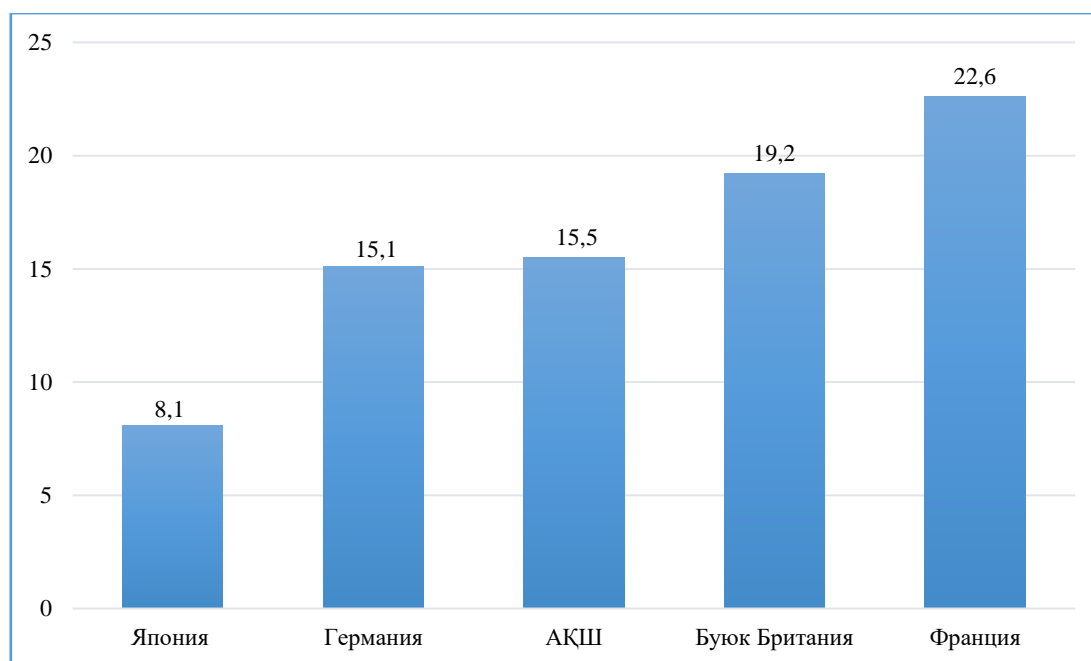
2. Туман ва шаҳар ҳокимликларида ротация институтини жорий қилиш, хусусан бир ҳудудда ҳоким лавозимида 3 йилдан ортиқ (айрим ҳолатларда 5 йил) фаолият юритиш мумкинмаслиги тўғрисидаги қонунчилик белгилаш.

3. Барча вазирлик ва идоралар қошидаги малака ошириш ва қайта тайёрлаш курсларини марказлаштирилган ҳолда мувофиқлаштириш амалиётини йўлга қўйиш. Бунда, Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги томонидан курслар ва марказлар фаолиятини мувофиқлаштириш ва уларга услубий кўмакни белгилаш, давлат фуқаролик хизматчиларининг малака ошириши ва қайта тайёрлаш бўйича ягона реестр ва талабларини ишлаб чиқиш ҳамда уни юритиш амалиётини йўлга қўйиш.

**Япония тажрибаси.** Япония 42 та префектура (вилоят), 792 та шаҳар, 743 та посёлка ва 183 та қишлоқлардан ташкил топган. Давлат ҳокимияти тизими Қонун чиқарувчи (Diet), Маъмурий (Cabinet, Вазирлар Маҳкамаси), Суд бўғинларидан иборат. Маъмурий бўғинга Миллий давлат хизматчилари палатаси, 13 та вазирлик ва идоралар киради. Палатада, жами 1 200 дан ортиқ хизматчи фаолият юритади ҳамда унинг 9 та ҳудудий бўлинмалари мавжуд.

Японияда давлат хизматчиларининг умумий сони 3,3 млн. нафарни ташкил этиб, шундан 82% маҳаллий давлат ҳокимияти органлари ходимлари ҳисобланади. Миллий давлат хизмати тизимида жами 589 минг киши фаолият юритади, шундан 49% оддий давлат хизматига, 51% эса махсус давлат хизматига мансуб ҳисобланади. Японияда ҳар минг нафар фуқарога 37 нафар давлат хизматчиси тўғри келади.

Авалло шуни таъкидлаш керакки, Японияда давлат хизматчилари сони бошқа ривожланган давлатлар билан солиштирганда сезиларли даражада кам. Давлат хизматчилари, Япониядаги жами ишчилари сонининг атиги 8,1 % ига тенг. Таққослаш учун, Германияда – 15,1%, АҚШда – 15,5%, Францияда – 22,6% ни ташкил қилади (1-расм).



**1-расм. Давлат хизматчилари сонининг мамлакатдаги жами ишчилар сонига нисбати<sup>1</sup>, фоизда**

Японияда давлат хизматига умрбод ишга олиш тизими жорий қилинган, давлат хизматчилари муайян лавозимда ўртача 3 йил давомида фаолият олиб боради. Бунда, уларнинг функционал вазифалари аниқ белгиланмаган, аксинча бўлим фаолиятида жамоавий фаолият олиб бориш ҳамда ходимларни ҳар

2-3 йилда ротация қилиш тартиби жорий қилинган. Бугунги кунда Японияда давлат хизматида ўрта ва юқори бўғин раҳбар кадрларининг атиги 4% хотин-қизлар улушига тўғри келади. 2050 йилга қадар ушбу кўрсаткични 30% га кўтариш мақсад қилиб олинган ва бу борада махсус дастур амалга оширилмоқда [13].

<sup>1</sup> Тадқиқот натижалари асосида муаллиф томонидан шакллантирилган.

Давлат хизматига кириш учун имтиҳонлар қуйидаги тамойиллар асосида ташкил этилади:

- адолатсиз тарзда кадрларни танлаб олишнинг зарарли оқибатларини бартараф этиш орқали давлат хизмати самарадорлигини ошириш;
- танлов имтиҳонини нейтрал ва мустақил ташкилотлар томонидан ўтказилиши;
- мамлакатнинг барча фуқароларини ирқи, дини, жинси, ижтимоий мавқеи, келиб чиқиши ва бошқаларга қараб камситилишига йўл қўймаслик ва тенг муносабатда бўлиш;
- имтиҳондан муваффақиятли ўтган фуқаролар миллий давлат хизматчиси бўлиш имкониятига эга бўлиши.

Имтиҳонлар «Давлат хизмати тўғрисида»ги Қонуни ва қатъий белгиланган тартибларга мувофиқ адолатли ҳамда барча учун тенг шароит яратилган ҳолда ташкил этилади. Имтиҳон куни ва вақти бутун мамлакат учун бир пайтда ўтказилади. Айнан шу мақсадда Палата, вазирлик ва идораларнинг ходимларидан иборат штаб ва имтиҳон марказлари фаолияти йўлга қўйилади.

Японияда ишга қабул қилишнинг ўзига хос жиҳатлари қуйидагилардан иборат:

- университет битирувчиларини ишга жойлаштириш қоида тариқасида йилига бир марта оммавий равишда амалга оширилади;
- имтиҳонлар ягона ва бир хил даражада янгиланган мазмунда ўтказилади (номзодлар янги, илгари қўлланилмаган савол ва масалалар берилади).

Тест синови ва ёзма имтиҳон босқичи топшириқларини ишлаб чиқиш масаласи маълум бир фан ва соҳа мутахассисларига ишониб топширилади. Ушбу мутахассислар муайян муддатга давлат хизматига шартнома асосида ишга қабул қилинади. Ҳар йили Япония давлат хизматига тахминан 10 мингга яқин фуқаро қабул қилинади. Бунда, фуқаролар очиқ танлов асосида энг қуйи лавозимга (мутахассис лавозимига) қабул қилинади.

Имтиҳонлар икки босқичда ташкил қилинади. Биринчи босқич тўлиқ Палата томонидан ташкил қилиниб, номзодлар онлайн тарзда ҳужжат топширади, тест синовлари, ёзма имтиҳон ҳамда суҳбат босқичларидан ўтиши талаб этилади.

Ушбу босқич натижаларига кўра, юқори балл тўплаган номзодлар иккинчи босқичга ўтказилади ҳамда вазирлик ва идоралар томонидан суҳбатга таклиф қилинади. Суҳбатдан муваффақиятли ўтган номзодларга вазирлик ва идоралар томонидан ишга қабул қилиш бўйича норасмий таклиф юборилади.

Японияда давлат хизматчилари учун «Иш жойида ўқитиш» тизими

**(On the job training – OJT)** малака оширишнинг асосий шакли сифатида қабул қилинган. Малака ошириш бўйича Палата, Вазирлар Маҳкамасининг Кадрлар департаменти ҳамда вазирлик ва идораларнинг вазифа ҳамда мажбуриятлари аниқ чегараланган.

OJT барча ташкилотларда ташкил этилади. Ушбу ёндашувга мувофиқ лавозим вазифаларидан келиб чиқиб, ташкилот ходимлари ўзаро тажриба алмашади ҳамда юқори турувчи лавозимдагилар ташкилотнинг тренинг хонасида муҳокама тарзида семинар ўтиб берадилар [14].

Палата асосан қуйидаги икки тоифадаги хизматчиларнинг малака ошириш жараёнини мувофиқлаштиради:



1. Янги ишга қабул қилинган ходимлар;
2. Раҳбарлик лавозимдагилар.

Давлат хизматига кирган янги ходимлар учун 3 кунлик давлат хизмати бўйича семинар-тренинг ташкил этилади, унда умумий вазифалар ҳамда давлат хизматининг миссияси тушунтириб берилади.

Раҳбарлик лавозимидагилар учун ҳам 3 кунлик «**Лидерлик**» ҳамда «**Муаммоларга тўғри ечим топиш**» бўйича курс ташкил этилади. Мазкур курслар юқори малакали мутахассислар ҳамда тажрибали раҳбарлар (собиқ вазирлар) томонидан олиб борилади. Тренинг баҳс-мунозара шаклида ўтказилади, ҳар бир соҳа етакчилари амалиётда учраётган муаммолар бўйича биргаликда таклифлар тайёрлайди.

Бундан ташқари, Палата малака ошириш ишларини қуйидаги уч йўналишда ташкил этади:

- лавозим даражалари бўйича ўқишлар;
- тематик курслар;
- стажировка дастурлари.

Шунингдек, Палата ушбу ташкил этилган малака ошириш курслари самарадорлигини махсус сўровномалар асосида ҳар икки йилда бир маротаба баҳолаб боради.

Бундан ташқари, Давлат хизматида инсон ресурсларини ривожлантириш уюшмаси томонидан маҳаллий давлат ҳокимияти органлари, вазирлик ва идораларнинг кадрлар бўлинмалари ходимларига турли ўқув курсларини ўтказиб боради, шунингдек, бошқа давлат ва хўжалик бошқаруви органларида кадрлар иши ва ходимларни баҳолаш тизимини жорий қилишга кўмаклашади.

**Жанубий Корея тажрибаси.** Жанубий Корея Персонални бошқариш вазирлиги (МРМ) давлат хизматига қабул қилиш, хизматчиларнинг бошқарув ва касбий компетенцияларини ривожлантириш, давлат хизматчиларининг ижтимоий таъминоти, нафақага чиқиши, одоб-ахлоқ қоидалари ва интизомга риоя қилиш масалаларини ўз ичига олган кадрлар сиёсатини юритишга масъул этиб белгиланган. Вазирлик таркибида 8 та бюро, 27 та бошқарма, Инсон ресурсларини ривожлантириш миллий институти ҳамда Апелляция комиссияси фаолият юритади.

Корея давлат хизмати кўп йиллик анъаналар ва илғор хорижий амалиёт уйғунлигида шаклланган. Давлат хизматининг асосларини карьера модели, халққа йўналганлик ва меритократия тамойиллари ташкил этади.

Давлат хизмати тизими миллий (62%) ва маҳаллий (38%) даражалардан иборат. Бугунги кунда давлат хизматчиларининг умумий сони 1 млн. 156 минг нафарни ташкил қилади.

Давлат хизматчилари қуйидаги *тоифалардан* иборат:

1) **Умумий хизмат** – давлат бошқаруви, технология ва тадқиқот ишларида банд бўлганлар. Умумий хизматда қуйидагича малака даражалари қабул қилинган: Юқори бўғин давлат хизматчилари (SCS) – вазир ўринбосари (маъмурий ишлар бўйича), бош директор (департамент директорларига тўғри келади) даражаси; 3-4-даражалар – бошқарма бошлиғи даражаси; 5-даража – бошқарма бошлиғи ўринбосари, бўлим бошлиғи даражаси;

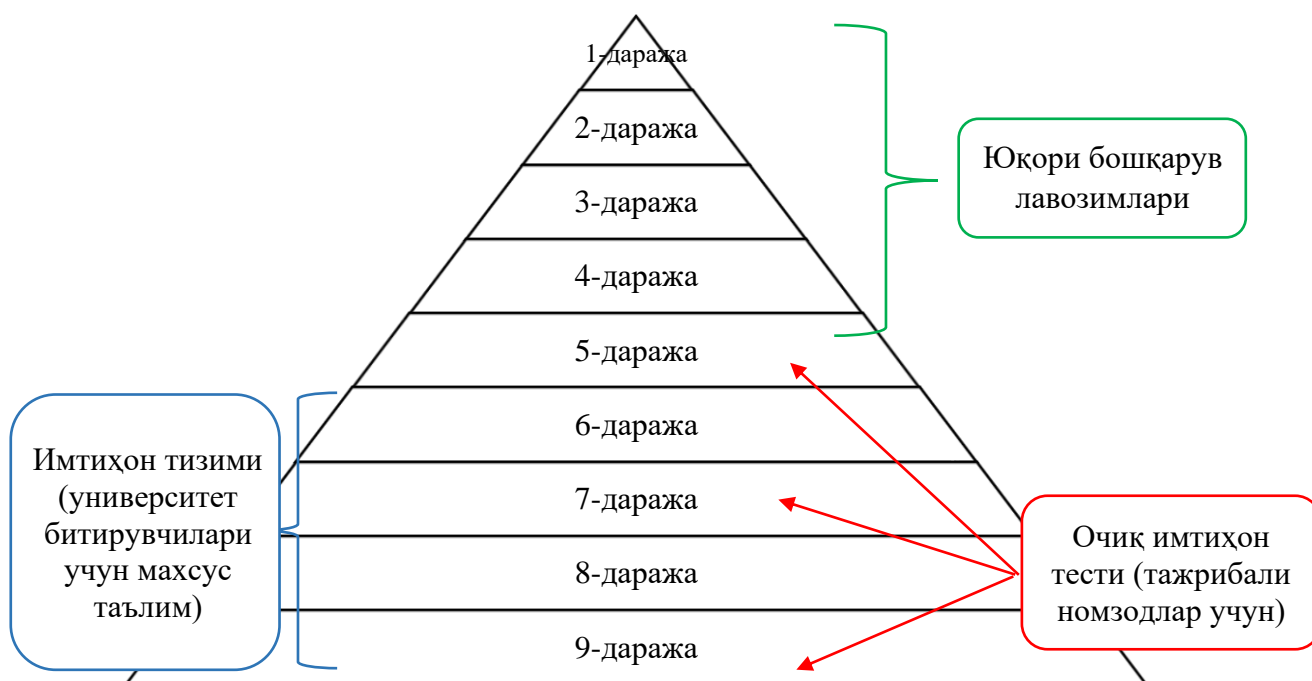
6-9-даражалар – маъмурий-бошқарув ходимлар даражаси.

**2) Махсус хизмат** – суд, прокуратура, таълим, полиция ва ёнғин хавфсизлиги хизматида банд бўлганлар.

**3) Сиёсий хизмат** – сайланадиган ёки Миллий Ассамблея томонидан тасдиқланиши зарур бўлган лавозимларда фаолият кўрсатаётганлар.

Махсус ва сиёсий хизматдаги ходимлар учун алоҳида малака даражалари талаб этилади.

Жанубий Корея давлат хизматчиларининг 9 та даражаси бўлиб, шундан, 5, 7 ва 9-даражалар учун очиқ танловлар ўтказилади. Танловлар икки йўналишдан иборат бўлиб, бири барча фуқаролар учун очиқ танлов ва иккинчиси махсус малака талабига эга бўлган 5-даражали давлат хизматчилари учун ўтказиладиган танловлар ҳисобланади.



**2-расм. Жанубий Корея давлат хизматининг лавозим иерархияси<sup>1</sup>**

Давлат хизматига кириш учун очиқ танловлар 2 йўналишда амалга оширилади. Биринчи йўналишда очиқ танлов барча фуқаролар учун марказлашган ҳолда тасдиқланган режа асосида йилда бир мартаба Персонални бошқариш вазирлиги (МРМ) томонидан амалга оширилади. Мазкур танловлар йилнинг ноябрь ойида оммага эълон қилиниб, жадвал асосида ҳар бир даража учун алоҳида кунларда ўтказилади. 2023 йилда 6800 дан ортиқ номзод давлат хизматига ишга қабул қилинган бўлиб, шундан 5600 таси 9-даражага ўтганлар ҳисобланади. Танловлар очиқ тарзда ўтказилиб, тест, ҳужжатларни текшириш ва суҳбат босқичларидан иборат бўлади [6].

2-танлов йўналишида соҳага оид иш стажи ҳамда номзодлар Ассесмент марказида бошқарув ва касбий компетенциялари баҳоланган бўлиши талаб этилади. Бунда, 4-даражадан 1-юқори даражадаги лавозимларга танлов вазирликларнинг ўзлари томонидан Персонални бошқариш вазирлиги (МРМ) билан келишилган ҳолда ички

<sup>1</sup> Тадқиқот натижалари асосида муаллиф томонидан шакллантирилган.

танлов шаклида ўтказилади. Худди шу танлов жараёни вазирликларнинг таклифи асосида Персонални бошқариш вазирлиги (МРМ) томонидан ҳам ўтказилиши мумкин.

**Давлат хизматчиларининг малакасини баҳолаш маркази (Assessment Center) фаолияти.** Ассесмент марказ 2005 йилдан Корейда давлат хизматчилари малакасини баҳолашни амалга ошириб келмоқда. Ассесмент марказ

1-4 даражали давлат хизматчилари малакаларини баҳолашни амалга оширади.

1-2 даражали давлат хизмати лавозимларига вазир ўринбосари, департамент бошлиқлари, 3-4 даражали лавозимларга бошқарма бошлиғи ва ўринбосари, бўлим бошлиқлари киради. Мазкур лавозимларга кўтарилмоқчи бўлган номзодларнинг бошқарув ва касбий компетенциялари баҳоланган бўлиши шарт ва фақатгина компетенциялари баҳоланган номзодларгина ички танловларда иштирок эта олишади.

Аҳамиятли жиҳати, вазир ва унинг ўринбосарлари сиёсий лавозимлар ҳисобланиб, улар тўғридан-тўғри Президент томонидан тайинланади.

**Хулоса ва таклифлар.** Хориж тажрибаси шуни кўрсатадики, нафақат давлат хизматчиларини тайёрлаш ва ривожлантириш, балки тизимдаги ташкилий ўзгаришлар, кадрлар стратегиясини ишлаб чиқиш ва самарали иш фаолиятини баҳолаш тизимларини жорий этишни ўз ичига олган бошқарув компетенцияларини ривожлантиришга тизимли ёндашув муҳим эканлигини таъкидлайди. Менежментни ривожлантириш бўйича кўплаб хорижий дастурлар умумий, универсал кўникмалар ва муайян давлат органи ёки соҳада ишлаш учун зарур бўлган махсус билим ва кўникмалар ўртасидаги мувозанатни топишга интилади. Шунингдек, бошқарув компетенциялари даражасини баҳолаш ва фикр-мулоҳазаларни тақдим этишга катта эътибор берилди. Баҳолаш тизимлари хизматчиларнинг кучли ва заиф томонларини аниқлашга ёрдам берса, фикр-мулоҳазалар эса уларга зарур кўникмаларни ривожлантиришга ёрдам беради.

Тадқиқот давомида олинган натижаларига кўра, Туркия, Жанубий Корея ва Японияда инсон ресурсларини бошқариш соҳасида бой тажриба мавжуд. Мазкур тажрибалардан келгусида мамлакатимизда давлат хизматчиларининг бошқарув ва касбий компетенцияларини янада ривожлантиришда амалий ишланма сифатида фойдаланиш мумкин.

### **Адабиётлар/Литература/References:**

1. John P. Kotter (Author). Leading Change, With a New Preface by the Author Hardcover – November 6, 2012.
2. Peter Drucker on the Profession of Management (1998). Русскоязычное издание: О профессиональном менеджменте: о профессии менеджера. — М.: «Вильямс», 2005. — С. 320. — ISBN 1-59139-322-1.
3. Podolchak, N., Dziurakh, Y., Karkovska, V., Tsygylyk, N., & Bilous, N. (2023). Improvement of professional competencies and personnel competences in the BANI world on the example of civil servants through the development of their emotional intelligence. *Multidisciplinary Science Journal*, 5, 2023ss0513. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2023ss0513>
4. Podolchak, N., Dziurakh, Y., Karkovska, V., Tsygylyk, N., & Bilous, N. (2023). Improvement of professional competencies and personnel competences in the BANI world on the example of civil servants through the development of their emotional intelligence.

- Multidisciplinary Science Journal, 5, 2023ss0513.  
<https://doi.org/10.31893/multiscience.2023ss0513>
5. Беспалова Н.А. Актуальные вопросы развития профессиональной компетентности государственных и муниципальных служащих РФ в современных условиях. // Лидерство и менеджмент. Том 4, Номер 2, Апрель-июнь 2017.
  6. Газиева И.А. Управление развитием человеческих ресурсов: обзор опыта Республики Корея / Серия: социология / Среднерусский вестник общественных наук, том 12, №6, 2017. DOI: [10.22394/2071-2367-2017-12-6-35-39](https://doi.org/10.22394/2071-2367-2017-12-6-35-39)
  7. Государственное управление и государственная служба в трансформирующемся обществе / под общ. ред. Ю. В. Яковца. - М.: Изд-во РАГС, 2001.
  8. Костенко Е. П., 2012. "Особенности Управленческой Концепции Ф. Герцберга: Проблемы Взаимодействия В Сфере Услуг," Terra Economicus, Cyber Leninka; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Южный федеральный университет», vol. 10(2-2), pages 115-119.
  9. Мидельский С.Л. Местное самоуправление в Турции и его значение для Казахстана // «Membership in the WTO: Prospects of Scientific Researches and International Technology Market»: Materials of the IV International Scientific-Practical Conference. In two volumes. Volume I – Vancouver, Canada: Regional Academy of Management, 2019.
  10. Пфеффер, Джеффри. Лидерство без вранья: Почему не стоит верить историям успеха, Альпина Паблицер, 2018.
  11. Таиров И. (2023). Оценка деятельности государственных гражданских служащих в контексте компетентностного подхода. Взаимодействие науки и общества – путь к инновационному развитию, 1(1), 136–146.
  12. [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD\\_2023\\_696%20T%C3%BCrkiye%20report.pdf](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_696%20T%C3%BCrkiye%20report.pdf)
  13. [https://studbooks.net/1118726/pravo/analiz\\_sistemy\\_gosudarstvennoy\\_sluzhby\\_yaponi\\_i](https://studbooks.net/1118726/pravo/analiz_sistemy_gosudarstvennoy_sluzhby_yaponi_i)
  14. [https://www.researchgate.net/publication/317618665\\_Building\\_executive\\_capacity\\_in\\_the\\_Japanese\\_Civil\\_Service?enrichId=rgreq-2d592018270223f1a0fbf4c5cf5570df-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMxNzYxODY2NTtBUzo1MTk5NTUwOTI5NzE1MjBAMTUwMDk3ODM2MjQ0Ng%3D%3D&el=1\\_x\\_2&esc=publicationCoverPdf](https://www.researchgate.net/publication/317618665_Building_executive_capacity_in_the_Japanese_Civil_Service?enrichId=rgreq-2d592018270223f1a0fbf4c5cf5570df-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMxNzYxODY2NTtBUzo1MTk5NTUwOTI5NzE1MjBAMTUwMDk3ODM2MjQ0Ng%3D%3D&el=1_x_2&esc=publicationCoverPdf)

# SCIENCEPROBLEMS.UZ

## ИЖТИМОЙ-ГУМАНИТАР ФАНЛАРНИНГ ДОЛЗАРБ МУАММОЛАРИ

*№ S/2 (4) – 2024*

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО- ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

## ACTUAL PROBLEMS OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

**Ижтимоий-гуманитар фанларнинг долзарб муаммолари** электрон журнали 2020 йил 6 август куни 1368-сонли гувоҳнома билан давлат рўйхатига олинган.

**Муассис:** “SCIENCEPROBLEMS TEAM” масъулияти чекланган жамияти

**Таҳририят манзили:**

100070. Тошкент шаҳри, Яккасарой тумани, Кичик Бешёғоч кўчаси, 70/10-уй. Электрон манзил:

[scienceproblems.uz@gmail.com](mailto:scienceproblems.uz@gmail.com)

**Боғланиш учун телефонлар:**

(99) 602-09-84 (telegram).