

## **MAKTAB TA'LIM TIZIMI BOSHQARUVIDA «INSONNI BOSHQARISH» KONSEPSIYASINING ROLI**

**Ergashova Sayyora Xolyarovna**

**QarDU mustaqil izlanuvchisi**

**<https://doi.org/10.5281/zenodo.8421566>**

**«Insonni boshqarish» konsepsiyasi.** Tadqiqotlarning ko'rsatishicha, O'zbekistonda maktab (xalq) ta'limi sohasining milliy tiklanish bochqichi davrigacha, sohaning boshqaruv amaliyotida «personalni boshqarish» tushunchasi bo'lmagan. To'g'ri, har bir tashkilotning boshqaruv tizimi kadrlarni boshqarish va jamoani ijtimoiy rivojlantirish funksional quyi tizimiga ega bo'lsa-da, biroq bu ishlarning katta qismini, odatda, bo'linma rahbarlari amalga oshirishgan.

Ta'lim muassasalarida kadrlarni boshqarish bo'yicha asosiy tarkibiy bo'linma xodimlar bo'limi hisoblanib, uning zimmasiga xodimlarni ishga olish, ishdan bo'shatish, shuningdek, xodimlar o'qishini tashkil qilish, malaka oshirish va qayta tayyorlash bo'yicha vazifalar yuklatilgan xolos. Tadqiqotimizning ko'rsatishicha, xodimlar bo'limlari kadrlar bilan ishlashning na uslubiy, na axborot va na muvofiqlashtiruvchi markazi bo'la olmaydi.

Aniqlanilishicha, personal bilan ishlash va (yoki) inson resurslarini boshqarish boshqarma(bo'lim)lari, odatda ish haqi va mehnatni tashkil qilish, mehnat muhofazasi va texnika xavfsizligi, yuridik bo'lim va kadrlarni boshqarish funksiyalarini bajaruvchi boshqa bo'linmalar bilan tuzilmaviy jihatdan ajratilgan. Ular eng birinchi galda, tashkilotlardagi mavjud ijtimoiy muammolarni hal etish uchun ijtimoiy tadqiqot va xizmat ko'rsatish bo'limlari sifatida tashkil etilgan.

Bunda, personalni boshqarish xizmatlari qoidaga ko'ra quyiroq tashkiliy maqomga ega bo'lib, professional jihatdan ham zaifroq sanalgan. Shu sababli, ular personalni boshqarish va ularning ishlashi uchun normal shart-sharoitlar ta'minlash bo'yicha qator vazifalarni amalga oshirishmaydi. Jumladan: ijtimoiy-psixologik diagnostika; xodimning jamoa va ma'muriyat o'rtasidagi munosabatini tahlil qilish va tartibga solish; ishlab chiqarish va ijtimoiy mojarolarni boshqarish; xodimlarni boshqarish tizimining axborot ta'minoti; bandlikni boshqarish; vakant lavozimlarga nomzodlar tanlash va baholash; salohiyatli xodimlarga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilish; ishbilarmonlik karyerasini rejalashtirish va nazorat qilish; xodimlarning professional va ijtimoiy-psixologik moslashuvini o'rganish; mehnat motivatsiyasini boshqarish; mehnat munosabatlarining huquqiy masalalari tahlil etish.

Agar 2018-yilgacha bu vazifalar ikkinchi darajali masala sifatida ko'rib chiqilgan bo'lsa, O'zbekistonda maktab ta'limining milliy tiklanish davriga o'tishda esa, ular birinchi o'rinda bajarilishi shart sanalgan masalalarga aylanib ulgurdi. O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasiga ko'ra, bugungi kunda har bir umumiy o'rta ta'lim maktabi (ixtisoslashtirishgan maktab, maktab internati) o'z oldiga qo'yilgan maqsadli ko'rsatkichlarga erishishda bu vazifalarni hal qilishdan manfaatdor ekanligini ko'ramiz.

Yangi O'zbekistonning Taraqqiyot strategiyasida nazarda tutilgan yurtimiz iqtisodiy-siyosiy tizimlardagi ulkan islohotlar bir vaqtning o'zida har bir shaxs uchun katta imkoniyatlar eshigini ochishi barobarida, ularning barqarorligiga ma'lum darajadagi xavf-xatarni ham tug'dirmoqda. Bunday vaziyatlarda boshqaruv jarayonlariga organik yondashuvni tavsiflovchi «personalni boshqarish» konsepsiyasi o'rniga «inson resurslarini boshqarish» konsepsiyasi

muhim ahamiyat kasb etib, umumta'lim maktablarida xodimlarga ta'sir ko'rsatuvchi uchta asosiy omilga alohida diqqat-e'tiborni qaratishni taqozo qilmoqda. Xususan:

Birinchi omil – tashkilotning ierarxik tuzilmasi, ya'ni undagi asosiy ta'sir vositasi bu – hukumat munosabati – bo'ysunish, yuqoridan bosim ko'rsatish orqali faoliyatga majburlash, moddiy ne'matlar taqsimotini nazorat qilish.

Ikkinchi omil – madaniyat, ya'ni jamiyat, tashkilot, kishilar guruhi tomonidan ishlab chiqiluvchi hamda shaxsning harakatlarini tartibga solib, tashqi muhit ta'sirisiz o'zini munosib tarzda tutishga undovchi qadriyatlar, ijtimoiy me'yorlar hamda xulq-atvor ko'rsatmalaridir.

Uchinchi omil – bozor – mahsulot va xizmatlar oldi-sotdisi, mulkchilik munosabatlari, sotuvchi va xaridor manfaatlari muvozanatiga asoslangan teng huquqli munosabatlar tarmog'i. Ushbu ta'sir ko'rsatish omillari juda murakkab tushunchalar bo'lib, amaliyotda kamdan-kam hollarda bir-biridan alohida ravishda qo'llanadi. Ulardan birontasi qanchalik ustuvor bo'lsa, tashkilotdagi iqtisodiy vaziyat qiyofasi ham shunday bo'ladi.

Zamonaviy menejment tizimida ko'pchilik L.I. Yevenkoning [1] «Personalni boshqarish konsepsiyasi»ni tan oladi [1; 33–37]. Uning konsepsiyasida [2] personalni boshqarishning uchta (iqtisodiy, organik, gumanistik) asosiy yondashuvi orqali boshqaruvning to'rtta davriy rivojlanish jarayoni mohiyati ochib berilgan [2; 1651–1668].

O.E. Hayitovga [3] ko'ra, «Bozor munosabatlariga bosqichma-bosqich o'tishda sekin-astalik bilan ierarxik boshqaruv, ma'muriy ta'sir ko'rsatishning qat'iy tizimi va amalda cheklanmagan ijroiya hukumatidan iqtisodiy usullarga asoslangan bozor va mulkchilik munosabatlariga o'tish ro'y beradi. Shu sababli mutaxassislar qadriyatlar ustuvorligini ta'minlovchi tamomila yangi yondashuvlarni ishlab chiqish zarur. Tashkilot ichida asosiysi ishchilar hisoblansa, tashqarida esa, mahsulot iste'molchilari sanaladi. Xodimning ongini rahbarga emas, iste'molchiga – ishni tavakkal bajarishga emas, balki tashabbuskorlikka yo'naltirish zarur.

Shu bois, tashkilot boshqaruvi sog'lom iqtisodiy fikrga asoslangan ijtimoiy me'yorlar asosida tashkil etilishi lozim. Ierarxiya ikkinchi o'ringa tushib, o'z o'rnini bozor va madaniyatga bo'shatib beradi [3; 70-71].

### Personal bilan ishlash dasturi mazmuni

Motivatsiya tizimini takomillashtirish	Rahbarlar boshqaruv kompetensiyalarini rivojlantirish	Personal professional kompetensiyalarini oshirish
- mehnatga haq to'lash shartlari qoidalarini oxiriga yetkazish; - bo'linmalar asosiy funksiyalarini ta'riflash; - har yillik baholash jarayonlarini joriy qilish; - axborot bazasi strukturasi ishlab chiqish;	- boshqaruv kompetensiyalarini baholash jarayonlari; - markaziy apparat xodimlari bo'yicha ma'lumotlar bankini shakllantirish; - boshqaruv kompetensiyalarini oshirish dasturlarini	- professional kompetensiyalar oshirish konsepsiyalarini ishlab chiqish; - o'quv-uslubiy bazani rivojlantirish bo'yicha chora-tadbirlar amalga oshirishni yakunlash; - bank maktablarini ixtisoslashtirishni yakunlash;

- konkursli tanlov qoidalarini ishlab chiqish
---

ishlab chiqish; - zaxira tayyorlash dasturini ishlab chiqish
---

- bir qator OTMlarda diplomdan keyingi kasb ta'lim kompleksini yaratish
---

### 1-rasm. Personal bilan ishlash dasturlari

Personalni boshqarish yangi xizmatlari qoidaga ko'ra an'anaviy xizmatlar – xodimlar bo'limi, ish haqi va mehnatni tashkil qilish bo'limi, mehnat muhofazasi va texnik xavfsizlik bo'limi va boshqalar asosida tashkil qilinadi. Yangi xizmatlarning vazifalari kadrlar siyosatini amalga oshirish va tashkilotda mehnat resurslarini boshqarish bo'yicha faoliyatni muvofiqlashtirishdan iborat. Shu sababli ular o'z funksiyalari doirasini kengaytirib, faqat kadrlarga aloqador masalalardan tashqari mehnat faoliyatini rag'batlantirish tizimini ishlab chiqish, professional harakatlanishni boshqarish, ziddiyatlarning oldini olish, mehnat resurslarini o'rganish kabi vazifalarni ham bajarishga o'tadi. Personalni boshqarish xizmati tuzilmasi ko'p jihatdan tashkilotning hajmi va xarakteri, chiqarilayotgan mahsulot xususiyatlariga bog'liq bo'lishi shubhasiz, albatta.

Kichik va o'rta tashkilotlarda personalni boshqarish bo'yicha ko'plab vazifalarni asosan chiziqli menejerlar amalga oshiradi, yirik tashkilotlarda esa bu funksiyalarni bajarish yuzasidan mustaqil bo'linmalar tashkil etiladi.

Bir qator tashkilotlarda personalni boshqarish bo'yicha direktor muovini rahbarligi ostida kadrlar bilan ishlashga aloqador barcha bo'linmalarni birlashtiruvchi personalni boshqarish tuzilmalari yaratiladi. Tashkilot hajmiga qarab bo'linmalar tarkibi o'zgarishi mumkin: kichik tashkilotlarda bitta bo'linma bir nechta quyi tizimlar vazifalarini bajarishi mumkin, yirik tashkilotlarda esa, har bir quyi tizim funksiyasini qoidaga ko'ra alohida bo'linma bajaradi.

Mahalliy va xorijiy tashkilotlar tajribalarini umumlashtirish personalni boshqarish quyi tizimining bosh maqsadini ifodalashga imkon beradi. Bu maqsadlarga muvofiq tashkilotda personalni boshqarish tizimi shakllantiriladi. Tizimni yaratish asosi sifatida tamoyillardan, ya'ni fanda ishlab chiqilgan va amaliyotda sinab ko'rilgan qoida va usullardan foydalaniladi.

Demak, personalni boshqarish – bu boshqaruv faoliyatining o'ziga xos funksiyasi hisoblanib, uning asosiy obyekti ma'lum ijtimoiy guruhlariga mansub bo'lgan shaxsdir. XXI boshqaruviga xos zamonaviy tushunchalar, bir tomondan, ma'muriy boshqaruv tamoyillari va usullariga tayansa, ikkinchi tomondan, shaxsga faoliyatli yondashuv va insoniy munosabatlar nazariyasiga asoslanadi.

### References:

1. Евенко Л.И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами // Стратегия развития персонала: Материалы конференции. Нижний Новгород, 1996. – С. 33–37.
2. Иванова О.Э. (2019). Трансформация концепции управления человеком в организации. Креативная экономика, 13 (9), 1651–1668.
3. Хайитов О.Э. Олий таълим муассасаси ўрта бўғин раҳбарлари психологик компетентлигини моделлаштириш: Психол. фан. док-ри (DSc) ... дис-я: 19.00.05. – Тошкент: ТДПУ, 2020. – 250 б.