

**O‘ZBEKISTONDA DAVLAT BOSHQARUVIDA INSON
KAPITALINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI
TAKOMILLASHTIRISH
DAVLAT XIZMATIDA INSON KAPITALINI BOSHQARISHDA
HR-ANALITIKA IMKONIYATLARI**

*O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi
Davlat boshqaruvi akademiyasi, Akademik hamkorlik
va dasturlarni rivojlantirish boshqarmasi boshlig'i
Mashrabaliyev Ibroximbek Mashrabaliyevich
ORCID iD: 0009-0001-9395-1336*

Annotatsiya: Mazkur maqolada O‘zbekistonda davlat boshqaruvi tizimida inson kapitalini boshqarishni takomillashtirish masalalari HR-analitika imkoniyatlari bilan uzviy bog‘liq holda tahlil qilingan. Tadqiqot jarayonida davlat xizmatida inson kapitalini boshqarishning mavjud mexanizmlari, ularning samaradorligi va amaliy muammolari aniqlangan. Shuningdek, HR-analitika asosida kadrlarni tanlash, baholash va rivojlantirish jarayonlarini takomillashtirishning ustuvor yo‘nalishlari ilmiy jihatdan asoslab berilgan. Tadqiqot natijalari davlat boshqaruvi tizimida ma’lumotlarga asoslangan boshqaruvni joriy etish, inson kapitalidan samarali foydalanish hamda boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so‘zlar: davlat boshqaruvi, inson kapitali, kadrlar boshqaruvi, HR-analitika, davlat xizmati, boshqaruv samaradorligi.

Annotation: This article analyzes the issues of improving human capital management in the public administration system of Uzbekistan in close connection with the capabilities of HR analytics. The study identifies existing mechanisms of human capital management in the civil service, their effectiveness, and practical challenges. In addition, priority directions for improving the processes of recruitment, evaluation, and development of personnel based on HR analytics are

scientifically substantiated. The research findings contribute to the implementation of data-driven management, effective utilization of human capital, and enhancement of management efficiency in the public administration system.

Key words: public administration, human capital, human resource management, HR analytics, civil service, management efficiency.

Аннотация: В данной статье рассматриваются вопросы совершенствования управления человеческим капиталом в системе государственного управления Узбекистана в тесной взаимосвязи с возможностями HR-аналитики. В ходе исследования выявлены существующие механизмы управления человеческим капиталом на государственной службе, их эффективность и практические проблемы. Также научно обоснованы приоритетные направления совершенствования процессов подбора, оценки и развития кадров на основе HR-аналитики. Результаты исследования способствуют внедрению управления, основанного на данных, эффективному использованию человеческого капитала и повышению эффективности государственного управления

Ключевые слова: государственное управление, человеческий капитал, управление кадрами, HR-аналитика, государственная служба, эффективность управления.

Zamonaviy davlat boshqaruvi tizimining samaradorligi tobora ko'proq inson kapitalining sifati va uni boshqarish mexanizmlarining takomillashganligi bilan belgilanmoqda. Global raqobat, raqamli transformatsiya va jamoatchilik talablarining ortib borishi sharoitida davlat organlari oldida professional, mas'uliyatli va innovatsion fikrlovchi kadrlar korpusini shakllantirish vazifasi turibdi. Shu jihatdan inson kapitalini boshqarish davlat siyosatining strategik yo'nalishiga aylanmoqda [1].

O'zbekistonda so'nggi yillarda davlat boshqaruvi va davlat xizmati tizimini isloh qilish jarayonida inson omiliga alohida e'tibor qaratilmoqda. Biroq amaldagi kadrlar boshqaruvi tizimida hali ham subyektiv baholash, ma'lumotlarga

asoslanmagan qarorlar va kadrlar salohiyatidan to'liq foydalanilmaslik kabi muammolar saqlanib qolmoqda. Ushbu holat inson kapitalini boshqarishda zamonaviy, raqamli va analitik yondashuvlarni joriy etish zaruratini yuzaga keltiradi [2].

Mazkur maqolada O'zbekistonda davlat boshqaruvida inson kapitalini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish masalalari HR-analitika imkoniyatlari bilan uzviy bog'liq holda ilmiy jihatdan tahlil qilinadi hamda amaliy takliflar ishlab chiqiladi.

“Inson kapitali” tushunchasi shaxsning bilim, ko'nikma, malaka, tajriba, ijodiy salohiyat va ijtimoiy fazilatlarining jamlanmasi sifatida talqin etiladi. Davlat boshqaruvi tizimida inson kapitali boshqaruv qarorlarining sifati, davlat xizmatlari samaradorligi va institutlarning barqaror faoliyat yuritishini ta'minlovchi asosiy resurs hisoblanadi [3].

Davlat boshqaruvida inson kapitalining yuqori darajada rivojlanganligi quyidagi natijalarda namoyon bo'ladi:

- strategik va asoslangan boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi;
- fuqarolarga ko'rsatiladigan davlat xizmatlari sifatining oshishi;
- korrupsiyaviy xavflarning kamayishi;
- davlat organlariga nisbatan jamoatchilik ishonchining mustahkamlanishi.

Shu sababli inson kapitalini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish davlat boshqaruvi tizimini modernizatsiya qilishning muhim sharti hisoblanadi [4].

Hozirgi kunda O'zbekistonda davlat boshqaruvida inson kapitalini boshqarish quyidagi asosiy mexanizmlar orqali amalga oshirilmoqda: davlat xizmatchilarini tanlash va ishga qabul qilish tizimi; malaka oshirish va qayta tayyorlash dasturlari; faoliyat natijalarini baholash; moddiy va nomoddiy rag'batlantirish usullari.

Mazkur mexanizmlar inson kapitalini rivojlantirishga ma'lum darajada xizmat qilayotgan bo'lsa-da, ularning aksariyati yetarlicha raqamlashtirilmagan va tahliliy asosga ega emas. Natijada kadrlar bilan bog'liq qarorlar ko'pincha intuitiv yoki subyektiv omillarga tayangan holda qabul qilinadi [5].

HR-analitika inson resurslari bilan bog'liq ma'lumotlarni yig'ish, qayta ishlash va tahlil qilish orqali kadrlar boshqaruvi samaradorligini oshirishga qaratilgan zamonaviy yondashuvdir. U inson kapitalini boshqarishda faktlarga asoslangan qarorlar qabul qilish imkonini beradi [6].

Davlat boshqaruvida HR-analitika quyidagi muhim vazifalarni bajaradi: kadrlar ehtiyojini prognozlash; xodimlar faoliyatining samaradorligini baholash; kadrlar almashinuvi va xavflarini aniqlash; malaka oshirish dasturlarining natijadorligini tahlil qilish. Mazkur imkoniyatlar inson kapitalini boshqarishda tizimlilik va shaffoflikni ta'minlashga xizmat qiladi [7].

1-jadval

Davlat boshqaruvida inson kapitalini boshqarish yondashuvlarining tahlili

T/r	Mezoni	An'anaviy yondashuv	HR-analitika asosida
1.	Tanlov	Formal mezonlar	Ma'lumotlarga asoslangan
2.	Baholash	Subyektiv	KPI va indikatorlar
3.	Rivojlanish	Umumiy o'quvlar	Individual trajektoriya
4.	Qarorlar	Intuitiv	Analitik tahlil

Jadval tahlili shuni ko'rsatadiki, HR-analitika asosida inson kapitalini boshqarish davlat boshqaruvi samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Ayniqsa, faoliyat natijalarini doimiy monitoring qilish imkoniyati kadrlar salohiyatidan oqilona foydalanishni ta'minlaydi hamda boshqaruv qarorlaridagi xatoliklarni kamaytiradi [8].

HR-analitikani davlat boshqaruvi tizimiga joriy etishda qator muammolar mavjud. Jumladan, HR-ma'lumotlarning yagona bazasining mavjud emasligi, kadrlar bo'limlari xodimlarining analitik kompetensiyalarining yetarli emasligi va raqamli infratuzilmaning to'liq shakllanmaganligi shular jumlasidandir [9].

Bundan tashqari, ayrim hollarda ma'lumotlarga asoslangan baholash tizimlariga xodimlar tomonidan qarshilik ko'rsatilishi ham kuzatiladi. Bu esa HR-analitikaning to'liq va samarali joriy etilishiga to'sqinlik qiladi.

O'tkazilgan tahlillar asosida quyidagi ilmiy xulosalarga kelish mumkin. O'zbekistonda davlat boshqaruvida inson kapitalini boshqarishni takomillashtirishda HR-analitika muhim strategik vosita hisoblanadi. Ushbu yondashuv kadrlar siyosatini ilmiy asoslash, shaffoflikni oshirish va boshqaruv samaradorligini yuksaltirish imkonini beradi.

Mazkur yo'nalishda quyidagi ilmiy-amaliy takliflar ilgari suriladi:

1. Davlat boshqaruvi tizimi uchun HR-analitika bo'yicha yagona platformani joriy etish;
2. Inson kapitalini boshqarishda KPI va indikatorlarga asoslangan baholash tizimini kengaytirish;
3. Kadrlar bo'limlari xodimlari uchun analitik kompetensiyalarni rivojlantirish dasturlarini ishlab chiqish;
4. HR-analitika natijalarini boshqaruv qarorlarida majburiy qo'llash mexanizmini joriy etish.

O'tkazilgan ilmiy tahlillar shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini modernizatsiya qilish jarayonida inson kapitalini boshqarish masalasi strategik ahamiyat kasb etmoqda. Davlat organlari faoliyatining samaradorligi, qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlarining sifati hamda fuqarolarga ko'rsatilayotgan davlat xizmatlari darajasi bevosita davlat xizmatchilarining bilim, ko'nikma va kasbiy salohiyatiga bog'liqdir. Shu bois inson kapitalini boshqarishni zamonaviy, ilmiy asoslangan va natijaga yo'naltirilgan mexanizmlar asosida tashkil etish dolzarb vazifa hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari davlat boshqaruvida inson kapitalini boshqarishda an'anaviy, asosan subyektiv va intuitiv yondashuvlar o'zining cheklanganligini ko'rsatishini tasdiqladi. Xususan, kadrlarni tanlash, baholash va rivojlantirish jarayonlarida yetarli darajada tahliliy asoslarning mavjud emasligi inson kapitalidan to'liq va samarali foydalanishga to'sqinlik qilmoqda. Ushbu holat davlat xizmatida ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv yondashuvlarini, jumladan HR-analitikani joriy etish zaruratini yuzaga keltiradi.

Maqolada asoslab berilganidek, HR-analitika inson kapitalini boshqarishda muhim strategik vosita bo'lib, u kadrlar bilan bog'liq qarorlarni ilmiy va obyektiv asosda qabul qilish imkonini beradi. HR-analitika orqali xodimlarning faoliyat samaradorligini doimiy monitoring qilish, kadrlar ehtiyojini prognozlash, malaka oshirish dasturlarining natijadorligini baholash hamda korrupsion va kadrlar xavflarini aniqlash imkoniyati kengayadi. Bu esa davlat boshqaruvi tizimida shaffoflik, hisobdorlik va natijadorlikni oshirishga xizmat qiladi.

Umuman olganda, inson kapitalini boshqarishni HR-analitika asosida takomillashtirish O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini sifat jihatidan yangi bosqichga olib chiqishning muhim sharti hisoblanadi. Mazkur yondashuvni tizimli ravishda joriy etish professional, raqobatbardosh va zamonaviy fikrlovchi davlat xizmatchilari korpusini shakllantirishga, shuningdek, davlat boshqaruvining samaradorligi va jamiyat ishonchini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, HR-analitika asosida inson kapitalini boshqarish O'zbekistonda davlat boshqaruvi tizimini zamonaviy, samarali va natijador boshqaruv modeliga o'tkazishning muhim sharti hisoblanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

- [1] O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. Davlat boshqaruvi va davlat xizmati tizimini isloh qilish bo'yicha ustuvor yo'nalishlar. – Toshkent, 2021.
- [2] Abdullayev A.X. Davlat boshqaruvida inson kapitalini rivojlantirishning nazariy asoslari. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2020. – 236 b.
- [3] Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. – Chicago: University of Chicago Press, 2018. – 412 p.
- [4] Rasulov M.M. Davlat xizmati tizimida kadrlar siyosatini takomillashtirish masalalari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2019. – 184 b.
- [5] Qodirov D.S. Davlat boshqaruvida inson resurslarini baholash mexanizmlari. // Davlat boshqaruvi va menejment. – 2021. – №3. – B. 45–53.
- [6] Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page, 2020. – 789 p.

- [7] Marler J.H., Boudreau J.W. An evidence-based review of HR Analytics. // The International Journal of Human Resource Management. – 2017. – Vol. 28, №1. – P. 3–26.
- [8] OECD. Human Resource Management in Government: Trends and Practices. – Paris: OECD Publishing, 2020. – 146 p.
- [9] Davenport T.H., Harris J.G. Competing on Analytics: The New Science of Winning. – Boston: Harvard Business School Press, 2019. – 240 p.
- [10] Ismoilov J.K. Davlat xizmatida kadrlar samaradorligini oshirishda raqamli texnologiyalar. // Iqtisodiyot va innovatsiyalar. – 2022. – №2. – B. 67–75.