



**МАҲАЛЛИЙ ИЖРО ЭТУВЧИ ҲОКИМИЯТ ОРГАНЛАРИ РАҲБАР ХОДИМЛАРИ
БОШҚАРУВ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ МЕЗОНЛАРИНИ
ТАКОМИЛЛАШТИРИШ (ҚАРШИ ТУМАНИ ҲОКИМЛИГИ МИСОЛИДА)**

Абдуллаев Сардоржон Саъдулла ўғли

Тошкент давлат транспорт университети

ORCID: 0009-0002-5263-7524

shapeman2222@gmail.com

Аннотация. Ушбу мақолада маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари бошқарувида раҳбар ходимларнинг фаолият самарадорлигини баҳолаш механизмини такомиллаштириш масаласи туман даражасида тадқиқ қилинган. Бугунги кунда, мамлакатимизда давлат бошқарувининг қуйи бўғинини ташкил қилувчи маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органларининг фаолияти самарадорлиги аҳолига хизмат кўрсатиш ва ҳудудни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришида муҳим аҳамиятга эга.

Калит сўзлар: самарадорликни баҳолаш, KPI, бошқарув фаолияти, раҳбар ходимлар, баҳолаш усуллари, услубиёт.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ
ВЛАСТИ (НА ПРИМЕРЕ ХОКИМИЯТА КАРШИНСКОГО РАЙОНА)**

Абдуллаев Сардоржон Садулла угли

Ташкентский государственный транспортный университет

Аннотация. В данной статье на районном уровне исследован вопрос совершенствования механизма оценки эффективности деятельности руководящих кадров в управлении местных органов исполнительной власти. В настоящее время, эффективность деятельности местных органов исполнительной власти, являющихся нижним звеном государственного управления, имеет важное значение в оказании государственных услуг населению и социально-экономическом развитии территории.

Ключевые слова: оценка эффективности, KPI, управленческая деятельность, управленческий персонал, метод оценки, методология.

**IMPROVEMENT OF THE CRITERIA FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF
MANAGERIAL ACTIVITIES OF EXECUTIVE PERSONNEL IN LOCAL GOVERNMENT BODIES
(THE CASE OF THE KARSHI DISTRICT KHOKIMIYAT)**

Abdullayev Sardorjon

Tashkent State University of transport

Abstract. This article examines, at the district level, the issue of improving the mechanism for evaluating the effectiveness of managerial personnel in the administration of local executive authorities. Currently, the effectiveness of local executive authorities, which represent the lowest tier of state governance, plays an important role in the provision of public services to the population and in the socio-economic development of the territory.

Key words: performance evaluation, KPI, management activities, executive personnel, evaluation method, methodology.

Кириш.

Ҳозирги глобаллашув шароитида давлат бошқаруви тизимини ислоҳ қилиш, маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари фаолияти самарадорлигини ошириш долзарб масалага айланган. Зеро, маҳаллий даражада қабул қилинадиган бошқарув қарорларининг аҳолининг турмуш даражаси, ҳудудий ривожланиш ва ижтимоий адолатни таъминлашдаги аҳамияти жуда катта. Шу нуқтаи назардан, раҳбар ходимларнинг бошқарув фаолияти самарадорлигини аниқ мезонлар асосида баҳолаш, уларнинг фаолият натижадорлиги, масъулияти ва ҳисобдорлигини ошириш муҳим вазифалардан бири ҳисобланади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 22 декабрдаги ПҚ-2691-сон қарори ва 2024 йил 20 декабрдаги ПФ-223-сонли фармонлари (2024) маҳаллий давлат ҳокимияти органлари фаолиятини самарали ташкил этиш, бошқарув сифати ва шаффофлигини таъминлашга қаратилган бўлиб, бунинг натижасида ҳокимлик раҳбар ходимларини баҳолашнинг илмий асосланган механизмларига бўлган эҳтиёж ортиб бормоқда.

Мазкур мақолада Қашқадарё вилояти Қарши тумани ҳокимлиги мисолида маҳаллий ҳокимият тузилмалари раҳбар ходимларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмлари таҳлил қилиниб, ҳудудий ривожланиш кўрсаткичлари ва ижтимоий-иқтисодий дастурлар ижроси орқали баҳолаш мезонлари асосланади ҳамда маҳаллий ҳокимият органлари фаолияти самарадорлигини баҳолашнинг илмий асослари ва амалий ёндашувларини белгилашда муҳим манба сифатида хизмат қилиши мумкин.

Адабиётлар шарҳи.

Раҳбар ходимларнинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш масаласи замонавий давлат бошқаруви ва кадрлар сиёсатининг муҳим йўналишларидан бири сифатида кўрилмоқда. Ушбу мавзу доирасида дунё ва миллий амалиётда кенг қўлланилаётган назарий ёндашувлар ҳамда баҳолаш механизмларига оид бир қатор манбалар мавжуд.

Тейлор (1911) ишлаб чиққан “Илмий бошқарув” концепциясида меҳнат жараёнини меъёрлаштириш, вазифаларни аниқ тақсимлаш ва самарадорликни ҳисоблашга алоҳида эътибор қаратилган. Ушбу ёндашув раҳбар ходимларнинг вақтни бошқариш, иш ҳажмини аниқлаш ва натижалар асосида баҳолаш механизмларини тадқиқ қилган.

Котлер ва Келлер (2016) раҳбарлар фаолиятида ижтимоий талаблар, фуқаролар муносабати ва стратегик қарор қабул қилиш жараёнларини бошқаришдаги ёндашувларни баён қилган. Бу методлар маҳаллий давлат ҳокимияти раҳбарлари фаолиятини аҳоли фикри ва ижтимоий таъсир орқали баҳолашда муҳимдир.

Маҳаллий тадқиқотчилар Йўлдошев, Азларова ва Хўжамуратова (2012) томонидан тайёрланган “Менежмент ва маркетинг асослари” ўқув қўлланмасида раҳбар ходимларнинг функциялари, қарор қабул қилиш жараёни ва ташкилий фаолият самарадорлигини баҳолаш усуллари назарий жиҳатдан ёритилган. Муаллифлар менежмент жараёнида стратегик мақсадларга йўналтирилган KPI тизимининг афзалликларини тадқиқ қилишган.

Samaradorlik.uz электрон платформасидаги маълумотлар асосида тадқиқотчи томонидан Қарши туманидаги раҳбар ходимларнинг фаолияти самарадорлигини баҳолаш бўйича ишлаб чиқилган моделида соҳалар кесимидаги рейтинглар, вазифалар ижроси, аҳоли мурожаатларига муносабат ва раҳбарлик сифатлари ўзаро боғлиқ ҳолда таҳлил қилинган.

Адабиётлар таҳлиliga кўра, маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органларида KPI асосида баҳолаш 2022 йилдан буён жорий этилгани бўлсада, баҳолаш услубларини такомиллаштириш бўйича назарий назарий ва амалий ишланмалар етишмайди,

баҳолаш амалиётининг ижроси ва самарадорлиги тўлиқ ўрганилмаган. Шу жиҳатдан, ушбу тадқиқот мавзудаги илмий бўшлиқни тўлдиришга қаратилган.

Тадқиқот методологияси.

Ушбу илмий мақолада аралаш методология (mixed-methods) ёндошуви қўлланилди. Жумладан, кейс-стади, миқдорий таҳлил, сифат таҳлили, норматив-ҳуқуқий таҳлил методлари бўйича ўрганилган.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Давлат бошқарувида маҳаллий ҳокимликлар ҳукумат топшириқларини қўйи даражада ижросини таъминлаб, аҳоли билан тўғридан-тўғри муносабатга киришувчи ташкилот ҳисобланади.

Қарши тумани тўғрисида тадқиқот доирасида маълумотлар ўрганилди. Жумладан, туман 1931 йилда ташкил топган. Майдони 90 минг. га. Аҳолиси 279,5 минг. (2024 йил якуни бўйича), 58 та маҳалла фуқаролар йиғини мавжуд. Туман иқтисодиёти деҳқончилик, мева-сабзавот, чорвачилик, боғдорчилик ҳамда енгил саноат соҳаларига ихтисослашган. Туманда 6 та йирик ва 449 та кичик саноат корхоналари ҳамда 18 та қўшма корхоналар мавжуд.

1-жадвал

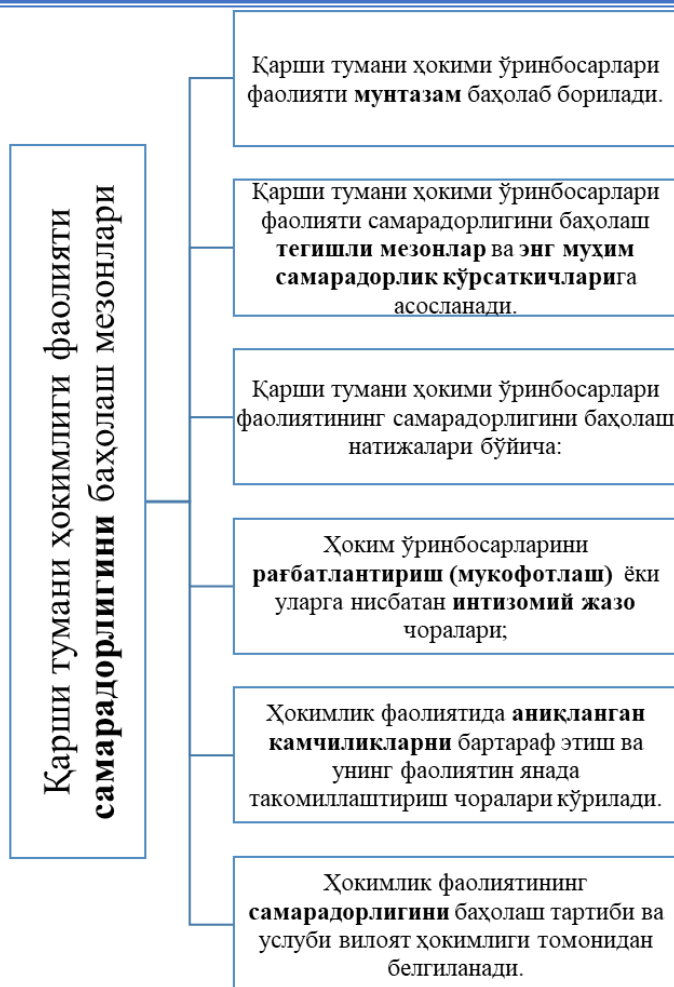
2022-2024 йилларда Қарши туманининг ижтимоий-иқтисодий ривожланиш кўрсаткичлари

Кўрсаткич номи	2022 йил	2024 йил	Ўсиш даражаси
Саноат соҳасида ўсиш суръати	121,1 %	107,8 %	109,9 %
Хизмат кўрсатиш соҳасида ўсиш суръати	110,4 %	111,1 %	129,9 %
Қишлоқ хўжалиги соҳасида ўсиш суръати	100,3 %	100,2 %	105,1 %
Қурилиш соҳасида ўсиш суръати	103,1 %	127,4 %	140,5 %
Ишсизлик даражаси	9,5	6,1 %	+3,4

Илмий тадқиқот объекти Қарши тумани ҳокимлиги ҳудудни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш чора-тадбирлари ижросини тизимли равишда амалга ошириш мақсадида ташкил этилган. Мақоми жиҳатидан давлат бошқаруви органи ҳисобланиб, ўз фаолиятида Қашқадарё вилояти ҳокимлигига бўйсунди.

Қарши тумани ҳокимлигининг ташкилий ва бошқарув тузилмаси, вазифалари ва ушбу вазифаларга эришишда раҳбар ходимлари асосий фаолиятини баҳолаш механизмининг амалдаги ҳолатини таҳлил қилиш лозим.

Қашқадарё вилояти ҳокимининг 2022 йил 15 майдаги 352-4-0-Q/22-сон қарорига мувофиқ “Туман (шаҳар) ҳокими ўринбосарларининг фаолиятини энг муҳим самарадорлик кўрсаткичлари асосида баҳолашнинг Вақтинчалик тартиби” тасдиқланиб, Қарши тумани ҳокими ўринбосарлари фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмининг мезонлари белгиланган (1-расм).



1-расм Қарши тумани ҳокими ўринбосарлари фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмининг мавжуд умумий мезонлари (Қарор, 2022)

1-расмда келтирилган Қарши тумани ҳокимлиги фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмида мезон ва кўрсаткичлар ижросини самарали таъминлаш албатта унинг раҳбар ходимлари (кейинги ўринларда - ҳоким ўринбосарлари) ҳисобланади. Туман ҳокимлиги фаолиятининг асосий мақсадларини таъминлашга эришишда асосий диққат ҳоким ўринбосарлари фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмининг услуби ва баҳолаш жараёнига қаратилиши лозим.

Раҳбар ходимларни баҳолаш усуллари – ташкилотнинг стратегик мақсадларига эришишда раҳбар кадрларнинг ҳиссасини ҳолис ва комплекс таҳлил қилиш, уларнинг касбий малакаси ҳамда шахсий сифатларини баҳолаш орқали истиқболли раҳбарларни аниқлашга хизмат қилувчи самарали бошқарув механизми ҳисобланади.

Раҳбар ходимларнинг ҳолисона баҳоланиши – уларнинг ташкилотдаги ўрни ва ролини белгилаш, юқори малака ва ишчанликка эга истиқболли раҳбарларни аниқлаш ҳамда касбий салоҳияти паст бўлган раҳбар ходимларни саралаб олиш имконини берувчи таҳлилий жараёндир. Ушбу баҳолаш механизми ташкилот фаолиятининг самарадорлигини ошириш ҳамда стратегик мақсад ва вазифаларга муваффақиятли эришишга хизмат қилади.

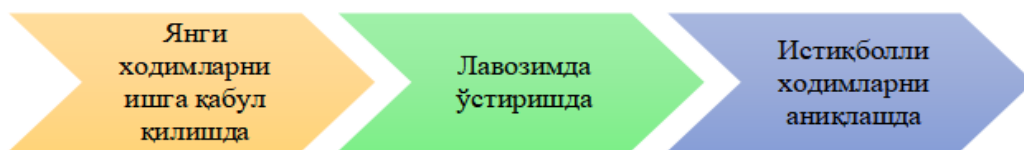
Статистик маълумотларга кўра, юқори салоҳиятга эга ходимларни аниқлашда компанияларнинг атиги 57 фоизи юқори потенциал ходимларни аниқлаш учун расмий жараёнга эга эканлиги, 24 фоизи эса норасмий усулларга таяниши ва 20 фоизи ҳеч қандай стандарт ёндашувга эга эмас. Шунингдек, ўртача ташкилотлар ўз раҳбарларининг 15 фоизини юқори салоҳиятли ва 21 фоизини юқори самарали деб ҳисоблашади (Annarose Neilferty, 2024).

Албатта, ҳар бир ташкилотнинг истиқболи салоҳиятли кадрларга боғлиқ бўлиб, белгиланган мақсадларга эришишда уларнинг самарадорлиги муҳим аҳамиятга эга.

Яна бир бошқа манбааларга кўра, ташкилотларнинг 72 фоизи янги ходимларни ишга қабул қилиш жараёнида, 62 фоизи лавозимда ўстиришда ҳамда 40 фоизи истиқболли ходимларни аниқлаш мақсадида баҳолаш усулларидадан фойдаланади (hrhelpline, 2016).

Ушбу статистик маълумот бўйича баҳолаш усуллари ташкилот учун кадрларни жой-жойига қўйиш масаласи каби қарорлар қабул қилишда долзарб эканлигини англатади.

Демак юқоридагилардан хулоса шуки, ташкилотда раҳбар ходимларни баҳолаш усулларидадан фойдаланиш йўналишлари бўйича қуйидаги 2-расмдаги турларга ажратиш мумкин.

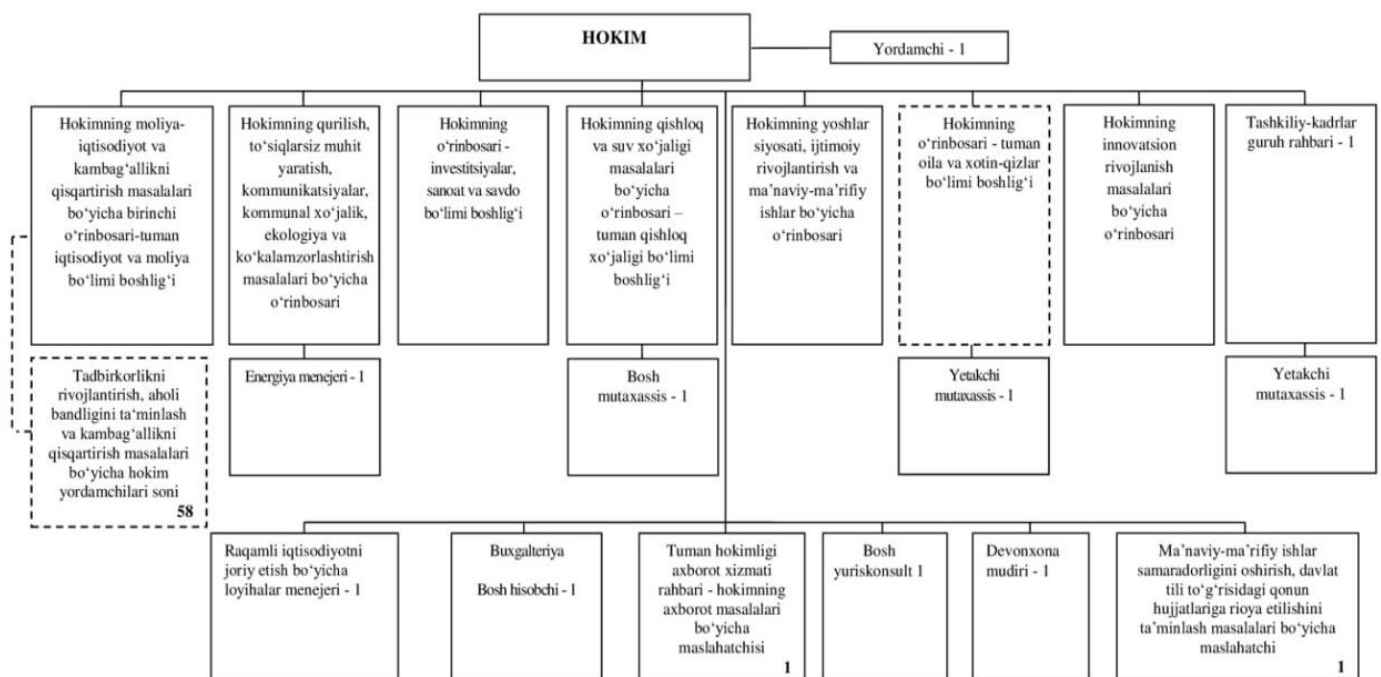


2-расм Ташкилот раҳбар ходимларини баҳолаш усулларидадан фойдаланиш йўналишлари

Ўтказилган тадқиқотлар бўйича Қарши тумани ҳокимлигида раҳбар ходимлар фаолияти натижаларини баҳолашда - KPI услубидан фойдаланиши аниқланди.

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимларининг бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмининг жорий ҳолатини таҳлил қилиш туман ҳокимлигининг 3-расмдаги ташкилий тузилмасини ўрганишни талаб этади.

**Qarshi tumani hokimligi boshqaruv apparati
TASHKILIY TUZILMASI**



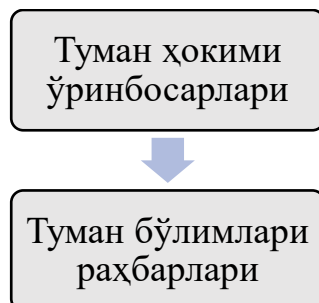
Boshqaruv xodimlarining cheklangan soni - 19 nafar

Tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi bandligini ta'minlash va kambag'allikni qisqartirish masalalari bo'yicha hokim yordamchilari soni - 58 nafar

3-расм Қарши тумани ҳокимлиги ташкилий тузилмаси

Қарши тумани ҳокимлиги бошқарув аппаратини ҳоким бошқаради ҳамда тегишли соҳалардаги масалалар бўйича ҳокимнинг ўринбосарлари ўзларига юклатилган вазифаларни бажаришади. Ҳоким ўринбосарлари раҳбар ходимлар ҳисобланишади.

Маҳаллий ижро этувчи ҳокимиятнинг қуйи бўғини ҳокимлик ҳисобланиб, вазирлик ва идораларнинг қуйи бўлинмаси ҳисобланадиган туман (шаҳар) бўлимлари ишини мувофиқлаштиради (4-расм).



4-расм. Қарши тумани ҳокимлиги бошқарув тизими тузилиши

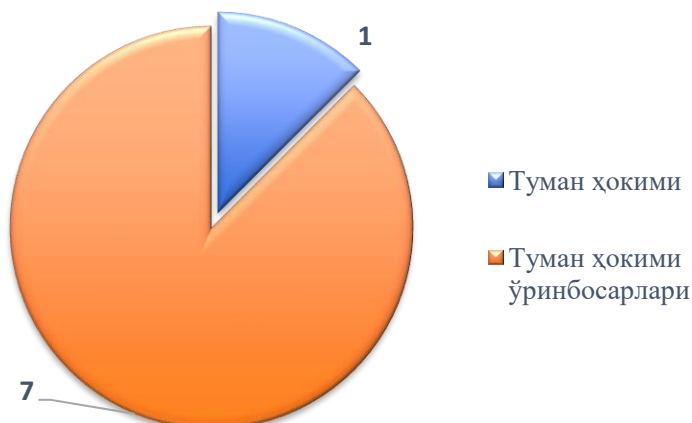
Бошқарувнинг иерархик поғоналаридан келиб чиқиб, ҳоким ўринбосарларининг бошқарув функцияларини таҳлил қиладиган бўлсак, юқори поғона ҳоким ўринбосарлари тактик вазифалар ижросини ташкил этиш, қуйи поғона раҳбарлари – оператив(тезкор) вазифалар ижросини хал этиш билан шуғулланадилар (2-жадвал).

2-жадвал

Бошқарув поғонаси даражаларидан келиб чиқиб раҳбар ходимлар иш вақтининг тақсимланиши (Йўлдошев ва бошқ., 2012)

№	Бошқарув поғонаси даражалари	Стратегик вазифалар %	Тактик вазифалар %	Оператив (тезкор) вазифалар %
1.	Юқори поғона	60 фоиз	25 фоиз	15 фоиз
2.	Ўрта поғона	20 фоиз	55 фоиз	25 фоиз
3.	Қуйи поғона	10 фоиз	25 фоиз	65 фоиз

Тадқиқот объекти Қарши тумани ҳокимлиги бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмини таҳлил қилиш мақсадида ҳозирги кунда туман ҳокимлигининг раҳбарлик лавозимидаги мавжуд штат бирликлари тўғрисидаги (5-расм) маълумотларни келтириб ўтамыз:



5-расм. Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимлари таркиби

Ҳозирги кунда Қарши тумани ҳокимлигида жами 8 та штат бирлигида раҳбарлик лавозимлари мавжуд. Шундан тадқиқот ишида фақат 6 нафар туман ҳокими ўринбосарлари лавозимлари бўйича ўрганишлар олиб борилади.

3-жадвал

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимлар фаолият самарадорлигини баҳолаш натижалари бўйича таҳлилий маълумот (2022-2024 йиллар)

Соҳаси	2022		2023		2024	
	рейтинг	ўрни	рейтинг	ўрни	рейтинг	ўрни
Вилоят бўйича туманлар ўртасидаги ўрни	94.3	6	96.2	1	96.4	10
Иқтисодиёт	98.8	10	95.1	4	100.0	1
Инвестиция	96.4	3	89.1	3	100.0	1
Қурилиш	95.0	11	100.0	1	99.2	3
Ёшлар	92.1	11	95.1	6	88.2	8
Хотин-қизлар	90.4	6	98.5	2	96.7	8
Қишлоқ хўжалиги	93.4	4	99.3	5	94.3	3

Манба: samaradorlik.uz электрон платформаси маълумотлари асосида тадқиқотчи томонидан ишлаб чиқилган.

3-жадвални таҳлил қиладиган бўлсак, 2022 йилда 6 та яхши натижа, 2023 йилда 1 та қониқарли, 4 та яхши ва 1 та аъло натижа (вилоят бўйича ушбу даврда 5 та аъло), 2024 йилда 4 та яхши натижа ва 2 та аъло натижаларни қайд этишган. Раҳбар ходимларни соҳалар кесимида таҳлил қиладиган бўлсак, иқтисодиёт ва инвестиция масалалари бўйича ҳоким ўринбосарлари фаолияти самарадорлиги ижобий натижани, аксинча ёшлар ва қишлоқ хўжалиги масалалари бўйича ўринбосарларда паст натижалар кузатилди.

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимларининг сўнгги уч йилдаги умумий рейтинг самарадорлиги ошган бўлсада, 2024 йилда вилоятдаги туман(шаҳар) ҳокимликлари ўртасидаги ўрни 4 поғонага пасайган. Шу билан бирга, раҳбар ходимларнинг фаолият самарадорлиги 2022 ва 2024 йилга нисбатан ўсиш кузатилиб, 2023 йилда туманнинг вилоятдаги энг юқори ўринни қайд этган.

Вилоятдаги ҳоким ўринбосарлари кесимида энг юқори натижалар таҳлилига кўра, 2023 йил якунида қурилиш масалалари бўйича ҳамда 2024 йил якунида иқтисодиёт ва инвестиция масалалари бўйича ўринбосарлари юқори 10 талик номинациясига киритилган.

Раҳбар ходимлар кесимида кўрадиган бўлсак, Қарши тумани ҳокимининг молия-иқтисодиёт ва камбағалликни қисқартириш масалалари бўйича биринчи ўринбосарини натижалари мисолида ўрганиб чиқилди.

4-жадвал

Қарши тумани ҳокимининг молия-иқтисодиёт ва камбағалликни қисқартириш масалалари бўйича биринчи ўринбосари Х.Р.Турдиевнинг самарадорлик кўрсаткичлари бўйича рейтинг натижаси (2024 йил якуни)

Энг муҳим самарадорлик кўрсаткичлари (KPI)	Ўлчов бирлиги	Режа	Амалда	Бажарилиши фоизда	Йиғма KPI натижаси
Жами:					100
Республика бюджетига ундирилган тушум	млрд сўм	71,7	72,5	100%	5
Маҳаллий бюджетига ундирилган тушум	млрд сўм	53,5	58,1	100%	30
Ташаббусли бюджет жамгармасига маблағ ўтказиш	млн сўм	8493	8493	100%	10
“Ёшлар дафтари”да белгиланган мақсадлар учун ажратилган маблағлар	млн сўм	1734,4	2155,1	100%	10
“Аёллар дафтари”да белгиланган мақсадлар учун ажратилган маблағлар	млн сўм	1703,8	2127,2	100%	10
Маҳаллаларда бандлиги таъминланган ишсизлар	нафар	5495	12365	100%	10
Ҳоким ёрдамчилари фаолиятининг самарадорлиги	%	85	89,5	100%	25

Манба: samaradorlik.uz электрон платформаси маълумотлари асосида тадқиқотчи томонидан ишлаб чиқилган.

Рейтинг натижалар таҳлиliga кўра, ҳоким ўринбосари томонидан 7 та KPI кўрсаткичининг барчаси “аъло” даражада бажарилиб, соҳани ривожлантириш бўйича натижадорликни оширишга хизмат қилган. Лекин, ҳоким ўринбосари учун ишлаб чиқилган самарадорлик кўрсаткичларига қўшимча сифатида туманнинг иқтисодий салоҳияти ва драйверлари инobatга олинмаган. Туманнинг асосан саноат ва қишлоқ хўжалиги соҳаларида ихтисослашганлиги ва ривожлантириш имкониятларидан келиб чиққан ҳолда KPI кўрсаткичларига қўшимча равишда қуйидагиларни белгилаш мумкин. Жумладан:

5-жадвал

Қарши тумани ҳокимининг молия-иқтисодиёт ва камбағалликни қисқартириш масалалари бўйича биринчи ўринбосари Х.Р.Турдиевнинг самарадорлик кўрсаткичларига қўшимча таклифлар

Янги KPI кўрсаткичи номи	Изоҳ
Аҳоли томорқаси ва деҳқон хўжаликлари ерларидан самарали фойдаланишни ташкил этиш;	Туманда асосий драйвер бўлган сабзавотчилик ва иссиқхона лойиҳаларини амалга ошириш орқали аҳоли даромадини ошириш
Иқтисодий ўсишга туртки берувчи “Драйвер” лойиҳаларни амалга ошириш (Зарбдор тажрибаси);	“Зарбдор тажрибаси” асосида саноат, савдо, хизмат ва замонавий агротехнологиялар соҳасида камида 5-7 тадан “драйвер” лойиҳалар ишлаб чиқилиши натижасида янги иш ўринлари яратилади.
Ўзини ўзи банд қилган фуқароларни кичик бизнес субъектларига айлантириш	Давлат томонидан имтиёзлар тақдим этилди. Ушбу имконият натижасида бюджетга қўшимча тушумлар тушиши таъминланади.

Тадқиқот давомида, Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш натижалари бўйича рағбатлантириш ҳолати таҳлил қилинди.

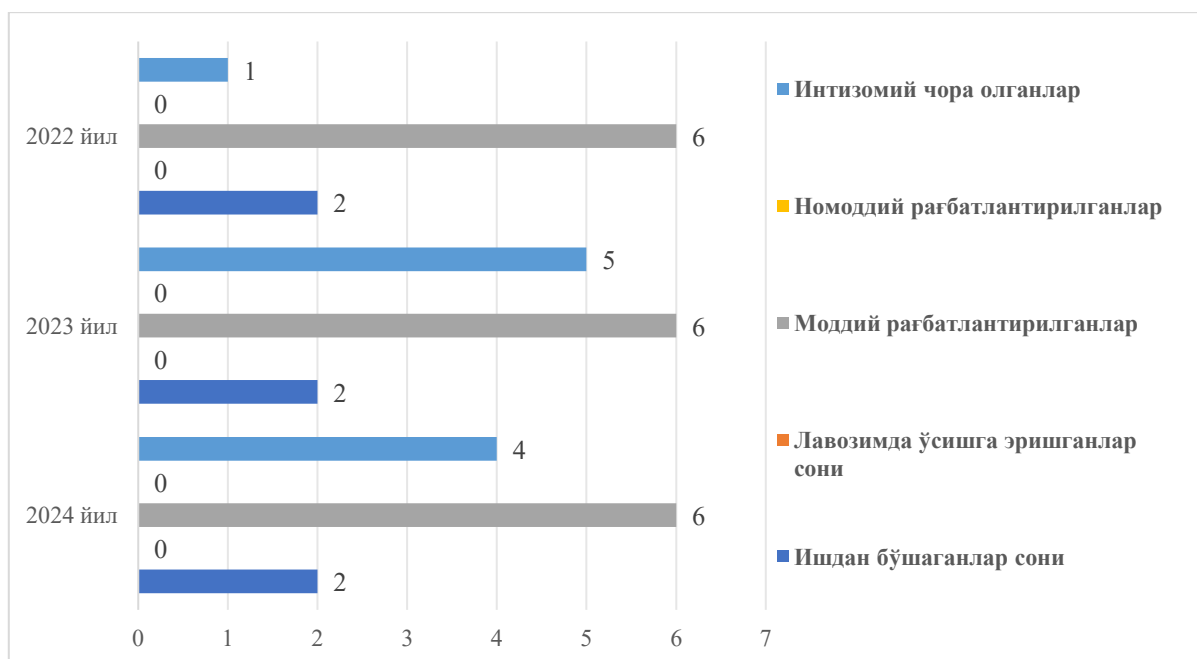
6-жадвал

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимлар фаолият самарадорлигини жорий баҳолаш натижалари якуни бўйича рағбатлантириш ва чоралар тўғрисида маълумот (2022-2024 йиллар)

Йиллар	Раҳбар ходимлар умумий сони	Ишдан бўшаганлар сони	Лавозимда ўсишга эришганлар сони	Иш жараёнида рағбатлантирилганлар (ёки интизомий чора қўлланганлар) сони		
				Моддий рағбатлантирилганлар	Номоддий рағбатлантирилганлар	Интизомий чора олганлар сони
2022	6	2	0	6	0	1
2023	6	2	0	6	0	5
2024	6	2	0	6	0	4

6-жадвалдан келиб чиқиб, Қарши тумани ҳокимлиги тизимида фаолият олиб борган раҳбар ходимларнинг ҳар йили ўртача 2 нафари турли сабабларга кўра ишдан кетган. Туман ҳокимлигида раҳбар ходимларни рағбатлантириш ҳолатини таҳлил қиладиган бўлсак, ҳар йили барча 6 нафар раҳбар ходимлар моддий рағбатлантирилган бўлса, номоддий рағбат қайд этилмаган. Ҳар йили ўртача 3 нафар раҳбар ходимлар бошқарув фаолиятида камчиликлар сабабли интизомий жазо чораси қўлланилган. Айниқса 2023 йилда тумандаги ҳоким ўринбосарлари рейтинги вилоятда юқори ўринни эгаллаган бўлсада интизомий жазо чораси ҳоким ўринбосарларининг 5 нафарига нисбатан қўлланган.

Юқорида келтирилган статистик маълумотларни йиллар кесимида ўсиш ёки камайиш динамикасини қуйидаги диаграмма орқали кўришимиз мумкин.



6-расм. Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимлари фаолият самарадорлигини баҳолаш натижалари таҳлили

6-расм маълумотларини таҳлил қиладиган бўлсак, 2022-2024 йиллар давомида Қарши тумани ҳокимлигида раҳбар ходимларининг кадрлар қўнимсизлик даражаси юқори эканлигини ҳамда туман лавозимида ўсиш қайд этилмаганлиги кузатилди. Бу эса жамоанинг уйғунлигига, корпоратив маданиятга салбий таъсир қилади, вақт ва бошқа ресурсларнинг ўсишига туртки бўлади. Шу билан бирга, маҳаллий ижро этувчи ҳокимият тизимидаги истиқболли раҳбар кадрлар билан ишлашни кўриб чиқиш ҳамда ҳокимликдаги баҳолаш услубиётини кўриб чиқиш ва натижада карьера модели бўйича хизмат поғонасида кўтарилишга таъсир кўрсатиши мумкин.

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимларини рағбатлантиришда асосан моддий рағбатлантириш тури қўлланилган бўлиб, моддий рағбат тури номоддий рағбат турига нисбатан жуда катта фарқни кўриш мумкин. Бунда раҳбар ходимларни фаолият натижалари асосан йилда икки марта ярим йиллик рейтинг ҳисобот натижалари асосида баҳоланиб, рағбатлантирилган.

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимларини баҳолаш натижалари бўйича рағбатлантириб борилиши Қашқадарё вилояти ҳокимининг 2022 йил 15 майдаги 352-4-0-Q/22-сон қарори билан белгиланган.

Қарши тумани ҳокимлиги раҳбар ходимларига устамалар тўлаш натижадорлигига боғлиқ равишда қуйидаги миқдорларда тўланади:

7-жадвал

Қарши тумани ҳокими ўринбосарларини моддий рағбатлантиришнинг мавжуд механизми (Қарор, 2022)

Баҳолаш натижаси	Рағбатлантириш тегишлича иш ҳақиға устамалар белгилаш ҳисобига
“Аъло”	100 фоиз
“Яхши”	50 фоиз

Манба: Қарши тумани ҳокимлигига оид жадвал, расм ва бошқа маълумотлар ҳокимлик маълумотлари асосида тадиқотчи томонидан тайёрланган.

Хулоса ва таклифлар.

Хулоса қилиб айтганда, раҳбар ходимлар бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизмининг замонавий услубиётлар ёрдамида ҳал қилиниши мумкин бўлган ҳақиқий вазифалари анча кенгроқ.

Ўзбекистонда маҳаллий ижро этувчи ҳокимият органлари раҳбар ходимлари фаолиятини баҳолаш тизимини такомиллаштириш натижасида давлат бошқарувининг самарадорлигини оширишга ижобий таъсир кўрсатиши мумкин.

Раҳбар ходимлар бошқарув фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини такомиллаштириш мақсадида қуйидаги таклифлар ишлаб чиқилди:

ташкilotнинг функция ва вазифасидан келиб чиқиб раҳбар ходимларни замонавий баҳолаш механизми ҳамда услубларига эҳтиёжини ўрганиш;

маҳаллий ижро этувчи ҳокимликлар раҳбар ходимларининг KPI кўрсаткичларини ишлаб чиқишда ривожланиш стратегиялари ва ҳудуднинг ижтимоий-иқтисодий ҳолатини тадқиқ қилиш орқали баҳолаш мезонларини такомиллаштириш;

давлат хизматчилари самарадорлигини оширишда инновацион ёндашувлар ва автоматлаштирилган баҳолаш тизимини жорий этиш.

Адабиётлар / Литература / Reference:

Annarose Heilferty (2024). 2024 High Performer and High Potential Development Report. [online] The Talent Strategy Group. Available at: <https://talentstrategygroup.com/2024-high-performer-and-high-potential-development-report> (дата обращения 23.04.2025).

hrhelpline (2016). Методы оценки и аттестации персонала в организации, образцы процедур скачать бесплатно. [online] Hrhelpline.ru. Available at: <https://hrhelpline.ru/attestatsiya-metody-otsenki-personala/> (дата обращения 24.04.2025).

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education. (дата обращения 21.05.2025).

Taylor, F.W. (1911) *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers. (дата обращения 21.05.2025).

Йўлдошев Н.Қ., Азларова М.М., Хўджамуратова Г.Й. (2012) Менежмент ва маркетинг асослари. Ўқув қўлланма. ТДИУ.

Қарор (2022) Қашқадарё вилояти ҳокимининг 2022 йил 15 майдаги 662/185636-сон қарори.

Фармон (2024) Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони, 20.12.2024 йилдаги ПФ-223-сон. <https://www.lex.uz/docs/7271094> (дата обращения 24.05.2025).