A photograph of a student in a classroom, seen from behind, with their right hand raised high. The student is wearing a dark blue polo shirt. In the background, other students are seated at desks, and a teacher is visible at the front of the room. The scene is brightly lit, suggesting a modern educational environment. The image is partially obscured by a blue geometric overlay at the bottom.

**RAZIKOVA LOLA  
TUYCHIYEVNA**

**ZAMONAVIY TA'LIM  
SHAROITIDA PEDAGOG  
SHAXSINING PROFESSIONAL  
KARYERASINI SHAKLLANTIRISH**

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI  
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
SOG'LIQNI SAQLASH VAZIRLIGI  
SAMARQAND DAVLAT TIBBIYOT UNIVERSITETI**



**RAZIKOVA LOLA TUYCHIYEVNA**

**ZAMONAVIY TA'LIM SHAROITIDA PEDAGOG SHAXSINING  
PROFESSIONAL KARYERASINI SHAKLLANTIRISH**



**TIBBIYOT KO'ZGUSI**

**Samarqand-2022-yil**

BBK: 74.58

UDK: 378.013.2

**Razikova L.T.** Zamonaviy ta'lim sharoitda pedagog shaxsining professional karyerasini shakllantirish: monografiya / **L Razikova L.T** – T.: IPU, 2022. – 112

Ushbu monografiyada pedagog shaxsining professional karyerasini shakllantirish va rivojlantirishning ilmiy-pedagogik asoslari, mutaxassislarning kasbiy karyerasini rivojlantirish bilan bog'liq muammolar va ularni bartaraf etishda rivojlangan xorijiy mamlakatlar tajribasi modeli ochib berilgan.

**Taqrizchilar:**

**Rizayev J.A.** - tibbiyot fanlari doktori, professor

**Rizayev I.I** - Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti Samarqand filiali "Gumanitar va ijtimoiy fanlar" kafedrası katta o'qituvchisi, falsafa doktori(PhD)

ISBN: 978-9943-8660-5-8

© Razikova L.T., 2022

©Tibbiyot ko'zgusi, 2022

MUNDARIJA

KIRISH.....	4
1-BOB. PEDAGOG XODIMLAR KARYERASI RIVOJLANISH JARAYONLARINING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI .....	6
1.1. Karyera tushunchasi, turlari, mohiyati, rivojlanish tarixi, yondashuvlari va xususiyatlari .....	6
1.2. Bozor muhiti sharoitida mutaxassislarning kasbiy karyerasini rivojlantirish bilan bog'liq muammolar.....	21
1.3. Muassasa xodimlari karyerasini boshqarishning rivojlangan xorijiy mamlakatlar tajribasi .....	28
2-BOB. ZAMONAVIY PEDAGOG SHAXSI KARYERASI RIVOJLANISHNING KONSEPTUAL ASOSLARI.....	43
2.1. Karyera rivojlanishi modellarining turlari .....	43
2.2. Shaxsiy karyera rivojlanishining nazariyalari va konsepsiyalari.....	52
2.3. Kasbiy karyera rivojlanishiga uslubiy yondashuvlar.....	65
3-BOB. KASBIY KARYERA RIVOJLANISHDA SHAXSNING PSIXOLOGIK- PEDAGOGIK XUSUSIYATLARI .....	77
3.1 Shaxsningy kasbiy rivojlanish shartlari .....	77
3.2. Davlat boshqaruvi organlari xodimlarining kasbiy va malakaviy o'sishini boshqarish tizimini takomillashtirish .....	93
3.3. Yangi O'zbekistonda inson resurslarini boshqarishning zamonaviy yo'nalishlari.....	98
UMUMIY XULOSALAR.....	106
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI.....	107
II. Asosiy adabiyotlar .....	108
III. Internet resurslar.....	111

## KIRISH

Globalashuv, axborotlashtirish va ishlab chiqarishning bugungi jamiyat talablariga javob beradigan ta'lim tizimining asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida raqobatbardosh kadrlar tayyorlash asosiy vazifalaridan biridir. Pedagog xodimlar mehnat madaniyatini, ichki iqlimni, ta'lim muassasasining faol bozor pozitsiyasini shakllantiradilar mahsulot va xizmatlarni yaratadilar. Amaliyot jarayoni shuni ko'rsatadiki, xodimlar har doim ham o'zlarining kasbiy rivojlanish imkoniyatlari va istiqbollarni bilishmaydi, ko'pincha tashkilot o'zlarining shaxsiy va kasbiy salohiyatidan samarali foydalanmaydi, ular u yoki bu turdagi ishlarni bajarishda xodimlarning haqiqiy qobiliyatlarini hisobga olmaydilar. Bu esa shaxsning kasbiy rivojlanishining psixologik va pedagogik jihatlarini, zamonaviy mehnatning real sharoitlari sharoitida o'rganish zarurligini tasdiqlaydi.

Prezidentimiz Shavkat Mirmonovich Mirziyoyev ta'kidlaganlaridek: "Bugungi kunda xalq farovonligini, odamlarning hayot darajasini har tomonlama oshirish, buning uchun yangi ish o'rinlari, daromad manbalarini yaratish, kambag'allikni qisqartirish, qishloq va shaharlarimizni obod qilish iqtisodiy strategiyamizning eng muhim yo'nalishlari hisoblanadi"<sup>1</sup>. Yurtimiz ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotida qo'lga kiritilayotgan yuksak natijalar, eng avvalo, yangidan-yangi zamonaviy tarmoq va ishlab chiqarish faoliyatlarining yo'lga qo'yilishi, buning ta'sirida mamlakatimiz iqtisodiy salohiyatining ahamiyatli darajada kengayib borayotganligi, yaratilayotgan mahsulot va ko'rsatilayotgan xizmatlar turlarining ko'payib, takomillashib borishi, bir so'z bilan aytganda, jamiyatimizning yangicha mazmun va sifatga ega bo'lib borishida mustaqil taraqqiyot yo'lining to'g'ri tanlanganligi, amalga oshirilayotgan siyosatning har tomonlama asoslanganligi hamda xalqimizning fidokorona mehnati eng muhim va asosiy omillar sifatida xizmat qilmoqda.

Demokratik mamlakat samarali davlat apparatisiz, zamonaviy ta'lim muassasasi, yetuk, malakali, pedagog kadrlarsiz mavjud bo'la olmaydi. Buni istalgan rivojlangan mamlakat tajribasida ko'rish mumkin. Ta'lim tizimi mamlakatni boshqarish tizimida muhim o'rin egallaydi. Ta'lim muassasalari davlat idoralarining vakolatlarini amalga oshirish bo'yicha professional faoliyat yurituvchi kadrlarni tayyorlaydi.

<sup>1</sup> <https://yuz.uz/uz/news/prezident-shavkat-mirziyoev-yangi-ozbekiston-gazetasiga-intervyu-berdi>

Bu faoliyat ham mazmunan, ham shaklan farqlanadi, lekin ularni bir maqsad - xalqning turmushini yaxshilash yo'li birlashtiradi. Mamlakatning rivojlanish sur'atlari ham, islohotlar samarasi ham, odamlarning hayot sifati ham, aholining kayfiyati ham ushbu faoliyatga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq.

Karyera olimlar tomonidan inson hayotining barcha sohalarini qamrab oluvchi murakkab ijtimoiy-psixologik hodisa sifatida, sub'ektning kasbiy va shaxsiy rivojlanishi, kasbiy o'sishi jarayoni sifatida, butun hayot yo'lida nafaqat professional, balki insonning shaxsiy salohiyatini ham to'liq, har tomonlama ochib berishga hissa qo'shadi.

Zamonaviy pedagog shaxsining kasbiy rivojlanishi ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarni dinamik texnologiyalashtirish va axborotlashtirish sharoitida amalga oshiriladi, bu esa muayyan ish sharoitlarida kasbiy bilim va ko'nikmalarni talablarga muvofiq muntazam ravishda takomillashtirish asosida kasbiy faoliyatni amalga oshirish zarurligini ta'minlaydi.

Monografiya oliy o'quv yurtlari o'qituvchilari, professional ta'lim muassasalarining pedagog xodimlari, ilmiy muassasalar o'qituvchilari, doktorantlar va kasbiy rivojlanish muammolari bilan qiziqqan har bir kishi uchun foydali bo'lishi mumkin.

# I-BOB. PEDAGOG XODIMLAR KARYERASI RIVOJLANISH JARAYONLARINING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI

## 1.1. Karyera tushunchasi, turlari, mohiyati, rivojlanish tarixi, yondashuvlari va xususiyatlari

So'nggi yillarda mehnat bozoridagi tub o'zgarishlar munosabati bilan insonning karyeraga erishish imkoniyatlari sezilarli darajada o'zgardi. Agar ilgari karyera shartlari ichki mehnat bozori tomonidan uzoq muddatli, kafolatlangan bandlik, ko'tarilishning muntazamligi va bashorat qilinishi, kasbga va tashkilotga sodiqlik nazarda tutilgan bo'lsa, endi bu jarayonlarni tashqi bozor belgilaydi.

Qisqa muddatli shartnomalar tuzish, to'liq bo'lmagan ish kuni, faoliyatning bir nechta sohalarida va bir nechta tashkilotlarda ishga joylashish kabi faoliyat turlari shaxs karyerasini boshqarish imkoniyatlari ortib bormoqda. Bozor sharoitida karyera samarali o'zini-o'zi anglashi, professional kasbiy harakatlar va funksiyalarni bajarishda professionallikni, o'z navbatida, zamonaviy shaxsning kasbiy o'sishining tegishli psixologik va pedagogik jihatlarini chuqur o'rganishni talab qiladi.

«Karyera» tushunchasi nisbatan yaqinda qo'llanila boshlandi. Biroq, «mansab» tushunchasi va uning tarkibiy qismlarining ma'nosining yagona talqini hali ishlab chiqilmagan. «Karyera» atamasi ko'p ma'noga ega.

“Karyera” tushunchasi turli xil ma'nolarga ega: tanlagan kasbida oldinga siljish, yuqori maqomga erishish, o'z qobiliyatini rivojlantirish, kasbiy tajriba orttirish va hokazo. Zamonaviy inson resurslarini boshqarish nazariyasida karyera deganda - ish bilan bog'liq tajribasi va mehnat faoliyati davomida insonning pozitsiyasi va xatti-harakatlaridagi individual ongli o'zgarishlar tushuniladi<sup>2</sup>.

Karyeraning maqsadlari:

- faoliyatning bir turi bilan shug'ullanish yoki o'z qadr-qimmatiga mos keladigan, axloqiy qoniqish beradigan mavqega ega bo'lish;
- ma'lum darajada mustaqillikka erishishga imkon beradigan kasbda yoki lavozimda ishlash;
- yuqori ish haqi olishga imkon beradigan ish yoki lavozimga ega bo'lish;

<sup>2</sup> Nazarova F.N. "Personalni boshqarish" o'quv qo'llanma. // «IQTISOD-MOLIYA». – Toshkent, 2016. – B. 135.

- faol o'rganishni davom ettirishga imkon beradigan ish yoki lavozimga ega bo'lish;

- shaxsning qobiliyatini oshiradigan pozitsiyani egallash.

O.Bogatirova karyerani ishlab chiqarish, mulk yoki ijtimoiy sohada egallagan darajalar ketma-ketligini aks ettiruvchi kasbiy faoliyat hodisasi sifatida belgilaydi.

G'arbda "karyera" tushunchasi keng tarqalgan (masalan, AQShda kasbga yo'naltirish ko'pincha "karyera psixologiyasi" deb ataladi. Rossiya davlatida "karyera" so'zini qo'llash an'anasi mavjud - bu ma'lum bir faoliyat turidagi muvaffaqiyatli jarayondir). Amerika an'alarida karyera (Dj.Superming fikricha) "inson hayoti davomida bajaradigan rollarning ma'lum ketma-ketligi va kombinatsiyasi" (bola, talaba, ishchi, fuqaro, er, uy bekasi, ota). Dj. Super karyerani bir necha nuqtai nazardan ko'rib chiqadi:

-iqtisodiy nuqtai nazardan karyera - mulkiy ierarxiyada shaxs egallagan va u yoki bu faoliyat natijasida olib keladigan daromad darajasi bilan o'lchanadigan lavozimlar ketma-ketligi;

- sotsiologik nuqtai nazardan karyera - bu har bir rolning tabiati, uni bajarish usuli va bu rolni bajarish holatining tabiati bilan qandaydir bog'liq shaxs tomonidan bajariladigan hatti-harakatlar ketma-ketligi, shaxsning ijtimoiy harakatchanligini aks ettiruvchi oldingi va keyingi rollari;

-psixologik nuqtai nazardan karyera - shaxs tomonidan bajariladigan rollari, ularning tanlovi, muvaffaqiyati, qisman munosabatlari, qiziqishlari, qadriyatlar, ehtiyojlar, qisman oldingi tajriba va kelajakdagi umidlar bilan belgilanadi.

Ta'kidlash joizki, insonning karyera muvaffaqiyatini nafaqat moddiy qadriyatlar, balki ma'naviy qadriyatlar ham belgilaydi.

Bir qator mualliflar karyerani pedagogik tadqiqotlar uchun qimmatli bo'lgan individual rivojlanish g'oyalari nuqtai nazaridan ko'rib chiqadilar. Shu nuqtai nazardan qaraganda, X.Dessler karyerani shaxsning kasbiy yo'li sifatida qaraydi va u bu jarayonda rivojlanishini ta'kidlaydi.

V.Dyatlov karyerani muvaffaqiyatga erishish uchun motivatsiya, o'zini-o'zi bilish, muvaffaqiyat va fidoyilik, rasmiy zinapoya orqali ko'tarilish, o'zini tuta bilish va samaradorlik, ya'ni ijtimoiy tan olinishi bilan birga bo'lgan muvaffaqiyatli o'zini-o'zi anglash jarayoni sifatida belgilaydi.



Kasbiy martaba ma'lum bir xodimning kasbiy faoliyati jarayonida rivojlanishning turli bosqichlaridan o'tishi bilan tavsiflanadi. Tashkilot ichidagi karyerada xodimning rivojlanish bosqichlarining ketma-ket o'zgarishi bitta tashkilotda sodir bo'lishi bilan tavsiflanadi. Tanlangan faoliyat sohasi bo'yicha kadrlarni muntazam ravishda ko'tarish, rejalashtirish jarayonining o'zaro ta'sirini va kerakli natijalarga erishish vositalarini aniqlashni o'z ichiga oladi. Karyerani rejalashtirayotganda xodim tashkilotga qabul qilingan paytdan boshlab va kutilayotgan ishdan bo'shatilishidan oldin tashkilot va xodimlar o'rtasida o'zaro aloqani ta'minlash kerak, shuningdek, xodimning muntazam ravishda lavozimda ko'tarilishini tashkil etish kerak<sup>3</sup>. Xodim uchun bu unga kasbiy o'sish va turmush darajasini oshirish imkoniyatini beradigan tashkilotdagi ishdan yuqori darajada qoniqish darajasi hamda kelajakdagi kasbiy faoliyatga maqsadli tayyorgarlik ko'rish imkoniyatini anglatadi.

Karyera (mavqe) – bu personalning o'z mehnat istiqboli to'g'risidagi subyektiv ravishda anglab yetilgan fikr-mulohazalari, o'zini-o'zi namoyon qilish va mehnatdan qoniqish hosil qilish borasida kutilgan yo'llaridir. Kishining ishdan tashqari hayoti karyeraga ma'lum darajada ta'sir qiladi, bu karyeraning ma'lum qismi hisoblanadi. Karyera tushunchasi tashkiliy pog'ona bo'ylab uzluksiz va doimiy ravishda yuqoriga harakat qilib borishni anglatmaydi<sup>4</sup>.

Karyera – bu insonning mehnat qilish bilan bog'liq hayoti mobaynidagi ish tajribasi va faoliyatini anglab yetilgan mavqei va xulq-atvoridir.

Karyeraning ikki turi bo'ladi:

- kasb karyerasi;
- tashkilot ichidagi karyera.

Kasb karyerasi shu bilan ajralib turadiki, muayyan bir xodim o'zining kasbiy faoliyati jarayonida rivojlanishning turli bosqichlaridan o'tadi, ya'ni ta'lim olish, ishga kirish, kasb-hunar sohasida o'sish, o'ziga xos kasbiy qobiliyatlarini qo'llab-quvvatlash, pensiyaga chiqish.

Tashkilot ichidagi karyera - u xodimning bir tashkilot doirasida rivojlanish bosqichlarining izchillik bilan almashishi hisoblanadi. Tashkilot ichidagi karyera ikkita asosiy yo'nalishda bo'ladi:

<sup>3</sup> Egorshin A.P. Xodimlarni boshqarish. Darslik. // A.P. Egorshin / N. Novgorod: NIMB, 2018 yil.

<sup>4</sup> Zaykina K.A., Yunusboeva V.F. Xodimlarni boshqarishning rasmiy va norasmiy usullari jamoada mahsuldorlikni oshirish usuli sifatida [Elektron manba]: Elektron ilmiy va amaliy davriy "Iqtisodiyot va jamiyat" -2019.

vertikal yo'nalish – tarkibiy pog'onaning yuqoriroq darajasiga ko'tarilishi tushuniladi;

gorizontal yo'nalish – faoliyatning boshqa funksional sohasiga o'tkazishni yohud pog'onadagi muayyan xizmat rolini bajarishni nazarda tutadi. Karyerani rejalashtirish va amalga oshirishning asosiy vazifasi kasbiy va tashkilot ichidagi karyeralarning o'zaro ta'sirini ta'minlashdir. Bu ta'sir qator vazifalarni hal qilishni nazarda tutadi:

–tashkilot maqsadlari bilan ayrim xodim maqsadlarining o'zaro bog'liqligiga erishish;

–karyerani rejalashtirishning muayyan xodimga qaratilishini ta'minlash, bundan maqsad o'ziga xos ehtiyojlari va vaziyatlarini hisobga olishdir;

–karyerani boshqarish jarayonining oshkoraligini ta'minlash;

–“karyeraning boshi berk ko'chalari”ga barham berish, amalda ularda xodimning rivojlanishi uchun imkoniyat yo'q bo'ladi;

–karyerani rejalashtirish jarayoni sifatini oshirish;

–muayyan karyeraga doir qarorlarni hal qilishda foydalaniladigan xizmat sohasida o'sishning ko'rgazmali va idrok etiladigan mezonlarini shakllantirish;

–personalning karyeraga bo'lgan layoqatini o'rganish;

–noreal umidlarni qisqartirish maqsadida xodimlarning karyeraga intilishiga asosli baho berishni ta'minlash;

–xizmat sohasida o'sish yo'llarini aniqlash.

Inson karyeraning turli bosqichlarida turli ehtiyojlarini qondiradi. Dastlabki bosqich maktabda o'qishni, o'rta va oliy ma'lumot olishni o'z ichiga oladi hamda 25 yoshgacha davom etadi. Shundan keyin rivojlanish bosqichi boshlanadi, u tahminan besh yil - 25 yoshdan 30 yoshgacha davom etadi. Bu davrda xodim tanlangan kasbini o'zlashtirib oladi, zarur ko'nikmalar hosil qiladi, uning malakasi shakllanadi, o'z-o'zini namoyon qilishi sodir bo'ladi va mustaqillik o'rnatishga ehtiyoj paydo bo'ladi.

Ko'tarilib borish bosqichi odatda 30 yoshdan 45 yoshgacha davom etadi. Bu davrda malakaning ortishi, xizmatda ko'tarilish yuz beradi. Saqlanib qolish bosqichi erishilgan natijalarni mustahkamlash harakatlari bilan ajralib turadi va 45 yoshdan 60 yoshgacha davom etadi. Malakaning yuqori cho'qqisiga erishiladi, faol g'ayrat va maxsus ta'lim olish tufayli malaka yanada takomillashadi, xodim o'z bilimlarini yoshlarga berishga qiziqib qoladi.

Yakunlanish bosqichi 60 yoshdan 65 yoshgacha davom qiladi. Bu davrda odam pensiya to'g'risida o'ylay boshlaydi va ketishga tayyorgarlik ko'radi. Ohirgi pensiya bosqichidan bu tashkilotdagi karyera tugaydi.

Karyera bosqichi	Yosh davri	Karyeraning qisqacha tavsifi	Motivatsiya xususiyatlari (Masloug ko'ra)
Dastlabki	25 yoshgacha	Ishga tayyorlash, faoliyat sohasini tanlash	Xavfsizlik, ijtimoiy tan olish
Rivojlanish	30 yoshgacha	Ishni o'zlashtirish, kasbiy mahoratni rivojlantirish	Ijtimoiy tan olish, mustaqillik
Rag'batlantirish	45 yoshgacha	Malaka oshirish	Ijtimoiy tan olish, o'zini anglash
Tugatish	60 yildan keyin	Pensiyaga tayyorgarlik, o'z smenasini topish va o'qitish	Saqlash ijtimoiy tan olinishi
Pensiya	65 yildan keyin	Boshqa faoliyat bilan shug'ullanish	Faoliyatning yangi yo'nalishida o'zini namoyon qilishni izlash

**Xizmat karyerasini boshqarish.** Ishga qabul qilinayotgan pedagog xodim mehnat bozorini yaxshi bilib olishi lozim. U mehnat bozorini bilmasdan turib o'ziga birinchi qarashda ma'qul bo'lib ko'ringan ishga kirib qo'yishi mumkin. Kishi mehnat bozorini yaxshi biladi, o'z mehnatini sarflaydigan istiqbolli sohani qidiradi va o'z bilimi hamda o'quvlariga mos keladigan ish topish qiyinligini bilib oladi, chunki bu sohada ishlamoqchi bo'lganlar juda ko'p bo'ladi, natijada kuchli raqobat vujudga keladi va shunda karyeraga erishishadi. Karyeraning maqsadi biror sababda namoyon bo'ladi, xodim ana shu sababga ko'ra aniq ishga ega bo'lishni, lavozimlarning iyerarxik zinapoyasida muayyan pog'onani egallashni istaydi. Karyeraning maqsadlari yosh o'tishi bilan almashinib boradi.

Karyerani boshqarish ishga qabul qilish chog'idan boshlanadi. Pedagogni ishga qabul qilayotib, ish beruvchi muassasaning talablari bayon qilingan savollar beradi. Masalan, ishga kirayotganlarning ish beruvchiga beradigan ayrim savollarini aytib o'tamiz:

- muassasaning yosh mutaxassislariga nisbatan falsafasi qanday?
- muassasaning rivojlanish istiqbollari qanday?

– muassasada ishdan tashqari vaqtlarda ishlash yo'lga qo'yilganmi?

– muassasadagi mehnatga haq to'lash tizimlari qanday?

– muassasa o'zining bolalar davolash-sog'lomlashtirish muassasalariga egami?

– yuqoriroq lavozimlarga ko'tarilish imkoniyatlari qanday?

– ta'lim olish, malakani oshirish yoki qayta tayyorlanish uchun shart-sharoitlar yaratib beriladimi?

– lavozimlar qisqaradimi?

– mabodo qisqarishga tushib qolsam ishga joylashishda tashkilotning yordam berishiga umid qilishim mumkinmi?

– nafaqa fondining shakllanish prinsiplari qanday, nafaqaning miqdorlarichi va x.k.

Shuni ta'kidlash kerakki, karyera o'ziga xos harakatlantiruvchi motivlarga ega bo'lib, ular asosida pedagoglar aniq maqsadlarga erishish uchun faol harakatlar qiladilar.

Bunday motivlarga quyidagilar kiradi:

➤ **avtonomiya.** Insonning mustaqillikka intilishi, hamma narsani o'z vaqtida qilish qobiliyati boshqariladi. Muassasa ichida u yuqori lavozimlarga, maqomga, obro'ga, har kim hisoblashishga majbur bo'lgan xizmatlarga erishadi;

➤ **funksional kompetentsiya.** Inson o'z sohasining eng yaxshi mutaxassisi bo'lishga va eng qiyin muammolarni hal qilishga intiladi, buning uchun professional o'sishga e'tibor qaratadi, professional bosqichdan ko'tariladi. Bunday odamlar asosan narsalarning moddiy tomoniga befarq bo'lishadi, lekin ular ma'muriyat va hamkasblar tomonidan tashqi tan olinishini juda qadrlashadi;

➤ **xavfsizlik va barqarorlik.** Pedagoglarning faoliyati muassasadagi o'z mavqeini saqlab qolish va mustahkamlash istagi bilan boshqariladi, shuning uchun ularning asosiy vazifasi bunday kafolatlarni ta'minlaydigan lavozimga ega bo'lishdir;

➤ **boshqaruv malakasi.** Shaxsni hokimiyatga, yetakchilikka, yuksak lavozim, unvon, maqom belgilari, muhim va mas'uliyatli ish, yuqori maosh, imtiyozlar, rahbariyatning tan olinishi, rasmiy zinapoya orqali tez ko'tarilish bilan bog'liq muvaffaqiyatga erishish istagi boshqariladi;

➤ **tadbirkorlik ijodkorligi.** Pedagoglarni yangi narsalarni yaratish yoki tashkil etish, ijodiy mehnat qilish istagi boshqaradi.

Shuning uchun ular uchun mansabning asosiy motivi tegishli lavozim bilan ta'minlangan zarur kuch va erkinlikni qo'lga kiritishdir;

➤ **ustuvorlik zarurati.** Pedagog har doim va hamma joyda birinchi bo'lish, hamkasblaridan "o'tib ketish" uchun martaba sari intiladi;

➤ **turmush tarzi.** Pedagog o'z oldiga shaxs va oilaning ehtiyojlarini birlashtirib, masalan, harakat erkinligini, vaqtini boshqarishni va hokazolarni ta'minlaydigan qiziqarli, yetarlicha yaxshi haq to'lanadigan ishga joylashish vazifasini qo'yadi. Agar insonning oilasi bo'lmasa, u holda mazmunli mehnatga, uning xilma-xilligiga ustuvorliklar beriladi;

➤ **moddiy farovonlik.** Pedagoglarni yuqori ish haqi yoki boshqa mukofot omillari bilan bog'liq lavozimga ega bo'lish istagi boshqaradi;

➤ **sog'lom sharoitlarni ta'minlash.** Xodim bunday sharoitda xizmat vazifalarini bajarishni o'z ichiga olgan lavozimga ega bo'lish istagini boshqaradi.

Yoshi va malakasining oshishi bilan karyera motivatsiyasi odatda o'zgaradi. Karyera turlari turli yondashuvlarga ko'ra tasniflanadi. Muassasa ichidagi karyera shunday ajralib turadiki, bunda ma'lum bir xodimning kasbiy faoliyati ya'ni o'qitish, kasbiy o'sish, shaxsiy kasbiy qobiliyatlarni qo'llab-quvvatlash va rivojlantirish, nafaqaga chiqish kabi barcha bosqichlaridan o'tishni o'z ichiga oladi. Muayyan xodim ushbu bosqichlarni bir tashkilot ichida ketma-ket bosib o'tadi.

Bu karyera ixtisoslashgan yoki ixtisoslashtirilmagan bo'lishi mumkin.

**Ixtisoslashgan karyera** - ma'lum bir xodim o'z kasbiy faoliyati jarayonida bitta va turli tashkilotlarda ketma-ket turli martaba bosqichlarini bosib o'tishi bilan tavsiflanadi, lekin u ixtisoslashgan kasb va faoliyat sohasi doirasida amalga oshiriladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, Yaponlar yaxshi pedagog alohida funksiyadan emas, balki istalgan ishlab chiqarish sohasida ishlay oladigan mutaxassis kadrlar tayyorlaydigan bo'lishi kerakligiga qat'iy ishonadilar. Karyera zinapoyasiga ko'tarilib, odam uch yildan ortiq vaqt davomida bitta lavozimda qolmasdan ta'limga turli taraflama qarash imkoniyatiga ega bo'lishi kerak.

**Vertikal karyera** - bu biznes karyera tushunchasi bilan bog'liq bo'lgan karyera turi, chunki bu holda ko'tarilish eng asosiy maqsadga

aylanadi. Vertikal karyera - bu tarkibiy ierarxiyaning yuqori darajasiga ko'tarilish (yuqoriroq ish haqi bilan birga lavozimda ko'tarilish).

**Gorizontal karyera** - faoliyatning boshqa funksional sohasiga o'tishni yoki tashkiliy tuzilmada qat'iy rasmiy tuzilmaga ega bo'lmagan darajada ma'lum bir rasmiy rolni bajarishni (masalan, rahbar rolni bajarishni) o'z ichiga olgan martaba turi. Gorizontal karyera oldingi darajadagi vazifalarni kengaytirish yoki murakkablashtirishni ham o'z ichiga olishi mumkin. Gorizontal karyera tushunchasi muassasada ierarxiyasida majburiy va doimiy harakatni anglatmaydi.

**Bosqichli karyera** - gorizontal va vertikal karyera turlarining elementlarini birlashtirgan karyera turi. Xodimlarni rag'batlantirish vertikal o'sishni gorizontal o'sish bilan almashtirish orqali amalga oshirilishidir. Bu sezilarli darajada samara beradi. Ushbu turdagi karyera juda keng tarqalgan bo'lib, ham ichki, ham tashkilotlararo shakllarni o'z ichiga olishi mumkin.

**Yashirin karyera** - bu boshqalar uchun kam tushunarli bo'lgan karyera turi. U muassasadan tashqarida keng biznes aloqalariga ega bo'lgan kam miqdordagi xodimlar uchun mavjuddir. Markazga asoslangan karyera tashkilot rahbariyatining o'zagi tomon harakatni anglatadi. Masalan, pedagog xodimni boshqa xodimlar uchun mavjud bo'lmagan yig'ilishlarga taklif qilish, rasmiy va norasmiy xarakterdagi yig'ilishlar, xodimning norasmiy ma'lumot manbalariga kirish huquqi, maxfiy murojaatlar va ba'zi muhim boshqaruv topshiriqlari shular jumlasidan. Bunday xodim tashkilotning bo'linmalaridan birida oddiy lavozimni egallashi mumkin, ammo uning ish haqi darajasi egallab turgan lavozimidagi ish uchun haq to'lashdan sezilarli darajada oshadi.

Gorizontal va vertikal karyera o'rtasida ham farq bor.

Gorizontal karyera - bu kasbiy mahoratning o'sishi. U ikki yo'nalishda rivojlanishi mumkin: chuqurlashtirish va kengaytirish. Birinchi variantda pedagog murakkabroq ish shakllarini o'zlashtirishga harakat qiladi va natijada boshqa mutaxassislar qila olmaydigan bunday operatsiyalarni bajarishga qodir bo'ladi. Shu bilan birga, u ham rahbariyat, ham ishdagi hamkasblar tomonidan hurmat qozonadi va qadrlanadi. Agar u o'zining kasbiy imkoniyatlarini kengaytirsam, u o'z kasbiga yaqin kasblarni egallashi mumkin, bu esa boshqalardan mustaqillik va ishlarni bajarishda ko'p qirralilikni oshiradi. Bu yo'l rahbariyat va hamkasblar tomonidan ham olqishlanadi. Gorizontalga qo'shimcha ravishda, vertikal karyera yoki ma'muriy karyera ham

mavjud - bu ishni tashkil etish qobiliyati bilan bog'liq lavozimdagi o'sish. Kasblar bo'yicha karyera muvaffaqiyatini belgilaydigan fazilatlarga:

-ta'lim;

-tizimli va analitik fikrlash, vaziyatning rivojlanishini bashorat qilish, qaror natijalarini bashorat qilish, keng miqyosda va ayni paytda real fikrlash qobiliyati;

-muloqot qobiliyatlari, samarali shaxslararo o'zaro munosabat ko'nikmalari, tushunarlik, boshqa odamlarga psixologik ta'sir ko'rsatish qobiliyati;

-o'z-o'zini tartibga solishning yuqori darajasi, o'z ruhiy holatini boshqarish qobiliyati, rivojlangan o'zini tuta bilish, stressga chidamlilik;

-faollik, qat'iyatlilik va qarorlar qabul qilishga e'tibor qaratish, nostandart muammo va vazifalarni hal qilish qobiliyati, kasbiy mahoratni doimiy ravishda oshirishga intilish;

- o'z istak va imkoniyatlarini real idrok etish, o'zini yuksak qadrlash (o'z-o'zini hurmat qilish, o'zini haqiqiy idrok etish).

Kasbiy karyera - bu pedagogning kasbiy faoliyatda muvaffaqiyatga erishish uchun faol harakatlari. Ushbu turdagi karyera kasbiy o'sish va mahorat bilan chambarchas bog'liq bo'lib, maqsadning o'zi bilan emas, balki shu maqsad sari harakat bilan tavsiflanadi. Muvaffaqiyatli karyera inson nafaqat nimani xohlashini, balki unga nima uchun kerakligini va maqsadga erishgandan so'ng nima qilishini oldindan bilgan taqdirda paydo bo'ladi.

I.Lotova professional karyeraning quyidagi turlarini ajratadi:

✓ «Tipik» professional karyera - kasbiy o'sishi bilan asta-sekin ish ierarxiyasining eng yuqori pog'onasiga ko'tarilish. Bunday martaba davomiyligi, qoida tariqasida, faol ish vaqtiga teng (o'rtacha, 35-40 yil).

✓ «Tezkor» karyera pedagogning tashkiliy tuzilmaning vertikal bo'ylab tez, ammo izchil ko'tarilishi bilan tavsiflanadi. Vaqt nuqtai nazaridan, bunday martaba odatdagidan ikki-uch baravar qisqa. Ishlash muddati bir yildan ikki yilgacha.

✓ «Sohta» professional karyera, ushbu turdagi martaba xodimlari har qanday lavozimni egallashga tayyor ekanligi bilan ajralib turadi, bundan tashqari, lavozimni almashtirish ko'pincha o'z-o'zidan sodir bo'ladi.

✓ «sekinlashgan» professional karyera individual lavozimlarda besh-olti yildan ortiq qolish bilan tavsiflanadi.

✓ «Atipik» kasbiy karyera, masalan, davlat xizmatchisining lavozimga ko'tarilishi tez «ko'tarilish» yoki «pasayish» bilan tavsiflanadi, ierarxiyaning bir yoki hatto ikkita darajasidan o'tib ketadi.

Karyeraning ushbu o'ziga xos fazilatlari bilan bir qatorda uning quyidagi turlari ajralib turadi:

✓ progressiv (ortib borayotgan rivojlanish);

✓ regressiv (pasayish va pastga siljish bilan rivojlanish);

✓ chiziqli (mansab rivojlanishining uzluksiz, ketma-ket jarayoni);

✓ chiziqli bo'lmagan (sakrashlar, uzilishlar va o'tishlar mavjudligi);

✓ spiral (mansab almashinuvining o'xshash jarayonlari turli ierarxik darajalarda amalga oshiriladi);

✓ turg'unlik (turg'unlik, na lavozimda, na maoshda uzoq vaqt o'zgarish bo'lmasa).

Olimlarning ta'kidlashicha, karyera har doim ham hokimiyat, boylik yoki ko'tarilish emas, balki bu har doim muvaffaqiyat va har doim ijodiy, professional, rasmiy yoki oddiygina iqtisodiy - ish haqini oshirish shaklidagi o'sishdir.

Ba'zi tadqiqotchilarning fikriga ko'ra, professional karyera - bu professional o'sishning keyingi yo'nalishiga jiddiy ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan muvaffaqiyatlar va muvaffaqiyatsizliklar bilan bog'liq bo'lgan o'ziga xos turdir. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, inson karyera zinapoyasining birinchi pog'onasida qancha uzoq tursa, o'sish uchun imkoniyatlar shunchalik kamayadi.

Demak, kasbiy rivojlanish – bu “inson omili”ni hisobga olgan holda (ya'ni inson taraqqiyoti qonuniyatlarini, psixika xususiyatlarini va boshqalarni hisobga olgan holda) bosqichma-bosqich maqsadga erishish jarayonidir. Kasbiy karyerani rejalashtirishdan oldin, insonning unga bo'lgan munosabatini, umumiy hissiy kayfiyatini, martaba tushunchasiga nimalar kiritilganligini bilib olish kerak, chunki bilmasdan maqsadga intilish qiyin va hatto imkonsizdir.

Insonning o'z sohasini faollashtirish orqali mehnat vazifalarini bajarishga bo'lgan motivatsiyasiga bog'liq bo'lgan o'z motivatsiyasi darajasini bilish ham muhimdir. Muayyan motivatsion jarayonda qaror qabul qilishni belgilovchi psixologik omillar



quvidagilardan iborat bo'lishi mumkin: axloqiy nazorat, qobiliyatlar, moyilliklar, tashqi vaziyat va boshqalar.

Ko'pincha odam muvaffaqiyatga erishish uchun motivatsiyaga ega bo'lmasdan, muayyan harakatlar qila boshlaydi. Kasbiy karyera inson o'zining ish faoliyatida rivojlanishning turli bosqichlarini bosib o'tishi bilan tavsiflanadi: kasbiy yo'lni tanlash, o'rganish, ishga qabul qilish, kasbiy o'sish, shaxsiy kasbiy qobiliyatlarni saqlash va boshqalar. Shuni yodda tutish kerakki, karyera biron bir lavozimga tayinlangan paytdan boshlab emas, balki o'z imkoniyatlaringizni qo'llashingiz mumkin bo'lgan sohani tanlagan paytdan boshlab shaklanadi.

Muvaffaqiyatli kasbiy karyeraning asosiy sharti kasbni to'g'ri tanlash ekanligini ta'kidlash kerak. Ushbu muammoni hal qilish bir nechta omillarni tahlil qilishga asoslangan.

1-omil: u yoki bu ishni bajaradigan odam kasblar olamini va talablarni yaxshi bilish kerak.

2-omil: siz o'zingizning qiziqishlaringiz va moyilliklaringizni to'g'ri aniqlashingiz, imkoniyatlaringiz, sog'lig'ingiz, qobiliyatingiz va tanlangan kasb talablariga muvofiqligini baholashingiz kerak.

3-omil: mehnat bozorining holati, uning ehtiyojlari va hududiy xususiyatlarini o'rganish kerak.

4-omil: Ta'lim olish, qayta tayyorlash va malaka oshirishning real imkoniyatlaridan kelib chiqish kerak. Bularning barchasini bajarganingizdan so'ng, o'zingiz uchun bir nechta zarur kasblarni tanlash va ular orasidan o'zingiznikini tanlash, o'zingizning kasbiy yo'nalishingizni belgilash va maqsadingizga erishishda individual yo'lni tanlay olasiz.

Olimlar erkaklar va ayollarning kasbiy yo'nalishlarini o'rganishdi. Ular olgan ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, erkaklar ko'proq boshqaruv, tadbirkorlik va zamonaviy muammolarga, ayollar esa professional kompetentsiyaga, avtonomiyaga, barqarorlikka, ishga sodiqlik va turmush tarzi integratsiyasiga ko'proq e'tibor qaratishadi.

Bu yo'nalishda amerikalik tadqiqotchi Dj.Super birinchilardan bo'lib karyeralarning psixologik tasnifini taklif qildi. Bu kasbiy testlarning almashinishi va barqaror ish davrlariga qarab erkak va ayol karyera turlarini ajratib turadi.

Erkaklar:

- 1) barqaror, agar sub'ekt mashg'ulotdan so'ng darhol kasbiy faoliyat bilan shug'ullansa va har doim tanlangan yo'ldan yursa;
- 2) oddiy, agar mashg'ulotdan so'ng barqaror xizmat ko'rsatish bilan yakunlanadigan bir qator professional testlar o'tkazilsa;
- 3) muqobil kasbiy sinovlar va barqaror ish davrlari bilan beqaror;
- 4) ko'p sinovlarga duchor bo'lgan karyera, agar odam ish turini tez-tez o'zgartirsa.

Ayollar:

- 1) uy bekalik karyera;
- 2) oddiy karyera, o'qimishli ayollar turmushga chiqqandan keyin ishlashni to'xtatib, uy bekasi bo'lishsa;
- 3) olingan ma'lumot hayotiy ish bo'ladigan ish topishga yordam beradigan barqaror ish faoliyati;
- 4) ikki qatorli karyera, agar uy bekasining karyerasi barqaror ish faoliyatiga mos keladigan bo'lsa;
- 5) intervalgacha karyera - nikohgacha ishlash, keyin tanaffus (bolalar tug'ilishi va tarbiyasi), ishga qaytish;
- 6) beqaror karyera - turmush qurgandan keyin ishning o'zgaruvchan davrlari va uy bekalikka qaytish;
- 7) bir nechta urinishlar bilan karyera - biron bir kasbiy sohada barqarorlashmasdan, bir-biriga bog'liq bo'lmagan ish turlarining ketma-ketligi.

Insonning kasbiy munosabati va niyatlariga omillar qanday ta'sir qilishini tushunish muhimdir. Bu unga ma'lum bir tashkilot xodimi sifatida ham, rivojlanayotgan shaxs sifatida ham foydalidir. Bundan tashqari, bu o'z xodimlarining martaba va kasbiy rivojlanishini boshqarishning samarali strategiyasini rejalashtirishdan manfaatdor bo'lgan muassasaning o'zi uchun ham muhimdir. Boshqacha qilib aytganda, yuqori malakali kadrlar tayyorlashda barcha ishtirokchilarining manfaatlarini qondirish uchun ta'lim muassasasi va uning xodimlari o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solish kerak.

Bularning barchasi nazariy jihatdan hamda bilimlarni amaliy qo'llash sohasida ham ilmiy psixologik ishlanmalarni talab qiladi.

Shunday qilib, yuqoridagilarni tahlil qilib, quyidagi xulosalar chiqarish mumkin:

1. Karyera tushunchasini faqat mehnat bilan bog'lab bo'lmaydi, chunki insonning ishdan tashqari hayoti va uning bu hayotdagi o'rnini karyerasiga, uning bir qismi bo'lishga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

axborot-resurs markazi

2. Karyera muammosi shu kunga qadar kam o'rganilgan.

3. Karyera o'ziga xos harakatlantiruvchi motivlarga ega bo'lib, odatda yoshi va kasbiy rivojlanishi bilan o'zgaradi.

Demak, ilmiy psixologik adabiyotlarda "karyera" tushunchasi quyidagicha talqin qilinadi:

1) shaxsning kasbiy yo'lining alohida bosqichlarida kasbiy faoliyat turi;

2) kasbiy o'sish va ko'nikmalar, kasbiy bilimlar va hayot davomida faol hayotiy pozitsiyani egallash;

3) hayotiy maqsadlar va motivlarni amalga oshiradigan turmush tarzi bilan uyg'unlashgan faoliyat turlari;

4) muayyan shaxsning nafaqat kasbga taalluqli kasbiy tajribasi;

5) ish, xizmat; pozitsiya; ma'lum bir maqsadga erishish uchun ataylab yo'naltirilgan rasmiy va norasmiy faoliyatni o'z ichiga olgan kasb-hunardir.

**Karyera modellari.** Amalda, to'rtta asosiy modelga asoslangan turli xil karyera variantlari mavjud<sup>5</sup>:

**Tramplin.** Korxonalar zinapoyalariga ko'tarilish ular yuqori va yaxshi maoshli lavozimlarni egallaganlarida sodir bo'ladi. Ma'lum bir bosqichda xodim o'zi uchun eng yuqori lavozimni egallaydi va unda uzoq vaqt qolishga harakat qiladi, keyin "tramplin"dan sakrash - nafaqaga chiqish bosqichiga o'tadi. Bu karyera aynan bir lavozimda 20-25 yil davomida ishlagan rahbarlar uchun odatiy hisoblanadi. Boshqa tomondan, ushbu model bir qator sabablarga ko'ra - shaxsiy manfaatlar, kam ish yuki, yaxshi jamoa, karyeraga erishishni o'z oldiga maqsad qilmagan mutaxassislar va xodimlar uchun xos bo'lib, u egallab turgan lavozimidan qoniqadi va nafaqaga chiqqunga qadar shu erda qolishga tayyor hisoblanadi.

**"Zinapoyalar".** Ishga qabul qilish zinapoyalarining har bir pog'onasi xodimning ma'lum bir (5 yildan ortiq bo'lmagan) vaqtni egallagan aniq pozitsiyasini anglatadi. Ushbu muddat yangi lavozimga kirish va to'liq fidoyilik bilan ishlash uchun yetarli hisoblanadi. Malaka, ijodkorlik va ishlab chiqarish tajribasining o'sishi bilan menejer yoki mutaxassis karyera pog'onasini ko'taradi. Xodim har bir yangi lavozimni kasbiy rivojlanishdan so'ng egallaydi. U eng yuqori darajaga maksimal salohiyat davrida erishadi va shundan so'ng unchalik intensiv

<sup>5</sup> <https://www.grandars.ru/college/biznes/karera.html>

bo'lmagan ishlarni bajarish bilan karyera zinapoyasiga muntazam ravishda tushishni boshlaydi.

**“Ilon”.** Bu qisqa vaqt ichida xodimni gorizontal ravishda bir lavozimdan ikkinchisiga o'tkazishni va undan yuqori darajadagi yuqori lavozimni egallashni nazarda tutadi. Ushbu modelning asosiy ustunligi - bu faoliyat va boshqaruvning barcha funksiyalarini o'rganish qobiliyatidir, bu yuqori lavozimda foydali bo'ladi. Ushbu model yapon modeliga xosdir, chunki ular o'zlarini nafaqat ma'lum bir kasb bilan, balki butun kompaniyaning kelajagi bilan bog'lashadi. Agar kadrlar almashinuvi kuzatilmasa, ushbu model o'z ahamiyatini yo'qotadi va salbiy oqibatlarga olib kelishi mumkin. Melanxolik va flegmatik temperament ustun bo'lgan ishchilarning bir qismi jamoani yoki pozitsiyani o'zgartirishga moyil emas va uni juda og'ir qabul qiladi.

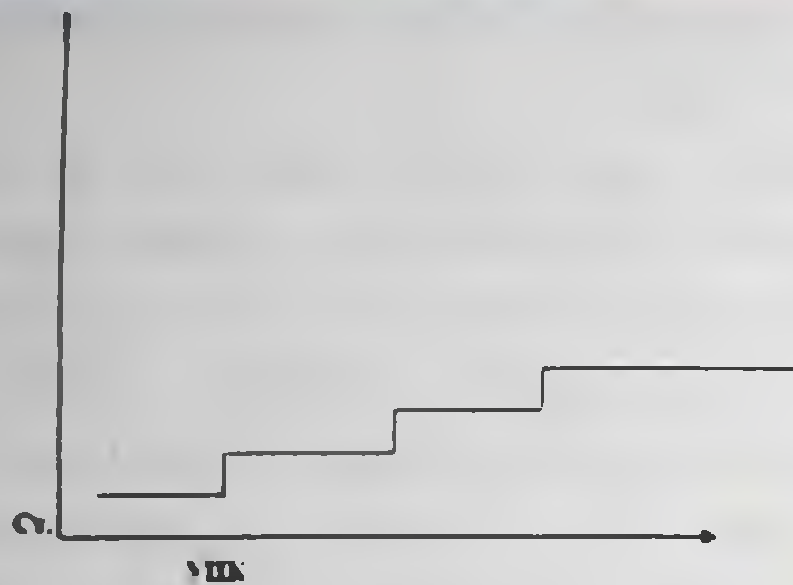
**Chorrahalar.** Ishning ma'lum bir davridan keyin attestatsiya (xodimlarni har tomonlama baholash) o'tkazilganda va natijalar asosida xodimni lavozimini ko'tarish, boshqa joyga ko'chirish to'g'risida qaror qabul qilinadi. Bu qo'shma korxonalarining Amerika modeliga o'xshaydi.

Karyera va uning shakllanish xususiyatlari. Ish jarayonida kasbiy mahorat darajasi va maqomi o'zgaradi, ammo turli xil odamlarning karyerasidagi bu o'zgarishlarning kombinatsiyasi har xil bo'lib, bu mutaxassisning individual karyera namunasini keltirib chiqaradi.

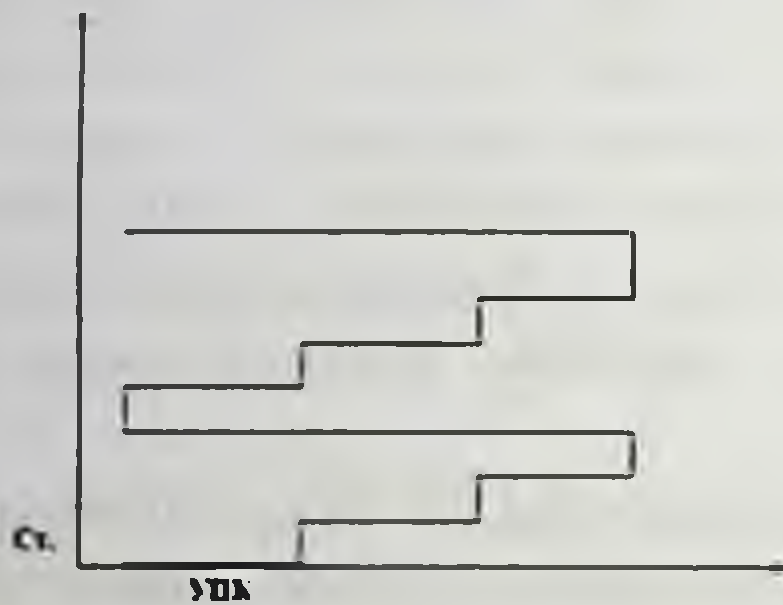
Maqsadli karyera - xodim kasbiy makonni bir marotaba tanlaydi va professional idealga erishish yo'lidagi tegishli bosqichlarni rejalashtiradi va unga erishishga intiladi.



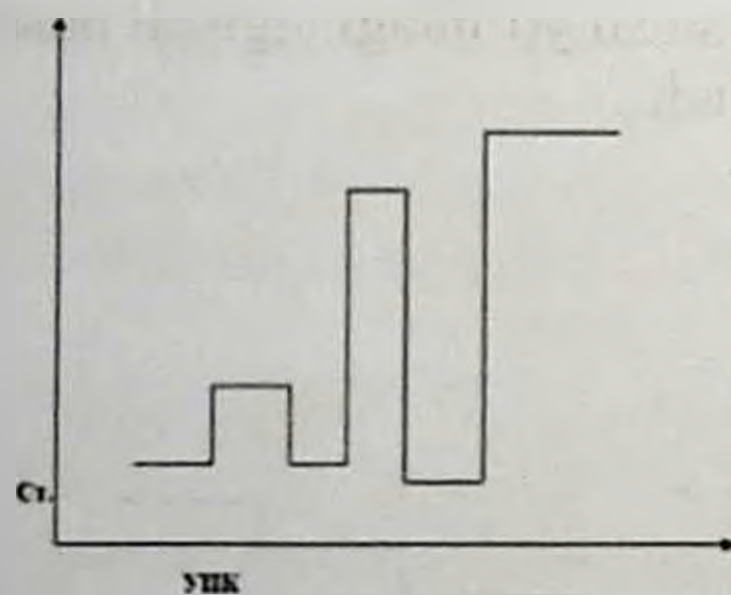
Monoton karyera - xodim bir marotaba kerakli professional maqomni rejalashtiradi va unga erishgan holda, o'zining ijtimoiy, kasbiy va moliyaviy ahvolini yaxshilash uchun imkoniyatlar mavjud bo'lsa ham, tashkilot iyerarxiyasida karyera o'sishiga intilmaydi.



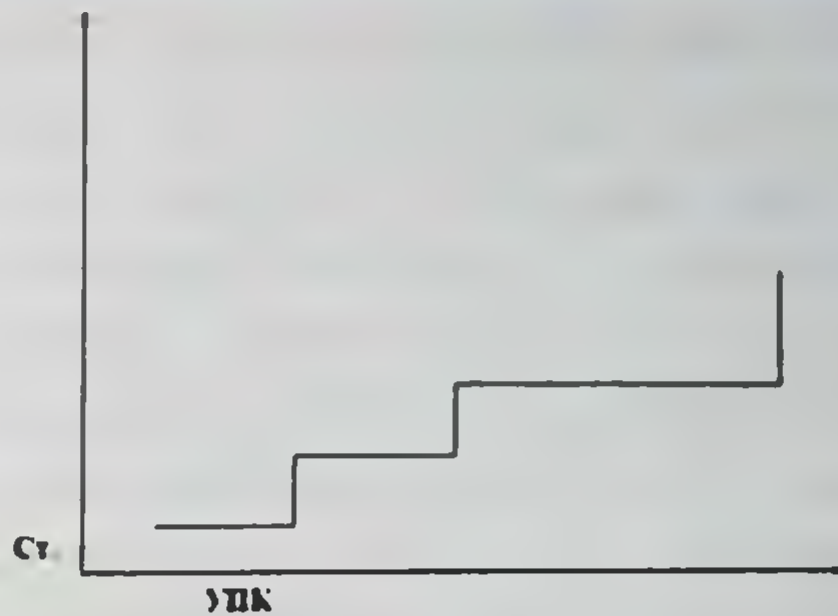
Spiral karyera - xodim faoliyat turlarini o'zgartirishga undaydi va ularni o'zlashtirganda tashkiliy iyerarxiya pog'onalarini ko'taradi.



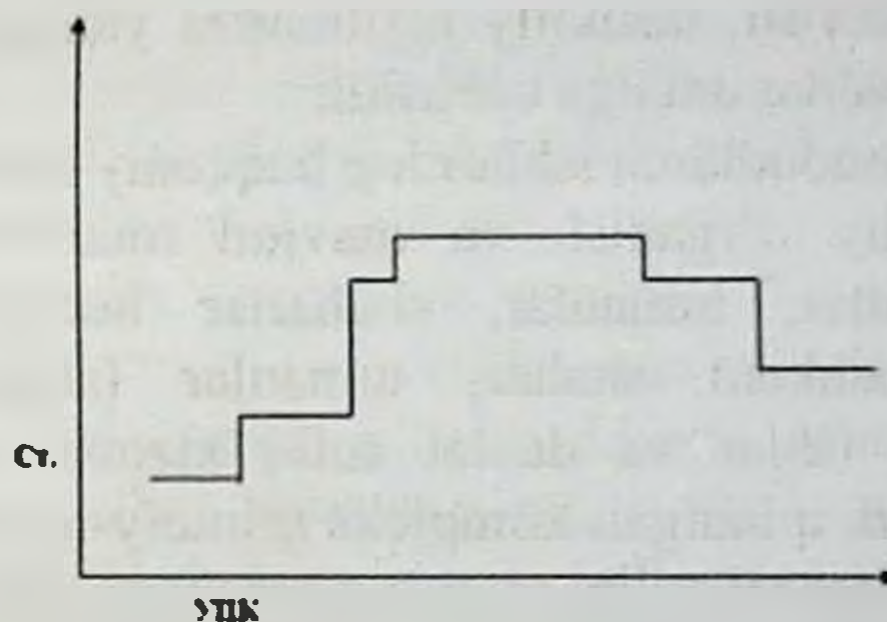
O'tkir karyera - faoliyatning bir turidan ikkinchisiga o'tish o'z-o'zidan, ko'rinadigan mantiqsiz sodir bo'ladi.



Karyerani barqarorlashtirish - mutaxassis ma'lum darajaga o'sadi va uzoq vaqt davomida (yetti yildan ortiq) qoladi.



Sekinlashayotgan karyera - xodim ma'lum bir maqomga o'sadi, to'xtaydi, keyin pastga qarab harakat boshlanadi.



### ***1.2. Bozor muhiti sharoitida mutaxassislarning kasbiy karyerasini rivojlantirish bilan bog'liq muammolar***

Mehnat bozori rivojlanishining zamonaviy bosqichining asosiy xususiyatlari: talab va taklifning shakllanishi, asosiy pozitsiyalarni aniqlash, urg'ularning aniqligi bilan izohlanadi. Bozorning bunday holati ish beruvchi va ish izlovchi o'rtasidagi madaniyatli munosabatlar zarurligini taqozo etadi. Mahalliy va xorijiy muassasalarning ko'plab rahbarlari kadrlar tanlashni ishga qabul qilish agentliklari, konsalting firmalari, shuningdek, ichki professional kadrlar xizmatlari yordamida amalga oshirishni afzal ko'rishadi. Shu bilan birga, ish qidirayotganlarning katta qismi, shu jumladan potentsiallar ham bozor sharoitida ham, karyerani rejalashtirish va rivojlanish masalalarida ham yo'naltirilmagan. Bu esa, mutaxassislarning mehnat bozoriga moslashuvida jiddiy muammolarga olib keladi.

Butun bozor iqtisodiyoti, xususan, mehnat bozori rivojlanishining ancha dinamik va portlovchi tabiati erkin ish qidirish sharoitida bo'lgan

kuchli mutaxassislar oqimini shakllantirishni ta'minlaydi. Ishsizlar segmentida aholi bandligi masalalari bilan shug'ullanuvchi davlat tuzilmalari bilan o'zaro munosabatlar shakllari aniq tashkil etilgan va tuzilgan: ariza beruvchilar u yerda ro'yxatga olinadi; kasbiy qayta tayyorlash va malakasini oshirishni amalga oshiruvchi muassasalarga yuboriladi; qisman ish bilan band, ijtimoiy yordam oladi.

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi va "Mahalliy davlat hokimiyati to'g'risida"gi Qonuniga muvofiq mahalliy ijro hokimiyati organlari faoliyatini takomillashtirish va samaradorligini tubdan oshirish bo'yicha keng ko'lamlı kompleks chora-tadbirlar ishlab chiqildi<sup>6</sup>:

birinchidan, mahalliy ijro hokimiyati organlari faoliyatining samaradorligini oshirish, tashkiliy tuzilmasini yanada takomillashtirish bo'yicha salmoqli ishlar amalga oshirildi;

ikkinchidan, hududlarda ishlarning haqqoniy holatini chuqur va har tomonlama tanqidiy o'rganish va mavjud muammolarni hal qilish maqsadida viloyatlar, tumanlar, shaharlar hududlarini tegishlicha viloyatlar va Toshkent shahar, tumanlar (shaharlar) hokimlari, prokuratura, ichki ishlar va davlat soliq xizmati hududiy organlari rahbarlari boshchilik qiladigan kompleks ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish bo'yicha sektorlar tashkil etilib, ularning asosiy vazifalari belgilandi;

uchinchidan, barcha darajadagi hokimlarning xalq deputatlari Kengashlari hamda O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Senati yalpi majlislarida hisobot berishi tizimi yaratildi, shuningdek, hokim va uning o'rinbosarlarining xalq bilan ochiq muloqot qilish, shu jumladan aholining keng qatlamlari bilan sayyor qabullar o'tkazish amaliyoti joriy etildi;

to'rtinchidan, mahallalarning "o'sish nuqtalari"ni aniqlash, mavjud muammolarni hal etish orqali aholini kasb-hunarga o'qitish, bandligini ta'minlash va tadbirkorlikka jalb etish, "drayver" loyihalarni amalga oshirish bo'yicha "mahallabay" ishlash tizimi tashkil qilindi;

beshinchidan, "Temir daftar", "Ayollar daftari" va "Yoshlar daftari"ga kiritilgan har bir shaxs bilan tizimli ravishda muntazam ish olib borishni tashkil qilish orqali aholining, ayniqsa, moddiy yordam va ko'makka muhtoj oilalar, nogironligi bo'lgan, kam ta'minlangan xotin-

<sup>6</sup> "Mahalliy davlat hokimiyati to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasining Qonuni, 2021-yil 21-apreldagi O'RQ-683-sonli Qonuni tahririda (manba: <https://lex.uz/ru/docs/-112170>)

qizlar va yoshlarning ijtimoiy himoyasini kuchaytirish, ularning real daromadlarini oshirish ishlari amalga oshirilmoqda.

Mahalliy ijro hokimiyati organlari faoliyati samaradorligini oshirish, Yangi O'zbekistonni barpo etish bo'yicha hududlarda amalga oshirilayotgan islohotlarni izchil davom ettirish, hududlarni, ayniqsa ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishda nisbatan orqada qolayotgan tuman va shaharlarni jadal rivojlantirish, aholining turmush darajasi va sifatini oshirishda birinchi navbatda barcha darajadagi mahalliy hokimliklar rahbarlari va ular o'rinbosarlarining vakolatlarini aniq belgilash hamda shaxsiy mas'uliyati va javobgarligini oshirish, shuningdek, mahalliy hokimliklar rahbarlari o'rinbosarlari faoliyati samaradorligi hamda maqsadli vazifalarga erishilishining asosiy mezonlar orqali baholash tizimini joriy etildi.

Qonunchilik hujjatlari va topshiriqlarning o'z vaqtida va sifatli ijrosini ta'minlashda O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-fevraldagi PF-6166-son Farmoniga muvofiq ijro intizomini mustahkamlash bo'yicha yagona va uzluksiz "texnologik zanjir"ning yangicha ta'sirchan tizimini joriy etilib, mas'uliyatsiz o'rinbosarlariga nisbatan shaxsiy talabchanlik o'rniga liberal munosabat shakllanib borayotganligi kabi salbiy holatning oldini olish, ularning funksional vazifalarini o'z vaqtida hamda samarali bajarishga nisbatan shaxsiy mas'uliyatsizligining har qanday ko'rinishi va holatlariga butunlay barham berib borilmoqda<sup>7</sup>.

Mahalliy hokimliklar rahbarlari o'rinbosarlarining o'zlariga yuklangan vazifalarni amalga oshirishda asosiy e'tiborni quyidagi ustuvor masalalarga qaratmoqdalar<sup>8</sup>:

aholining bandligini ta'minlash, respublika va mahalliy budjetga soliq tushumlari prognoz ko'rsatkichlarini bajarish, tadbirkorlik subyektlari bilan ishlash, ijtimoiy va ishlab chiqarish infratuzilmasini rivojlantirish dasturiga kiritilgan obyektlar, qishloq va shahar joylarida namunaviy loyihalar asosida arzon uy-joylar qurilishi sifatini nazorat qilish, obyektlarni o'z vaqtida foydalanishga topshirish, investitsiya, ayniqsa, to'g'ridan to'g'ri xorijiy investitsiyalarni jalb qilish, hududni

---

<sup>7</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-fevraldagi "Qonunchilik hujjatlari ijrosini samarali tashkil etishda davlat boshqaruvi organlari va mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari rahbarlarining shaxsiy javobgarligini kuchaytirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni. (manba: <https://lex.uz/docs/5279413>)

<sup>8</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Mahalliy ijroiya hokimiyati organlari rahbarlari o'rinbosarlarining ularga yuklangan vazifalarni bajarishda shaxsiy mas'uliyatini kuchaytirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qarori, 24.08.2021 yil PQ-5230-son (manba: <https://lex.uz/uz/docs/-5598091>)



rivojlantirishning strategik maqsadlaridan kelib chiqib, uning investitsiyaviy jozibadorligini yaxshilash va eksport salohiyatini oshirish, qishloq xo'jaligini diversifikatsiya qilish, shu jumladan klasterlar faoliyatini tashkil etish, qishloq xo'jaligiga zamonaviy, innovatsion agrotexnologiyalarni faol kiritish, yoshlarning muammolarini hal qilish va bandligini ta'minlashda faollik ko'rsatish, aholini ijtimoiy xizmatlar bilan ta'minlash, birlamchi tibbiy xizmat sifatini yaxshilash, mahalla fuqarolar yig'inlarida "Obod va xavfsiz mahalla" tamoyilini amaliyotga joriy etish, ijtimoiy-ma'naviy muhit barqarorligini va osoyishtalikni ta'minlashdan iborat.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 1-maydagi "Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishni reyting baholash tizimini joriy etish to'g'risida"gi PQ-4702-son Qarori bilan joriy qilingan hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini reyting baholash tizimi asosida Qoraqalpog'iston Respublikasi, viloyatlar, Toshkent shahri, tumanlar va shaharlar kesimida reyting ko'rsatkichlarini aniqlash ishlari amalga oshirilmoqda.

Mahalliy hokimliklar rahbarlarining o'rinbosarlari o'zlari mas'ul bo'lgan yo'nalishlar bo'yicha tuman va shaharlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish darajasini baholashning reyting ko'rsatkichlari natijalari uchun shaxsan javobgar ekanliklari belgilab qo'yilgan.

So'nggi yillarda mamlakatimizda davlat xizmati faoliyati samaradorligini oshirishga qaratilgan keng ko'lamlı islohotlar amalga oshirilmoqda. Xo'jalik boshqaruvi organlari tomonidan davlat boshqaruvi va xo'jalik funksiyalarini birga qo'shib olib borish amaliyotidan voz kechish, davlat organlari va tashkilotlari xodimlarining mehnatiga haq to'lash hamda ijtimoiy ta'minlashning zamonaviy tizimini yaratish bo'yicha choralar ko'rilmoqda. Shu bilan birga, davlat organlari va tashkilotlarining malakali mutaxassislar bilan yetarli darajada ta'minlanmayotganligiga, kadrlar malakasining yuklatilgan vazifalar va zamonaviy ehtiyojlarga nomuvofiqligiga, qabul qilinayotgan qarorlar sifatining pastligiga olib kelayotgan bir qator tizimli muammolar va kamchiliklar saqlanib qolmoqda.

Xususan, davlat fuqarolik xizmatini, shu jumladan nomzodlarni ochiq mustaqil tanlov orqali saralab olish jarayonini kompleks huquqiy tartibga solishni ta'minlovchi, shuningdek, davlat fuqarolik xizmatchilarining ish samaradorligi va kompetensiyasini baholovchi

mezonlarni, ularning malakasini oshirishga bo'lgan talablarni belgilovchi to'g'ridan-to'g'ri ta'sir kuchiga ega qonun mavjud emas edi.

Davlat fuqarolik xizmati masalalari bo'yicha vakolatli organning mavjudligi davlat organlari va tashkilotlarida yagona kadrlar siyosatini olib borishga, xodimlarni samarali boshqarish va inson resurslarini rivojlantirishga, malakali kadrlar zahirasini raqobat asosida shakllantirishga hamda ular tomonidan davlat fuqarolik xizmatchilarining vakant lavozimlari o'z vaqtida egallanishiga yo'l ochib bermoqda.

Bundan tashqari, davlat fuqarolik xizmatiga kirishda barcha fuqarolarning teng imkoniyatlardan foydalanishini hamda davlat fuqarolik xizmatida professional sifatlar va alohida xizmatlar asosida ko'tarilib borishni ta'minlaydigan nomzodlarni saralab olishning shaffof mexanizmlari shakllantirilmoqda.

Shuningdek, aholi, ayniqsa yoshlar orasida barcha darajadagi davlat fuqarolik xizmati nufuzini oshirish, korrupsiyaning yuzaga kelishi, rasmiyatchilik va byurokratiyaga imkon beruvchi sharoitlarni yo'q qilish maqsadida davlat fuqarolik xizmatchilarini moddiy rag'batlantirish va ijtimoiy himoya qilishning munosib darajasini kafolatlash choralari joriy etilmoqda.

Iqtidorli va istiqbolli, ayniqsa respublika hududlaridan yosh mutaxassislarni izlab topish va tanlashga qaratilgan faoliyatni tubdan takomillashtirish va yanada modernizatsiyalash, ularning xorijdagi nufuzli ta'lim va ilmiy muassasalarda, ishlab chiqarish, innovatsion va boshqa kompaniyalarda maqsadli ta'lim olishini hamda stajirovkadan o'tishini tashkil etish, professional, chuqur bilimga ega, zamonaviy fikrlaydigan va vatanparvarlik ruhida tarbiyalangan yangi avlod kadrlarini shakllantirish va ularni davlat xizmatiga jalb etish borasida barcha shart-sharoitlarni yaratish maqsadida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 3-oktyabrdagi «O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-5843-son Farmoni bilan Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Mutaxassislarni xorijda tayyorlash va vatandoshlar bilan muloqot qilish bo'yicha "El-yurt umidi" jamg'armasi O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat xizmatini rivojlantirish agentligi ixtiyoriga o'tkazildi<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 3-oktyabrdagi "O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-5843-son Farmoni. (manba: <https://lex.uz/docs/4549998>)

Mutaxassislarni xorijda tayyorlash va vatandoshlar bilan muloqot qilish bo'yicha «El-yurt umidi» jamg'armasi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Mutaxassislarni xorijda tayyorlash va vatandoshlar bilan muloqot qilish bo'yicha «El-yurt umidi» jamg'armasining huquqlari, majburiyatlari va shartnomalari, shu jumladan xalqaro shartnomalari bo'yicha uning huquqiy vorisi hisoblanadi. Quyidagilar Jamg'armaning qo'shimcha vazifalari va faoliyat yo'nalishlari etib belgilandi:

iqtidorli va istiqbolli, ayniqsa respublika hududlaridan davlat xizmatchilarini tizimli ravishda izlab topish, tanlash va rag'batlantirish, ularning xorijdagi nufuzli ta'lim, ilmiy va boshqa muassasalarda ta'lim olishini va stajirovkadan o'tishini tashkil etish;

professional, chuqur bilimga ega, zamonaviy fikrlaydigan va vatanparvarlik ruhida tarbiyalangan yangi avlod kadrlarini shakllantirish va ularni davlat xizmatiga jalb etishga ko'maklashish;

rivojlangan mamlakatlar tajribasiga tayangan holda xorijiy ekspertlar bilan hamkorlikda davlat xizmati va ta'lim sohasiga raqamli texnologiyalarni joriy etishga qaratilgan ilmiy-amaliy tadbirlar tashkil etish;

xorijiy ta'lim, ilmiy va boshqa tashkilotlar, olimlar va ekspertlar, shuningdek, vatandoshlar bilan hamkorlikda onlayn platformalarga asoslangan masofaviy ta'lim dasturlari, o'quv kurslari va boshqa ta'lim, ilmiy-tadqiqot va amaliy loyihalarni amalga oshirish.

Shu bilan birgalikda, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 3-dekabrda "Mahallada tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi bandligini ta'minlash va kambag'allikni qisqartirish bo'yicha davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlari to'g'risida"gi PF-29-son Farmoniga muvofiq <sup>10</sup> 2022-yil 1-yanvardan boshlab har bir shaharcha, qishloq, ovulda, shuningdek, shaharlar, shaharchalar, qishloqlar hamda ovullardagi har bir mahallada "tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi bandligini ta'minlash va kambag'allikni qisqartirish masalalari bo'yicha tuman (shahar) hokimining yordamchisi" lavozimi ta'sis etildi.

<sup>10</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 3 dekabrda "Mahallada tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi bandligini ta'minlash va kambag'allikni qisqartirish bo'yicha davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlari to'g'risida"gi PF-29-son Farmoni: (manba: <https://lex.uz/docs/-5758437>)

Quyidagilar hokim yordamchilarining asosiy vazifalari va faoliyat yo'nalishlari etib belgilangan<sup>11</sup>:

mahalladagi ijtimoiy-iqtisodiy holatni xonadonbay o'rganish, jumladan aholining bandlik darajasini, oilalarning daromad manbalarini, tomorqa yerlaridan foydalanish holatini hamda daromadli mehnatga bo'lgan intilishi va ehtiyojlarini tahlil qilish;

mahallada tadbirkorlikni rivojlantirishning ichki imkoniyatlari, tadbirkorlik bo'yicha ixtisoslashuv va mehnat resurslarini inobatga olgan holda, uni rivojlantirishga turtki beradigan omillar va yo'nalishlarni belgilash, ularni ishga solish orqali mahallaning iqtisodiy rivojlanishini ta'minlash;

doimiy daromad manbaiga ega bo'lmagan va ishsiz aholining, ayniqsa, yoshlar va xotin-qizlarning qiziqishlarini o'rganish orqali ularni kasb-hunar va tadbirkorlikka o'rgatuvchi o'quv markazlariga yo'naltirish hamda o'qishni tamomlagan bitiruvchilarning bandligini ta'minlashga yordam berish;

mahalladagi mavjud bo'sh ish o'rinlarini hamda xo'jalik yurituvchi subyektlarning mavsumiy ishchilarga bo'lgan talabini aniqlash orqali ishsizlarni, birinchi navbatda, "temir daftar", "ayollar daftari" va "yoshlar daftari"ga kiritilgan yoshlar va xotin-qizlarni bo'sh (vakant) ish o'rinlariga joylashtirish hamda haq to'lanadigan jamoat ishlariga jalb qilish;

mahallada istiqomat qiluvchi aholining oilaviy tadbirkorligini rivojlantirish, jumladan ularning hunarmandchilik, kasanachilik, tomorqadan samarali foydalanish, kichik ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va boshqa turdagi faoliyatni yo'lga qo'yishi uchun oilaviy tadbirkorlik dasturlari doirasida kreditlar olishda ko'maklashish;

mahallaning ixtisoslashuvidan kelib chiqib, kooperatsiya asosida tadbirkorlik faoliyatini yo'lga qo'yish istagini bildirgan yyetakchi tadbirkorlarga imtiyozli kreditlar ajratishni tashkil etish, ularga tadbirkorlik bilan mustaqil shug'ullanish tajribasiga ega bo'lmagan fuqarolarni o'z faoliyatini yo'lga qo'yishi uchun ularga biriktirish;

aholi tomorqalaridan samarali foydalanishni tashkil etish, uy sharoitida dehqonchilik, chorvachilik, parrandachilik, quyonchilik, asalarichilik, urug'chilik, ko'chatchilik, gulchilik kabi faoliyat turlarini yo'lga qo'yishga ko'maklashish;

<sup>11</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 3-dekabrda "Mahallada tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi bandligini ta'minlash va kambag'allikni qisqartirish bo'yicha davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlari to'g'risida"gi PF-29-son Farmoni (manba: <https://lex.uz/docs/-5758437>)

mahalladagi ish bilan band bo'lmagan aholining tadbirkorlik va doimiy daromad keltiruvchi faoliyat bilan shug'ullanishini yo'lga qo'yish maqsadida ularga issiqxona qurish, tomorqasini sug'orish uchun vertikal sug'orish quduqlarini burg'ilash, qishloq xo'jaligi kooperativiga a'zo bo'lish, asbob-uskuna va mehnat qurollarini xarid qilish, bino va inshootning ijara to'lovi hamda kasb-hunar va tadbirkorlikka o'qishi uchun subsidiyalar olishda ko'maklashish;

mahalladagi bo'sh bino va yer maydonlarini aniqlab, ularni belgilangan tartibda tadbirkorlik subyektlariga ajratish bo'yicha tegishli tashkilotlarga takliflar kiritish;

tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishga to'siq bo'layotgan muammolarning (muhandislik-kommunikatsiya tizimlariga ulanish va ulardan foydalanish, turli xil faoliyatni yo'lga qo'yish uchun ruxsatnomalar va litsenziyalar olish, bo'sh bino va yer maydonlarini tadbirkorlik bilan shug'ullanish uchun ajratish va boshqalar) tegishli tashkilotlar tomonidan hal etilishini tashkil etish kabilar.

Ushbu joriy etilgan lavozimda faoliyat yuritayotgan xodim faoliyat "natijadorligiga ko'ra o'stirish" - "karyera modeli"ga muvofiq:

- "Milliy kadrlar zahirasi"ga kiritiladi;
- 2 yildan so'ng tuman (shahar) hokimi o'rinbosari, tuman (shahar) hokimi, vazirliklar va ularning hududiy boshqarmalari rahbar lavozimlariga tayinlanadi;
- 2 yildan so'ng vazir o'rinbosarlari, viloyat hokimining o'rinbosarlari lavozimlariga tayinlanish mexanizmi ishlab chiqilgan.

### ***1.3. Muassasa xodimlari karyerasini boshqarishning rivojlangan xorijiy mamlakatlar tajribasi***

Agar biz xorijiy davlatlarning xodimlarini boshqarish tajribasiga nazar tashlaydigan bo'lsak, u holda xodimlarni boshqarishning yapon uslubi xodimga bo'lgan hurmatning namoyon bo'lishi bilan ajralib turadi, u umr bo'yi ishga qabul qilish tizimi, lavozimning unchalik farqlanmasligi tufayli shakllanadi. Shuningdek, kadrlarni boshqarishga tizimli ravishda o'qitish va jalb qilish, butun umrlik ishlash xodimlarni "hammasi bitta qayiqda" ekanini his qilishda muhim ahamiyatga ega. Shu bilan birga, xodimlarning yuqori lavozimga tayinlanishi va ish haqini oshirishlari uchun ko'plab imkoniyatlar mavjud.

Kollektivizmga asoslangan Yaponiya menejmenti shaxsga ma'naviy va psixologik ta'sir ko'rsatuvchi vositalardan foydalangan va ishlatishda ham davom etadi. Menejment bo'yicha mutaxassis Xideki

Yoshixara yaponcha menejmentni tavsiflovchi bir qancha xususiyatlarni ajratib ko'rsatdi:

- ish bilan ta'minlash va ishonchli muhit yaratish kafolati. Bu barqaror ishchi kuchi va kadrlar almashinuvining kamayishiga olib keladi. Yaponiyada bandlik kafolati butun umrlik bandlik tizimi bilan ta'minlanadi - bu hodisa o'ziga xos va Yevropa tafakkuri uchun teskaridir.

- korporativ qadriyatlarning oshkoraligi va ochiqligi. Agar barcha ishchilar tashkilot siyosati va faoliyati to'g'risida ma'lumotga ega bo'lsalar, muloqot va ish unumdorligini oshiradigan ishtirokchilik va umumiy javobgarlik muhiti rivojlanadi.

- ma'lumot yig'ish va ularni ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligini va mahsulotning sifat ko'rsatkichlarini yaxshilash uchun ularni tizimli ishlatish lozim.

- sifatga yo'naltirilgan boshqaruv, menejer sifatni nazorat qilishga maksimal kuch sarflashi kerak.

Yaponiya menejmentini odamlarning munosabatlarini yaxshilashga intilish sifatida tavsiflash mumkin, ular quyidagilarni o'z ichiga oladi: izchillik, xodimlarning ma'naviyati, bandlikning barqarorligi, ishchilar va menejerlar o'rtasidagi munosabatlarni uyg'unlashtirish.

Yaponlar asosan amerikaliklardan zamonaviy boshqaruv usullarini qabul qilishgan, lekin ular ijodiy tarzda ularni yangi sharoitga va yapon mentalitetiga moslashgan. Yaponiya menejmenti uni boshqa mamlakatlar boshqaruv tizimlaridan ajratib turadigan bir qancha tushunchalarni o'z ichiga oladi<sup>12</sup>. Ulardan eng muhimi:

- butun umr bandlik tizimi va kollektiv qarorlar qabul qilish jarayoni;

- o'z-o'zini rivojlantirishga olib keladigan umr bo'yi ta'lim tushunchasi.

Umuman olganda Yaponiya boshqaruv tizimini import qilingan g'oyalar va madaniy an'analarning sintezi sifatida ko'rish mumkin. "Ish beruvchilar faqat inson mehnatidan foydalanmaydilar, hammasidan foydalanadilar" - bu ish beruvchi va xodimlar o'rtasidagi munosabatni tushuntirib beradigan qisqa formuladir.

Intizomni saqlash va ish sifatini yaxshilash uchun Yaponiya rahbariyati jazoga (tanbeh, jarima, ishdan bo'shatish) emas, balki

---

<sup>12</sup> Gurevich E.A. Yaponiyada menejment tajribasi to'g'risida: "Moliyaviy menejment" jurnali 2018 yil 6-son

ko'proq mukofotlarga (sertifikatlar, sovg'alar, pul, qo'shimcha ta'til) tayanadi. Yaponiya menejerlari jazoga murojaat qilishni unchalik xohlamaydilar. Xodimni ishdan bo'shatishga o'g'irlik, pora olish, sabotaj, shafqatsizlik, yuqori mansabdor shaxslarning ko'rsatmalariga atayin bo'ysunmaslik holatlarida yo'l qo'yiladi. Shunday qilib, kadrlar boshqaruvi umr bo'yi ishga yollanishini kafolatlash zarurati tufayli strategik omilga aylanadi.

Yaponiyalik menejer o'zini yollangan korporatsiya bilan juda yaqindan tanishtiradi. Ko'p xodimlar kamdan-kam hollarda dam olish kunlarini oladi va ko'pincha to'lanadigan ta'tildan to'liq foydalanmaydi, chunki ular kompaniyaga kerak bo'lganda ishlashni o'z burchlari deb bilishadi. Mahalliy korporatsiyalar o'z xodimlarining ish xavfsizligini ta'minlaydi va xodimni boshqa firma uchun ketishining oldini olish uchun ish haqiga asoslangan tizimdan foydalanadi. Boshqa kompaniyaga ko'chib o'tgan xodim ish stajini yo'qotadi va hamma narsani qaytadan boshlaydi. Butun umrlik bandlik tizimi xodimning ish bilan ta'minlanishi, uning lavozimga ko'tarilishining kafolatiga asoslanadi. Xodimlar shaxsiy fazilatlar va biografik ma'lumotlari asosida ishga qabul qilinadi. Sadoqat qobiliyatdan ko'ra ko'proq qadrlanadi. Yuqori darajadagi menejmentga da'vogarlarni tanlashda odamlarni boshqarish qobiliyatiga katta ahamiyat beriladi.

19-asr oxiridan boshlab AQSh Buyuk Britaniyaning tashkiliy va tadbirkorlik tajribasini o'rgana boshlagan. Raqobatbardosh muhit va yangi usullarga nisbatan sezuvchanlikning oshishi amerikaliklar tomonidan xodimlarni tashkil qilishda samarali strategiyani yaratishga yordam berdi. Amerikada rahbar xodimlari bilan bevosita muloqot qilishni va ko'p masalalarda ularning fikrini bilishni afzal ko'radi. Agar kompaniyaning vazifasi aniq shakllangan bo'lsa, u xodimlarni rag'batlantirishi va bajarilgan ishning muhimligiga ishonchini oshirishi mumkin. Amerika kompaniyalarida har bir xodimni o'ziga xos deb hisoblashadi va ularning har biri uchun individual boshqaruv usuli qo'llaniladi.

Rahbar kundalik ishlarida ularga yordam beradimi, ularga martaba uchun imkoniyat yaratadimi, xodimlar uchun bu muhim. Masalan, bo'ysunuvchilardan biri bo'limni boshqarishga qiziqsa, unga maqsadga erishish uchun nima va qanday qilish kerakligini tushuntirish kerak. Menejer har kimga lavozimga ko'tarilish imkoniyatini taqdim etishi va shaxsiy yoqtirgan va yoqtirmagan narsalarga qarab emas, balki hamma

uchun tushunarli bo'lgan mezonlarga asoslanib tanlov qilishini ko'rsatishi kerak. Ularni quyidagicha tasniflash mumkin:

- shaxsiy javobgarlik;
- qaror rahbar tomonidan qabul qilinadi;
- ish munosabatlari hech qachon shaxsiy munosabatlar bilan birlashtirilmaydi;
- korxonadagi alohida bo'limlar rahbarlarining nisbiy muxtoriyati;
- xodimlar o'rtasida o'z kompaniyasiga sodiqlik tuyg'usining yo'qligi;
- rahbar harakatlarining to'g'riligi (masalalarning mohiyatiga o'tish, ularni pragmatik tasniflash va to'g'ridan-to'g'ri hal qilish).

Amerika Qo'shma Shtatlarida individualizm ruhi juda rivojlangan bo'lib, unda har kim o'ziga g'amxo'rlik qiladi.

Amerikaning General Elektrik korporatsiyasi direktori Jek Uels o'z boshqaruvining 6 tamoyilini juda yaxshi shakllantirgan<sup>13</sup>:

- 1) haqiqatni avvalgidek yoki ko'rishni xohlamagan holda, qanday bo'lsa, shunday qabul qilish;
- 2) boshqarish uchun emas, balki yo'naltirish uchun;
- 3) hamma bilan samimiy bo'lish;
- 4) majburiy holga kelguniga qadar o'zgartirishlar kiritadi;
- 5) raqobat ustunligi bo'lmagan taqdirda raqobatga kirmaydi;
- 6) o'zingizning ulushingizni nazorat qiling, aks holda siz uchun boshqa birov qiladi.

Rossiya Federatsiyasida menejmentning aniq shakllangan milliy modeli yoki konsepsiyasi yo'q. Rossiya boshqaruvi o'zining Yevropa va Osiyo uslubidagi simbiozini ifodalaydi.

Menejerning o'z modeli yo'qligining sabablari quyidagilar:

- mamlakatda bozor munosabatlarining qisqa davri;
- Rossiya rahbarlarining ko'pchiligi orasida xalqaro talablar va bozor sharoitlariga mos keladigan bilimlarning yetishmasligi;
- eng maqbul faoliyat sohalarini minimallashtirish;
- mamlakatning ko'p millatli bo'lishi, uning hududining kattaligi.

Zamonaviy sharoitda hatto tajribali menejer ham har doim maxsus vositalar va usullardan foydalanmasdan, xodimlarni boshqarish sohasidagi yechimlarning afzalliklari va kamchiliklarini obyektiv taqqoslay olmaydi. Korxonada kadrlar boshqaruvi samaradorligini

---

<sup>13</sup> Alibaba. Birinchi shaxsdan dunyoga ko'tarilish tarixi / D. Klark - "Ekamo". 2017, 86-b.



oshirish uchun xodimlarni boshqarishning xorijiy usublari va usullarini o'rganish zarur.

Ma'lumki, yaxshi tashkil etilgan kompaniya boshqaruvi uning muvaffaqiyati garovidir. Har xil boshqaruv maktablari mavjud: Amerika, Yevropa, Yaponiya. Ularning har biri mamlakatning milliy an'analari bilan bog'liq o'ziga xos xususiyatlarga ega.

Asosan qaysi menejment yaxshiroq degan savolga javoban optimal modelni qidirish faqat o'zaro moslashish va o'zaro boyitish yo'lidan o'tishi mumkin. Yangi shakllar va g'oyalarni idrok eta oladigan, an'anaviy, lekin rivojlanishga to'sqinlik qiladigan narsadan voz kechadigan kompaniyalar afzalliklarga ega bo'ladilar.

Odatda xodimning kompaniyadan ketishi uning sobiq hamkasblaridan butunlay yakkalanib qolishini, u bilan barcha do'stona aloqalarni uzilishini bildiradi. Ketgan odam ortga qaytolmaydi, deb aytish kerak. Boshqa firmalarning takliflarini qabul qilgan xodimlar bir muncha vaqt o'tgach, qaytib kelishgan va ular ilgari ushbu kompaniyada egallab turgan lavozimidan past bo'lmagan lavozimlarga o'tishlari misollari bo'lgan. Shu bilan birga, Yaponiya menejmentining jamoaga yo'naltirish, o'zaro yordam berish, moslashuvchanlik, mas'uliyat va ish doirasining norasmiy ta'riflari mavjuddir. Bu kombinatsiya firmaning ichki bozorda ham, xalqaro bozorda ham muvaffaqiyat qozonishiga imkon beradi.

Yaponiya kompaniyalarida ikkita bo'lim mavjud bo'lib, ular funksiyalari va tuzilishi jihatidan G'arb tashkilotlarida uchramaydi. Ulardan biri umumiy ishlar bo'limi (somu-bu) deb ataladi. U huquqiy masalalar, ichki munosabatlar, aksiyadorlar, davlat idoralari, savdo uyushmalari va tegishli kompaniyalar bilan munosabatlar va hujjatlar bilan shug'ullanadi. Ikkinchisi - kadrlar bo'limi (jin-jibu), u ko'pincha somu-bularning bir qismi bo'lib, kompaniya ma'lum hajmga yetganda chiqib ketadi. U barcha kadrlar masalalari bo'yicha markaziy bo'linma vazifasini bajaradi. Yaponiyada kadrlar menejmenti har qanday tadbirkorlik tashkilotiga xos bo'lgan ko'p funksiyalardan biri emas, u ishlab chiqarish, sotish va moliyaviy menejment kabi bir xil tartibda turadi. Bu korporativ falsafani va xususiy sektorda "sanoat oilasi" atamasi bilan belgilanadigan ishlarni tashkil etishni namoyon qiladi<sup>14</sup>.

"Sanoat oilasi" shuni anglatadiki, tijorat yoki sanoat korxonasi nafaqat xo'jalik yurituvchi subyekt sifatida balki bu yerda ishlaydigan

<sup>14</sup> Gurevich E.A. Yaponiyada menejment tajribasi to'g'risida: "Moliyaviy menejment" jurnali 2018 yil 6-son

odamlar jamiyati sifatida qaraladi. Ularning aksariyati uchun har qanday tashkilot ma'lum darajada inson oilasining qiyofasini o'zida aks ettiradi. Xodimlar o'zlarining hozirgi va kelajakdagi ijtimoiy mavqecini, shuningdek jismoniy va ma'naviy rivojlanish imkoniyatlarini ko'p jihatdan, ba'zan esa o'z kompaniyasi bilan bog'lashadi, ular odamlarga, shu jumladan xizmat bilan bog'liq bo'lmagan sohalarga g'amxo'rlik qiladi. Bu tadbirkorlik falsafasi o'z ifodasini normada (iqtisodiy sabablarga ko'ra, har doim ham amalga oshirilmaydi) uzoq muddatli bandlik va ish stajiga katta ahamiyat berishda topadi. "Oila"ning hech bir a'zosi, hatto qiyin paytlarda ham kompaniyadan ketayotganda o'z kelajagi haqida qayg'urmasligi kerak. "Oila"ning keksa a'zolari yoshlarga qaraganda hurmatli munosabatda bo'lishadi, chunki uzoq yillik ishchanlik kompaniyaga sodiqlik va katta tajriba - ishda ham, hayotda ham dalolat beradi. Guruhdagi birdamlikni saqlash va mustahkamlash uchun unda barcha darajalarda uyg'unlik doimiy ravishda saqlanib turishi kerak. "Siz haqsiz, lekin u noto'g'ri" hukmining o'rniga, siz doimo murosaga intilishingiz kerak.

Yaponiya kompaniyasining tashkiliy tuzilishi uning korporativ falsafasini aks ettiradi. G'arbda asosiy narsa iqtisodiy samaradorlik bo'lsa, kompaniya funksional mehnat taqsimoti asosida qurilgan va shuning uchun gorizontaal tuzilishga intiladi, chunki har bir bo'linma o'z ixtisosiga ko'ra mustaqil ishlaydi. Shaxsiy jihatlarga katta e'tibor qaratiladigan Yaponiyada bu tuzilma o'zaro yordam va iyerarxiyaga asoslangan, shuning uchun u vertikaldir. Kompaniyaning asosiy bo'linmalari bu bo'limlar ("bu"), bo'limlar ("ka") va kichik bo'limlar ("kakari")<sup>15</sup>.

Xodimlarni yollash, o'qitish, ularni rag'batlantirish, intizomiy jazo va ishdan bo'shatish, ish haqi va mehnat sharoitlari, ijtimoiy nafaqalar, shuningdek, mehnat munosabatlari bilan bog'liq masalalarni hal qilish kadrlar bo'limining huquqidir. Bo'lim boshliqlari o'z takliflarini bildirishlari mumkin, ular qaror qabul qilishdan oldin maslahatlashadi.

Yaponiya kompaniyalarida ortiqcha ishlarga ikki xil qaraladi. Birinchidan, uni ishlatish o'zgaruvchan talabni qondirish uchun qo'shimcha ishchi kuchini jalb qilishdan ko'ra tejamkorroqdir. Ikkinchidan, bu xodimlar uchun qo'shimcha daromad keltiradi.

Bu yerda ortiqcha ish vaqtini ishlab chiqarish menejerlarining malakasizligi yoki mehnatdan foydalanishni noto'g'ri rejalashtirishning

<sup>15</sup> <https://prowines.ru/uz/biznes-idei/zarubezhnyl-opyt-kadrovogo-menedzhmenta-na-predpriyati>

namoyishi deb hisoblashmaydi. Ishchilar vakillarining (yoki kasaba uyushmasining) roziligi bilan ular istalgan vaqtda va istalgan muddatga tayinlanishi mumkin. Natijada, ko'pgina kompaniyalarda ortiqcha ishchilar oddiy ishchilarning oylik ish haqining 10-15 foizini tashkil qiladi. Kadrlar bo'limi to'lovlarni nazorat qiladi. Bu urushdan keyingi an'analar edi. Biroq, hozirgi vaqtda yosh ishchilar ortiqcha vaqtdan qochishadi, chunki bo'sh vaqt ular uchun ko'proq vaqtdan ko'ra muhinroqdir.

Yaponiya kompaniyasi uchun ideal - bu yosh chegarasiga qadar kompaniyada qoladigan o'rta maktab bitiruvchilaridan doimiy ishchi kuchini yo'llash. Yaponiya kompaniyasi, odatda, ixtisoslashuv va mehnat taqsimoti va individual samaradorlikka e'tibor butun kompaniya samaradorligiga zarar yetkazishi mumkin deb hisoblaydi. Shuning uchun, bu ko'pincha butun korporatsiya manfaatlariga e'tibor qaratadi. Xodimlarni yollash ma'lum bir ishni ma'lum bir joyda bajarishga emas, balki kompaniyaning umumiy manfaatlarini qondirishga qaratilgan. Yangi xodimlarni yolg'iz menejer emas, balki kompaniya tanlaydi. Eng yaxshi holatda, kompaniya yangi ishchilarni taklif qiladi, bu ish joylarining keng doirasini ko'rsatadi: ishlab chiqarish, sotish, ish yuritish va hk. Ish kerak bo'lmaganda ham, odamlar ishdan bo'shatilmaydi. Kompaniya ularni qayta o'qitishni ta'minlaydi va ularni boshqa joylarga yoki mintaqaviy bo'limlariga o'tkazadi. Ish tajribasi bo'lmagan maktab bitiruvchilari har yili ishga qabul qilinadi, shunda kompaniya ularni kerakli malaka darajasiga ko'taradi va korporatsiyaning madaniyatini o'z ichiga oladi, shu bilan birga ishchi kuchining yosh tarkibini saqlaydi. Bu tashkilotning dinamikligi va texnik jihatdan innovatsion bo'lish qobiliyatining muhim ko'rsatkichidir.

Kompaniyaning yillik moliyaviy hisoboti har doim xodimlarning o'rtacha yoshini ko'rsatadi. Urushdan keyingi davrda har yili ishchilarni yollash uchta asosiy guruhda amalga oshirildi: o'rta maktab (9 ta majburiy ta'lim, 15 yoshli yigit), oliy maktab (12 yosh, 18 yosh) va to'rt yillik kollej (16 yoshli o'qish, yoshi - 22). Bugungi kunda maktab bitiruvchilarini yollash juda cheklangan, chunki yoshlar asosan o'rta maktabga kirishadi va ko'plab kompaniyalar aynan shu darajadagi ma'lumotga ega bo'lgan ishchi kuchiga muhtoj. Maktab bitiruvchilari faqat kichik fabrikalarda va do'konlarda ish topadilar<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> <https://aleksryabov.ru/uz/wall-construction/osobennosti-raboty-i-personalium-opyt-raznyh-stran-osobennosti>

Maktab bitiruvchilarining aksariyati o'rta va yirik ishlab chiqarish kompaniyalarida ishchi sifatida ishlaydi, bitiruvchi qizlarning bir qismi savdo va xizmat ko'rsatish sohasidagi yirik kompaniyalarda kotib yoki sotuvchi yordamchisiga aylanadi. Boshqaruv lavozimlariga nomzod sifatida oliy ma'lumotli erkaklar jalb qilinadi. Universitetlarni tugatgan qizlar katta kompaniyalarni qiziqitirmaydi, chunki ular uzoq vaqt ishlamaydi va taxminan 25 yoshida turmushga chiqadi.

Ko'p yillar davomida Yaponiya kompaniyalari boshqa toifadagi yangi xodimlarga e'tibor bermadilar, masalan, ikki yillik kollej bitiruvchilari (asosan ayollar), kasb-hunar maktablari va magistrlik darajasini beradigan maktablar. Biroq, hozir ularga bo'lgan munosabat o'zgarmoqda. Kichik korxonalar maktab bitiruvchilarini ishga olishni xohlamoqda. Agar ular yangi texnologiyalarni qo'llash tufayli tez kengayib borayotgani yaxshi ma'lum bo'lmasa, oliy ma'lumotli yoshlarni jalb qilish qiyin. Kichik firmalar ma'lum bir ish tajribasiga ega bo'lgan odamlarni taklif qilib, boshqa kompaniyalardan mehnatga layoqatli ishchilarning o'tishiga tayanishi kerak. Ular 1 aprelga qadar (o'rta maktab bitiruvchilarini ishga qabul qilish) qadar doimiy ish joylariga ishga qabul qilinadi. Bu ishchilar maktabdan to'g'ridan-to'g'ri kelganlarga qaraganda kamroq baholanadi: kompaniyaga qo'shilgandan keyin kamida bir necha yil mobaynida ularning maoshlari past va taraqqiyot sekinroq bo'ladi. Yirik kompaniyalar ishchilarning ushbu toifasiga faqat alohida holatlarda murojaat qilishadi, masalan, ishchilarning o'rtacha yoshi tez o'sib borayotganida, bu 1960 -yillarning oxirida ba'zi elektr va elektron kompaniyalarga xos bo'lgan.

Odatda o'z sohasidagi raqobatchilardan malakali xodimlarni noqonuniy ovlashga yo'l qo'ymaslik to'g'risida yashirin kelishuv mavjud. Darhaqiqat, faqat chet el kompaniyalari o'zlarini qiziqitirgan xodimlarni raqobatchilardan aniqlash uchun rekruting agentliklari xizmatlaridan foydalanadilar.

Ko'pgina maktablar o'z bitiruvchilari uchun tushuntirish uchrashuvlari va konsultatsiyalarni tashkil qiladi, kompaniya e'lonlarini e'lonlar taxtalarida joylashtiradi, kompaniya ma'lumotlarini tayyorlaydi va tavsiyalar beradi. Iloji boricha va qulay bo'lganida, ular yirik korxonalar va kompaniyalar vakillarini bitiruvchilar bilan uchrashishga, ularga ma'lum bir sanoat haqida aytib berishga, kompaniyalar haqida ma'lumot berishga taklif qilishadi.

Eng istiqbolli bitiruvchilar bitiruv yilining boshida kompaniyani tanlashga tayyorgarlik ko'rishni boshlaydilar. Bu trening kompaniyalar faoliyati bilan tanishish, maktabda o'tkaziladigan yig'ilishlarda qatnashish, sobiq bitiruvchilar bilan suhbatni o'z ichiga oladi. Abituriyentlarning shaxsiy fayllarini o'rganib chiqib, eng munosibini tanlagandan so'ng, ular insho yozishga, so'ngra birinchi suhbatdan o'tishga taklif qilinadi. Agar natijalar qoniqarli bo'lsa, nomzodlar ikkinchi suhbatga qo'yiladi va ba'zida testdan o'tkuziladi. Ba'zi kompaniyalar, shuningdek, abituriyentlar ushbu mavzuni boshqa maktablardan kelgan abituriyentlar bilan muhokama qiladigan guruhli suhbatlar o'tkazadilar.

Ko'pgina kompaniyalar norasmiy dastlabki suhbatlarga ustunlik berishadi. Ular ish qidiruvchilar va kadrlar bo'limida ishlaydigan o'sha maktabning eski xodimlari o'rtasida shaxsiy suhbat tarzida olib boriladi. Ikkinchi suhbatdan boshlab boshqa bevosita rahbarlar ham qatnashishi mumkin. Yakuniy suhbatdan so'ng, kompaniya yollash to'g'risida oldindan qaror qabul qiladi va yollanganlarni shaxsan yoki eski xodim orqali xabardor qiladi. Bu dastlabki qaror talab qilinadi, chunki u abituriyent bitiruvidan bir necha kun oldin qabul qilinadi va kelgusi aprel oyida rasmiy ishga qabul qilinishidan oldin ko'p narsa bo'lishi mumkin.

Shunisi e'tiborga loyiqki, ishga qabul qilish jarayonida ishga joylashish shartlari muhokama qilinmaydi. Kompaniya maktabga o'z ishlarining holati to'g'risida eng umumiy ma'lumotlarni taqdim etadi. Yaxshiyamki, ma'lumotlarda "ish haqi va shartlari kompaniyaning ishga qabul qilish qoidalari bilan belgilanadi", deyilgan. Dunyo miqyosida inson omilidan foydalanish kursi o'tkazilganda nafaqat izolyatsiya qilingan, lekin ba'zida shov-shuvli iqtisodiy yutuqlar emas, balki ijtimoiy ishlab chiqarishning barcha sohalarining izchil yuqori samaradorligi ta'minlanadi.

Xodimlarni intensiv mehnat harakatlariga yo'naltirishning maqbul variantlarini izlash xorijiy tajribaga murojaat qilish muammosini tug'diradi. Dunyoga namoyish etilgan AQSh va Yaponiya iqtisodiyotining yakuniy ko'rsatkichlarini hisobga olgan holda, bu tajriba ko'plab vasvasalarga to'la degan xulosaga kelish qonuniydir. Shu bilan birga, ushbu mamlakatlarda ishchilarni boshqarish tizimlarini har tomonlama o'rganish va baholash orqali ularning o'zgarishini oldindan bilish foydalidir.

Xorijiy tajribani qanday o'rganish mumkin? Zamonaviy davrda, mahalliy tadbirkorlar va turli darajadagi menejerlarning ko'pchiligi xorijiy tajribaga murojaat qilishga majbur bo'lmoqdalar. Chunki mahalliy ishlab chiqarish ularga kadrlar samaradorligini yetarlicha oshirishga yordam bera olmaydi. Muayyan texnikani to'g'ri qo'llash daromadni sezilarli foizga oshiradi, jamoadagi muhitni yaxshilaydi va boshqa foydali natijalarga erishadi. Yaponlar, yevropaliklar va AQShda qabul qilingan model odatda geografik-etnik kelib chiqishi bilan ajralib turadi. Biz ularning har biri haqida batafsil to'xtalib o'tishga harakat qilamiz, ularning ijobiy va salbiy tomonlarini ta'kidlaymiz.

Yapon diagnostik modeli. Bugungi kunda Yaponiya boshqaruv modeli dunyodagi eng samarali hisoblanadi. Yaponiya boshqaruv tizimining ildizlari uzoq o'tmishga borib taqaladi, bu davrda klan oilalari (ya'ni) jamiyat hujayralari bo'lgan. Keyin oilaning otasi klanning boshi edi va uning barcha a'zolari ustidan hokimiyatga ega edi, bu esa bo'ysunish va intizom ierarxiasining mustahkamligini aniqladi. Yaponlar psixologiyasi ushbu an'anaviy tizimning hayotiyligiga hissa qo'shdi va yapon tadbirkorlari «EI» ni korxonalariga osonlikcha o'tkazdilar. Qizig'i shundaki, bu tamoyillar ishlab chiqarish sohasida quyidagicha talqin qilingan: korxonaga o'z uyi, oilasi bilan ifodalanadi, oila egasi - oilaning otasi, bolalar - yo'llangan xodimlar.

Har bir yapon firmasining o'ziga xos korporativ falsafasi bor, u uyg'unlik va hamkorlikni ta'kidlaydi. Yaponiya boshqaruv uslubi majburlashga emas, ishontirishga asoslangan, xo'jayinning vazifasi - bu xodimlar bajarayotgan ishlarga rahbarlik qilish emas, balki ularni qo'llab -quvvatlash, o'zaro ta'sirini osonlashtirish va shu orqali jamoada uyg'un munosabatlar o'rnatish. Bunday yondashuv bilan rahbar ham rasmiy, ham norasmiy rahbarni birlashtira olishi kerak.

Yaponiya menejmentining eng o'ziga xos xususiyatlaridan biri-bu o'qishni tugatgandan so'ng darhol xodimni yo'llashni o'z ichiga oladigan umrbod bandlik tizimi, ta'lim muassasasi va nafaqaga chiqqunga qadar kompaniyadagi o'rmini saqlab qoladi. Agar xodim tashkilotni o'zi tark etsa yoki ishdan bo'shatilsa, bu uning kelajakdagi faoliyatiga jiddiy ta'sir qiladi. Shunday qilib, bu tizimning psixologiyasi shundaki, xodim bir tashkilotdan boshqasiga o'tmaydi, balki o'z kompaniyasi manfaati uchun ishlaydi. Bundan tashqari, kelajakka ishonch kabi haqiqat bor.

Shunday qilib, Yaponiya boshqaruv modeli tashkilot va xodim manfaatlarining o'zaro bog'lanishi, shuningdek, tenglik muhiti bilan ajralib turadi. Qo'shma Shtatlarda butunlay boshqacha boshqaruv modeli ishlab chiqilgan. Menejmentning amerikalik modeli bilan yapon modelining asosiy farqi shundaki boshqaruv faoliyati Amerika kompaniyalarida tashabbuskorlik, individual mas'uliyat va shaxsiy martaba asoslanadi. Boshqaruv qarorlari, qoida tariqasida, aniq shaxslar tomonidan qabul qilinadi va maqsadlar qisqa muddatli.

Amerika modeli. Amerika modeli biz ko'rib chiqqan yapon modeliga deyarli qarama -qarshidir, chunki u kollektivizmni qo'llab-quvvatlashga emas, balki individualizmga qaratilgan.

Amerika modelini yaponiyaliklardan ajratib turadigan birinchi narsa - bu kompaniyaning yuqori menejmenti shaxsining ahamiyatiga urg'u berish. Ba'zi korporatsiyalar hatto kompaniyaning yuqori lavozimlariga kadrlarni tanlash va o'qitishga, nomzodlar bilan individual ishlashga bag'ishlangan butun bo'limlarni tashkil qiladi. Natijada klassik Amerika modeli kompaniyasida oddiy boshqaruv xodimlaridan izolyatsiya darajasi juda yuqori.

Amerika modeli individual mas'uliyat, individual qarorlar g'oyasini ishlab chiqadi, kim g'oyani ilgari sursa, uni amalga oshiradi, lekin ayni paytda bunga javobgar bo'ladi. Shu bilan birga, asosan sifat jihatidan emas, balki qisqa muddatga mo'ljallangan maqsadlar ishlab chiqilmoqda. Amerika modelida o'sish uchun asos sifatida har bir xodimning individual qobiliyatlari hisobga olinadi. Shu sababli xodimlarga qaror qabul qilishda ma'lum miqdorda erkinlik beriladi, lekin shu bilan birga, yuqorida aytib o'tilganidek, ular erishilgan natijalar uchun shaxsan to'liq javobgar bo'ladilar.

Ishga hujjat topshirishda odamning shaxsiy fazilatlari emas, balki uning kasbiy mahorati va oldingi ish tajribasi muhim rol o'ynaydi. Shu bilan birga, korporativ sodiqlik, ayniqsa, yuqori va o'rta darajadagi menejment uchun qat'iy majburiy deb hisoblanmaydi, unga katta e'tibor berilmaydi.

Amerika ta'limi bitiruvchilarning tor mutaxassisligi bilan ajralib turadi, bu ularning kelajakdagi ishlarida mutaxassislar uchun xosdir. Shuning uchun, lavozimlarning ko'tarilishi deyarli qat'iy vertikal bo'ylab ketadi. Moliyachi har doim moliyachi, HR menejeri HR menejeri sifatida ishlaydi. Natijada o'sishga tayyor bo'lgan

mutaxassislar ko'pincha o'z kompaniyalarini tark etishga majbur bo'ladilar, chunki ularda tegishli yuqori lavozimlar band. Natijada xodimlarni boshqarishning Amerika modeli yuqori kadrlar almashinuvi bilan ajralib turadi, ko'pchilik mutaxassislar kompaniyani bir necha yilda bir marta o'zgartiradilar.

Amerika modelining kamchiliklari bitta korporativ ruhning shakllanishiga to'sqinlik qiladigan menejerlarning ham, oddiy xodimlarning ham o'zgarishini, jamoaviy ishlashni samarasiz qo'llab - quvvatlashni, to'g'ridan-to'g'ri boshqaruvga sodiqlikni o'z ichiga oladi, chunki bunday model o'z o'rnini egallash istagini bildiradi.

Amerika modelida bo'ysunuvchilar bilan munosabatlar ishchi va rasmiy, yapon modelida esa shaxsiy va norasmiy. Shuningdek, Amerika modelida uzoq muddatli ishga joylashish uchun joy yo'q, agar xodim ko'proq istiqbolli lavozimni topsa, istalgan vaqtda tashkilotni tark etishi mumkin va ish haqi xodimning individual xizmatlari bilan bog'liq bo'lib, yaponlardan farqli o'laroq. ish haqi yoshga, xizmat qilish muddatiga va ishlash ko'rsatkichlariga bog'liq bo'lgan model. butun jamoa. Shunday qilib, qiyosiy ta'lim boshqaruvning ikkita modeli - yapon va amerikaliklar shuni ko'rsatadiki, menejmentning roli ko'p jihatdan har bir mamlakat uchun xos bo'lgan psixologik va ijtimoiy - madaniy omillarga bog'liq. Shunga qaramay, so'nggi paytlarda amerikaliklar Yaponiyaning ijobiy tajribasini o'z korxonalariga o'tkazishga harakat qilishmoqda.

Yevropa modeli. Bu uchta asosiy modelning oxirgisi. Uning asosiy ajralib turadigan xususiyatlaridan biri - bu yuqori ijtimoiy standartlar kadrlar bilan ishlashni amalga oshirishda maqsad sifatida. Xodimlarni boshqarishning Yevropa diagnostik modeliga ko'ra, barcha ishlab chiqarish joylari to'liq xodimlar va aynan shu professional va shaxsiy fazilatlar ushbu xizmatga eng mos keladigan ishchilar bilan ta'minlanishi kerak.

Rossiya boshqaruviga kelsak, A.P. Egorshina, uning o'ziga xosligi boshqaruv uslubi, tashkilot falsafasi, ishchi jamoaning boshqaruvdagi o'rnini, rahbarning hayotiy tajribasi va professionalligi va boshqaruvdagi salbiy hodisalarda namoyon bo'ladi. Asosiy muammo shundaki, Rossiyada boshqaruvning o'ziga xos uslubi yo'q, lekin faqat sovet davridan qolgan o'tish davri iqtisodiyoti bor. Rossiya jamiyati xodimlarni boshqarishda xorijiy tajribaga e'tibor qaratishlari va ba'zi ijobiy tomonlarini qarzga olishi kerak. Hozirgi kunda Rossiya



menejmenti oldida turgan asosiy vazifa - boshqaruv tuzilmalari xatti - harakatlarining eskirgan stereotiplaridan xalos bo'lish, ya'ni boshqaruv faoliyati yakuniy natijaga qaratilishi kerak.

Masalan, Rossiyada «umr bo'yi bandlik» degan narsa yo'q, shunga qaramay, ko'plab ishchilar bir korxonada uzoq muddatli ish bilan ajralib turadi. Bu, birinchi navbatda, aholining kam migratsiyasi va Rossiyaning ko'plab viloyatlaridagi korxonalarining kamligi bilan bog'liq. Bu yerda oilaviy munosabatlar muhim rol o'ynaydi. Biroq, Yaponiyada umrbod bandlik nafaqat migratsiya kamligi tufayli mavjud emas. Bu yerda xodimlarning bir korxonada iloji boricha uzoq vaqt ishlashiga bo'lgan qiziqishi katta ahamiyatga ega. Shunday qilib, Rossiya korxonalari samarali ishlashi uchun ularning menejerlari xodimlarni uzoq muddatli ish bilan ta'minlash uchun sharoit yaratishi kerak.

Bundan tashqari, Rossiya korxonalarida uzoq muddatli ishga joylashish sharoitida kadrlar almashinuvi tizimini joriy etish maqsadga muvofiqdir. Rossiya korxonalari xodimlari ko'p yillar davomida bitta ish joyida ishlashga majbur bo'lishadi, bu ularning ishga bo'lgan qiziqishini pasaytiradi, tashabbusni bostiradi va kasbiy o'sishga to'sqinlik qiladi. Aylanma tizimning joriy etilishi Rossiya tashkilotlari xodimlariga nafaqat takroriy ishlardan qochish imkonini beradi uzoq muddat, lekin bu ularning kasbiy o'sishiga hissa qo'shadi, shuningdek, korxonaning turli jihatlari haqida tasavvurga ega bo'lishga va butun kompaniya manfaatlari uchun aniq harakat qilishga imkon beradi.

### **Birinchi bob bo'yicha xulosalar**

Karyera tushunchasi rasmiy zinapoyada muvaffaqiyatga erishish, jamiyatdagi nufuzli ijtimoiy va kasbiy mavqega erishish uchun professional yo'l sifatida qaraladi. Karyera faqat ish bilan bog'lanishi mumkin emas, kasb, faoliyat turi sifatida martaba haqida ham aytish o'rinlidir. Karyera o'zining harakatlantiruvchi motivlariga ega bo'lib, ular asosida xodim aniq maqsadlarga erishish uchun faol harakat qiladi.

Kasbiy karyera - bu xodimning kasbiy o'sish va professionallik bo'yicha kasbiy faoliyatda ma'lum muvaffaqiyatlarga erishish uchun faol harakatlari. Muvaffaqiyatli karyera, inson nafaqat nimaga erishmoqchi ekanligini, balki nima uchun ekanligini ham oldindan bilganida unga kerak va maqsadiga erishgandan keyin ham u nima qiladi degan savolga javob olgandagina amalga oshadi.

Karyera turli yondashuvlarga ko'ra tasniflanadi va uning quyidagi turlari (ichki tashkilotlar, tashkilotlararo; ixtisoslashgan, ixtisoslashtirilmagan; vertikal, gorizontal, qadam va yashirin) mavjud.

Zamonaviy shaxsning kasbiy karyerasi rivojlanish dinamikasi muammolari uning faol kasbiy o'zini o'zi anglash, o'z shaxsiy va kasbiy salohiyatining xususiyatlarini bilish, ongli ravishda qabul qilish zarurati bilan bog'liq bo'lgan martaba yo'nalishlarining etarli darajada rivojlanmaganligi bilan bog'liq. Kasbiy motivatsiya va mutaxassisning mehnat bozorida raqobatbardoshligini ta'minlash bilan bog'liq holda kasbiy karyera rivojlanish mexanizmlari va dinamikasini tanlashni hisobga olish ham shaxsning kasbiy martaba rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Bozor sharoitida shaxsning karyerasi samarali o'zini-o'zi anglash va kasbiy harakatlar va funksiyalarni bajarishda professionallikni talab qiladi, bu esa, o'z navbatida, kasbiy o'sishning tegishli psixologik va pedagogik jihatlarini chuqur o'rganishni talab qiladi. Buni bilish kerak:

- ✓ bozorda joriy ish shakllari bo'yicha takliflarni monitoring qilish;
- ✓ ish beruvchilar tomonidan belgilangan talablarni yetarli darajada idrok etish;
- ✓ e'lon qilingan shaxsiy va kasbiy lavozimga oid tajribangizni taqdim etish;
- ✓ kasbiy tajribangizni shaxsiy martaba rivojlanishi kontekstida bir butun sifatida taqdim eting.

Zamonaviy shaxsning karyerasi rivojlanishi jarayoni kasbiy faoliyatning u yoki bu turini amalga oshirishda o'z-o'zini bilish darajasi va kasbiy yo'naltirilgan maqsad va motivlarni amalga oshirish bo'yicha kasbiy o'zini o'zi anglash darajasi bilan belgilanadigan raqobatbardoshlikni o'z ichiga oladi.

Shaxsning karyerasi rivojlanishi faol kasbiy o'zini o'zi amalga oshirishga, shaxsiy va kasbiy potentsialning o'ziga xos xususiyatlarini bilishga, uning tanlangan kasbiy faoliyatga muvofiqligini aniqlashga va raqobatbardosh mutaxassisning kasbiy ahamiyatli fazilatlari va qobiliyatlarini maqsadli rivojlantirishga qaratilgan bo'lishi kerak.

Kasbiy o'zini o'zi anglash shaxsning o'zini ta'lim va kasbiy faoliyat sub'ekti sifatida idrok etishi bilan shakllanadi. Kasbiy o'z-o'zini anglash tarkibida quyidagi tarkibiy qismlar xarakterlidir: «Men haqiqiy

ustozman» obrazi; «Men haqiqiy mutaxassisman» tasviri; «Men ideal mutaxassisman».

Karyera rivojlanishi kasbiy o'zini o'zi anglashni shakllantirish asosida shaxsning faol hayoti va kasbiy pozitsiyasini shakllantirish bilan belgilanadi.

## 2-BOB. ZAMONAVIY PEDAGOG SHAXSI KARYERASI RIVOJLANISHNING KONSEPTUAL ASOSLARI

### 2.1. *Karyera rivojlanishi modellarining turlari*

Har bir inson kim bo'lishni va nima qilishini o'zi hal qilishi kerak. E.A.Klimovning fikriga ko'ra kasb tanlash bir lahza, kasbiy faoliyat esa uzoq muddatli kelajak ekanligini ta'kidlaydi. Olim shaxsning kasbiy rivojlanishida uning mehnat faoliyatining psixologik xususiyatlarini o'rganish muhimligini ta'kidlaydi.

Shuni ta'kidlash kerakki, shaxsning karyerasi modelini qurish kasbiy rivojlanish jarayonini, xususan, kasbiy tanlovni, uni ishlab chiqish va amalga oshirish shartlarini tahlil qilishni talab qiladi. Insonning kasbiy tajribasi va mehnat faoliyati davomidagi faoliyati bilan bog'liq individual ravishda qabul qilingan pozitsiyasi va xatti-harakati muhim ahamiyatga ega. Zamonaviy shaxsning karyera rivojlanishida muvaffaqiyatga erishish shartlari va jamiyatdagi tegishli mavqeni, qadriyatlarini, motivlar va ehtiyojlarga nisbatan tegishli kasbiy yo'nalishlarni tanlash asosida tanlangan faoliyat sohasida shaxsiy rivojlanish omillarini hisobga olish kerak.

A. Maslou tomonidan taklif qilingan inson ehtiyojlari ierarxiyasini o'rganish kasbiy rivojlanish uchun muhimdir. Shunday qilib, fiziologik ehtiyojlar darajasi ish haqi va insonning asosiy ehtiyojlarini qondirish uchun zarur bo'lgan mablag'larning mavjudligiga mos keladi. Xavfsizlik va himoyaga bo'lgan ehtiyoj ijtimoiy paketga, sug'urtaga, huquq va majburiyatlarni belgilovchi mehnat shartnomasiga, nafaqa jamg'armasining mavjudligida namoyon bo'ladi. Hurmatga bo'lgan ehtiyoj, birinchi navbatda, ijtimoiy, jamoada, odamlarning o'zaro ta'siri va aloqa tizimida bo'lish zarurati asosida ifodalanadi. Kasbiy rivojlanish jarayonida o'z-o'zini hurmat qilish va boshqalar tomonidan tan olinishi zarurati karyera pog'onasida ko'tarilish, hamkasblarning hurmati va rag'batlantirishning mavjudligi bilan mos keladi. O'z-o'zini amalga oshirish zarurati - bu shaxs, kasbiy ishda shaxs bo'lish istagi hisoblanadi.

Shaxsning rivojlanish nazariyalari Xans Eysenkning ilmiy tadqiqotlarida keng yoritilgan. Dastlabki tadqiqotlarda Hans Eysenk faqat ikkita umumiy tur yoki super faktorni ajratib ko'rsatdi: ekstraversiya (Ekstraversiya) turi (E) va nevrotizm (Nevrotizm) tipi (N). Keyinchalik u uchinchi turni, garchi u keyinchalik boshqa o'lchovlar

qo'shilishi mumkinligini inkor etmagan bo'lsada, Psixotizmni (P) aniqladi. Hans Eysenk har uchala turni ham oddiy shaxsiyat tuzilishining bir qismi sifatida ko'rdi. Har uchala tur ham bipolyar bo'lib, agar E omilining bir uchida ekstroversiya bo'lsa, u holda qarama-qarshi qutbni introversiya egallaydi. Xuddi shu tarzda, N omil bir qutbda nevrotizmni, ikkinchisida Barqarorlikni, P omil esa bir qutbda psixotizmni va ikkinchisida kuchli «superego» (Superegostrength)ni o'z ichiga oladi. Hans Eysenkning omillarning bipolyarligi ko'pchilik odamlarning u yoki bu qutbga tegishli ekanligini anglatmaydi. Xans Eysenk insonning shaxsiy xususiyatlari va turlarining tuzilishini o'lchash usullarini mavhum psixometrik izlash uchun omil tahlili usullaridan foydalangan holda, shaxsiy xususiyatlari va turlari birinchi navbatda irsiyat bilan belgilanadiganligiga chuqur ishonch hosil qildi. Xans Eysenk inson shaxsi omillarini aniqlashning to'rtta mezonini belgilab berdi.

Birinchi mezon, omil statistik ishonchli va tekshirilishi shart bo'lgan omil mavjudligini psixometrik tasdiqlash.

Ikkinchi mezon - omil taqlid qilish xususiyatiga ega bo'lishi va belgilangan genetik model shartlariga javob berishi kerak.

Uchinchi mezon - omil nazariya nuqtai nazaridan mantiqiy bo'lishi kerak.

To'rtinchi mezon - omilning ijtimoiy ahamiyati (ijtimoiy dolzarbligi), ya'ni matematik tarzda olingan omilning ijtimoiy hodisalar bilan bog'liqligini ko'rsatish kerak.

Zamonaviy shaxs karyerasining nazariy asoslarini o'rganish uchun olinning individual xatti-harakatlarni tashkil etish bo'yicha omil nazariyasini tahlil qilish tavsiya etiladi. Hans Eysenk xatti-harakatlarni tashkil etishning to'rt darajali icrarxik tizimini yaratdi. Olim inson xulq-atvorini tashkil etishning quyidagi darajalarini aniqladi.

**Quyi daraja** - o'ziga xos harakatlar yoki fikrlar, individual xatti-harakatlar, bu shaxsning xususiyatlari bo'lishi mumkin yoki bo'lmasligi mumkin.

**Ikkinchi daraja** - odatiy harakatlar yoki fikrlar, ya'ni muayyan sharoitlarda takrorlanadigan reaksiyalar. Muayyan javoblardan farqli o'laroq, odatiy javoblar muntazam yoki izchil bo'lishi kerak. Odatiy reaksiyalar maxsus reaksiyalarning omilli tahlili yordamida farqlanadi.

**Xususiyat** Hans Eysenk tomonidan tuzilgan icrarxiyada uchinchi darajani egallaydi. Eysenk belgini muhim, nisbatan doimiy (yarim doimiy) xususiy mulk sifatida belgilagan. Xususiyat bir nechta o'zaro

bog'liq odatiy reaksiyalardan hosil bo'ladi. Belgilar darajasining xulq-atvor xususiyatlari odatiy reaksiyalarning omilli tahlili yordamida tavsiflanadi; belgilar odatiy xulq-atvorning turli xil variantlari o'rtasida ma'lum bir bog'liqlik mavjudligi ma'nosida aniqlanadi.

Xulq-atvorni tashkil etishning **to'rtinchi, yuqori darajasi** - bu turlar yoki superfaktorlar darajasi. Tur bir nechta o'zaro bog'liq xususiyatlardan hosil bo'ladi. Bundan tashqari, belgilar tasodifiy va o'ziga xos dispersiyani hisobga olmagan holda o'ziga xos reaksiyalar tizimidir.

*Tip* - tasodifiy, o'ziga xos va guruhli og'ishishlarni istisno qiladigan o'ziga xos reaksiyalar tizimi. **Odatiy reaksiyalar** - bu tasodifiy komponentdan mahrum bo'lgan va o'ziga xos omillarni tashkil etuvchi o'ziga xos reaksiyalar. Qat'iylik va ijtimoiy qo'rqqoqlikdan tashqari, boshqa xususiyatlar introversiya turini shakllantirishga yordam beradi, masalan: o'zini sustligini his qilish, passiv faollik va hayotga jiddiy munosabat.

Shuni ta'kidlash kerakki, T. Kazanseva ishida shaxsning kasbiy shakllanishining to'rt bosqichi ko'rsatilgan:

1-bosqich - kasbiy niyatlarning paydo bo'lishi va shakllanishi. Oila, maktab ta'sirida ijtimoiy va psixologik tanlov.

2-bosqich - kasbiy tayyorgarlik. Uning natijasi shaxsni kasbiy faoliyat motivini shakllantirishga tayyorlashdir.

3-bosqich - kasbni faol egallash, bu shaxsning ishlab chiqarish jamoasi tizimida o'z o'rnini izlash, kasbiy muhim insoniy fazilatlarni rivojlantirishning ma'lum darajasini aniqlash bilan birga keladi.

4-bosqich - mustaqil kasbiy ishda shaxsning o'zini-o'zi anglashi.

Bizning fikrimizcha, birinchi bosqich eng ko'p qo'llab-quvvatlashni talab qiladi. Kasbiy faoliyat sohasini belgilashdan tashqari, o'rta maktab o'quvchilarini o'z karyerasining «loyihasi»ni, keyingi kasbiy hayot strategiyasini qurishga rag'batlantirish va yo'naltirish kerak. Ya'ni, kasbiy yo'nalish bo'yicha testlar bilan bir qatorda, professional kelajak imidjini shakllantirishga qaratilgan chuqurroq shaxsiy ish kerak. Bundan tashqari, «loyiha» sub'ektiv ravishda kasbdagi yo'lni belgilovchi sub'ekt sifatida qaraladi. Qaysidir ma'noda, hozirgi zamonda o'z maqsadini his qilish bu o'z-o'zini kelajakka intuitiv «proyeksiyasi», intellektual «reja» va mumkin bo'lgan hayot g'oyasi, bu hayot istiqbolining tasviri, rivojlanishning mumkin bo'lgan yo'lini oldindan ko'rishdir.

Shaxsning ishlab chiqarishdagi karyerasining asosiy modellarining xususiyatlari:

«Springboard»:

➤ boshqaruvchilar uchun iqtisodiyotdagi turg'unlik davrida, markaziy organlar va korxonalarda ko'plab lavozimlarni 20-25 yoshdagi bir xil shaxslar egallab turganda ko'proq xosdir;

➤ o'z oldiga dinamik ko'tarilish maqsadini qo'ymagan mutaxassislar va xodimlar uchun xosdir; bunday xodimlar juda mamnun va ular nafaqaga chiqqunga qadar bu lavozimda qolishga tayyor. Asosiy kamchilik xodimlarning turg'unligi uchun sharoitlar yaratilganligi bilan bog'liq, garchi bu karyera modeli bozor iqtisodiyoti sharoitida mutaxassislar va xodimlarning katta guruhi uchun juda maqbul bo'lishi mumkin.

«Narvon»:

Agar ular boshqaruv organlari (direktorlar kengashi, kengash) tomonidan qo'llab-quvvatlansa va xodimga uning sog'lig'i va mehnat qobiliyatini saqlash nuqtai nazaridan insonparvar munosabatda bo'lsa, bu turga xosdir. Bu karyera modelining ijobiy jihati xodim salohiyatidan maksimal darajada foydalanish hisoblanadi. Salbiy jihati - birinchi xodimning yuqori boshqaruv rollarini tark etishni istamasligi.

«Ilon»:

➤ ham menejer, ham mutaxassis uchun mos;

➤ boshqaruvga yapon yondashuvini tatbiq etuvchi korxonalar va firmalarda eng keng tarqalgan. Afzalligi: shaxsning uni qiziqtiradigan va boshqaruv apparatida doimiy ravishda kadrlar harakati bilan bog'liq boshqaruv funksiyalarini o'rganish va o'zlashtirishga bo'lgan ehtiyojini qondirish imkoniyati. Kamchiligi: model o'z ahamiyatini yo'qotadi va agar xodimlarni samarali almashtirish prinsipiga rioya qilinmasa, salbiy oqibatlariga olib kelishi mumkin.

«Chorraha»:

➤ shartnoma shaklida mehnat shartnomasini qo'llaydigan qo'shma va xorijiy firmalar uchun tavsiya etiladi. Uning falsafasiga ko'ra, bu Amerika karyera modeli bo'lib, mahalliy boshqaruv amaliyotida individualizmni, shaxsiy muvaffaqiyatga garov tikishni rivojlantiradi, bu har doim ham mavjud bo'lgan jamoaviy munosabatlarga mos kelmaydi.

Karyera modellarining zamonaviy tadqiqotlarida elita karyera masalasi alohida o'rin tutadi. A.Ponedelkov siyosiy protokollalar

tipologiyasi doirasida ularning tipik vakillarini ko'rsatgan holda bir qancha karyera modellarini sanab o'tadi:

- "sprinter-xodimlar" o'z karyera yelkanlarida o'zgarish shamolini muvaffaqiyatli ushlab oldilar va rasmiy zinatpoyadan sakrab o'tib, tezda eng yuqori cho'qqiga ko'tarilishadi;

- bir muncha vaqt katta siyosat chetida bo'lgan, lekin tajriba va professionallik tufayli unga qaytgan "qolgan xizmatkorlar";

- "boshlovchi direktorlar";

- "boshlangan olimlar";

- "tadbirkorlar";

- «farq qiladigan yangi boshlanuvchilar».

Karyera ko'tarilishning ushbu modellarini tahlil qilish asosida ularning ijtimoiy-siyosiy kelib chiqishi, malakasi, kasbiy fazilatlari va mafkuraviy munosabati bo'yicha o'z tarkibida juda xilma-xil bo'lgan proto-elita ta'lim kontekstida ko'rib chiqilishi mumkin. Barcha ko'rib chiqilgan karyera modellari amalda ikkita katta guruhga bo'linadi: «xodimlar» va «boshlovchilar».

Shunday qilib, karyera rivojlanishini rejalashtirish bosqichida shakllanish natijalari boshqacha bo'lishi mumkin. Muvaffaqiyatli karyera, so'zning tor ma'nosida, har doim ham insonni professional sifatida ro'yobga chiqarish, uning rahbarlik lavozimini egallash, yuqori maosh olish, mashhurlik va e'tirofga ega bo'lish imkoniyatini o'z ichiga olmaydi, shuningdek, insonning barcha imkoniyatlari va shaxsiy salohiyatini ro'yobga chiqarish, bundan tashqari, karrerizm fenomenining paydo bo'lish xavfi mavjud - faoliyatda muvaffaqiyatga erishish va ko'tarilish uchun xudbinlik ham bo'lishi mumkin. Zamonaviy shaxsning kasbiy shakllanishida mehnatda shaxsiy ma'noga ega bo'lish, o'z kasbiy qobiliyatlari va imkoniyatlarining eng yuqori cho'qqisiga erishish muhim ahamiyatga ega.

Karyera modellari tipologiyasiga yana bir yondashuv E.Komarov tomonidan qo'llaniladi, u haqiqiy va rejalashtirilgan martaba modellarini tavsiflaydi.

Haqiqiy karyera modellari - bu korxonada aniq odamlarning karyera «fotosuratlari» to'plangan yoki ma'lum maqsadlar uchun «bugun va hozir» yaratilgan. «Fotosuratga tushirish» kasbi lavozimdan lavozimga o'tish (gorizontal va vertikal), har bir lavozimda ish vaqti, shaxsning yoshini o'zgartirish, malakani oshirish, bilim, qobiliyat,



ko'nikmadagi tanaffuslar (dinamik) va boshqalar haqida kerakli ma'lumotlarni beradi.

Haqiqiy karyera modellarining ahamiyati shundaki, ular tashkilotdagi haqiqiy karyera, uning mexanizmlari haqida tasavvurni uyg'otadi. Haqiqiy karyera modellari g'oyasini kengaytirish uchun E.Komarov bir qator «inventar savollari» ni taklif qiladi:

- Tashkilotda qanday haqiqiy karyera modellarini amalga oshirish mumkin?

-Ularni qanday shaklda tasvirlash mumkin?

-Ushbu karyeraning o'ziga xos xususiyati nimada?

-Kadrlar almashinuvi bo'yicha qabul qilingan qarorlar nimaga asoslandi?

-Ushbu ko'chirishlar davomidagi ishiga berilgan bahoga ko'ra nomzodning ish natijalari qanday?

Olimlar quyidagi karyera modellarini - mavzu modeli, rivojlanayotgan model, real rivojlanish modeli, ijodiy model, individual yo'naltirilgan model, passiv aks ettiruvchi model, qo'zg'almas modelga ajratadilar.

Shunday qilib, *mavzu modeli* - bu kutilayotgan kasbiy natijalar va kasbiy faoliyatga qo'shadigan hissalarining yorqin xilma-xilligi: inson o'z salohiyatini to'liq va har tomonlama ro'yobga chiqarishga, qimmatli narsaga erishishga, yangi narsalarni yaratishga intiladi. Shu bilan birga, muvaffaqiyatni mehnat natijasi sifatida tushunish ustunlik qiladi va professional muvaffaqiyatni faqat pozitsiyani tan olish va moliyaviy farovonlik sifatida qabul qilmaydi. Karyera rivojlanishining ushbu modeli bilan ajralib turadigan odamlar o'z faoliyatining natijalari va yo'nalishini har tomonlama tahlil qilishga, shuningdek, o'zlarining qobiliyatlari va imkoniyatlarini hisobga olishga moyildirlar. Muvaffaqiyatga erishishda ular o'zlarining kuchli tomonlariga yo'naltirilganligi bilan ustunlik qiladilar. Har bir inson karyera loyihasini vaqtinchalik loyihalashda refleksi yondashuvga ega bo'lib, bu kasbiy shakllanish bosqichlarining o'ylanganligi va ravshanligidan dalolat beradi. Mavzu modeli eng etuk deb tavsiflanishi mumkin, chunki inson nimaga qodirligini, nimani xohlashini va unga qanday erishishni biladi, ya'ni uni hayotining sub'ekti deb atash mumkin. Muvaffaqiyatning mohiyati va kasbiy faoliyat natijalariga oid quyidagi fikrlar mavjud: «Intilish, mas'uliyat, normal va samarali mehnat», «Xalqaro aloqalarni mustahkamlash va dunyoning yetakchi

laboratoriyulari bilan tajriba almashish», «Tashkiliy jarayonlarni optimallashtirish», «O'qitish», «Ilmiy-tadqiqot faoliyati», «Yangi yondashuvlar, metodlarni ishlab chiqish», «Ilmiy ishlar», «Faoliyatning yangi yo'nalishlarini ochish, yangi tadqiqotlar», «Mehnatga ijodiy yondashish» kabilar.

*Rivojlanish modeli* o'z qobiliyatlari va ko'nikmalarini aks ettirishga moyil bo'lgan va o'z-o'zini rivojlantirishga qaratilgan odamlarga xosdir. Karyera loyihasini qurishda ular o'z imkoniyatlarini munosib baholaydilar va turli xil muvaffaqiyatlarga erishishga intilishadi. Aytishimiz mumkinki, ular avvalgi tip vakillari kabi hayotda sub'ektiv pozitsiyani egallaydi. Ushbu modeldagi odamlar o'z ishlaridan ham ma'naviy, ham moddiy qoniqishga muhtojdir. Bundan tashqari, ular uchun o'zlarining kasbiy faoliyatiga qiziqish va o'z harakatlarining qadrini his qilish muhimdir. Karyera loyihasini puxta o'ylash mustaqillikka, muvaffaqiyatga ishonishga va muvaffaqiyatga erishish uchun zarur aloqalardan foydalanishga urg'u berish muhimligini ta'kidlab o'tishda ijobiy kayfiyat, qiziqish va harakat qilish istagining ta'sirisiz mumkin emas. Ushbu karyera modelining mohiyatiga oid quyidagi fikrlar xarakterlidir: «Men o'z aqlimni, qiziqishimni, tashabbusimni, vaqtimni doim to'g'ri baholayman», «Men butun ish vaqti davomida o'z ishimga qiziqaman», «Men o'z ishimga professional bo'lishim kerak», «Muvaffaqiyat - bajarilgan ishdan qoniqish va o'z-o'zini rivojlantirishning yuqori darajasidadir». «Men mehnatimning qadrini his qilaman», «O'z-o'zidan qoniqish, qarindoshlar va ishdagi hamkasblar tomonidan e'tirof etish» muhimdir.

*Haqiqiy karyera rivojlanishi model* karyera loyihasining differentsiatsiyasi va realizmini bilan tavsiflanadi: odamlar kasbiy shakllanish bosqichlari va davrlarini, vaqtinchalik davrlashtirishni va semantik mazmunini aniq tasavvur qilishadi hamda bu jarayonlarga mas'uliyat bilan munosabatda bo'lishadi. Ushbu modelning barcha vakillari kasbni o'rganish va ish tajribasini o'rganish uchun vaqt ajratadilar, bundan tashqari, ularning barchasi kasbiy rivojlanishda muvaffaqiyatga erishish zarurligini ta'kidlaydilar. Muvaffaqiyatga erishishda odamlar o'zlarining qobiliyatlari va kuchli tomonlariga tayanadilar, nimaga intilishlari kerakligi haqida aniq tasavvurga ega, ammo shu bilan birga, ko'pchilikda mumkin bo'lgan hissalar va kasblar va o'z qobiliyatlari haqida g'oyalar mavjud emas. Karyera rivojlanishini davrlashtirishga misollar: «Boshlang'ich tayyorgarlik → qiziqishlarni

konkretlashtirish → muayyan faoliyat sohasida o'qitish → muvaffaqiyatli ish»;

«Kasbga kirish → kasbiy fazilatlarni egallash, mustahkamlash → muvaffaqiyatli professional hayot, shuningdek, yangi kasbiy bilimlarni olish → kasbiy rivojlanish cho'qqisi → dam olish»; «Kadrlar bo'yicha menejer yordamchisi → kichik menejer → kadrlar bo'limi menejeri, ishga qabul qilish, trener → bo'lim boshlig'i → bosh direktor.»

*Ijodiy model.* Ushbu model vakillari ijodiy tarkibiy jamoasiz o'zlarining karyera rivojlanishi haqida o'ylamaydilar. Ular individual, yangi, turli xil va original metodlarni yaratishga qaratilgan. Karyera rivojlanishining bu varianti biroz bo'rtirilgan ko'rinadi, lekin shunga qaramay, juda istiqbolli.

Odamlar kasbiy muvaffaqiyatning turli misollari mavjudligi bilan ajralib turadi: Nobel mukofoti laureatlari, taniqli olimlar, laboratoriya mudirlari, kafedra mudirlari, muvaffaqiyatli o'qituvchilar va boshqalar. Muvaffaqiyatga erishishda o'zining kuchli tomonlariga e'tibor berishdan tashqari, mehnatsevarlik va mas'uliyatni qayd etish mumkin. Oldingi modelda bo'lgani kabi, hamma ham o'z qobiliyatlari va hissalarini aks ettira olmaydi. Biroq, har bir kishi o'zini yaratuvchi va nazariyotchi sifatida intilishga ega: muvaffaqiyat «intellektual sa'y-harakatlarga asoslangan jiddiy ilmiy natijada», «yangi, ilgari mavjud bo'lmagan dorilar, usullarni yaratishda ...» kabilarda ifodalanadi. Ushbu model ijodkorlik uchun turtki mavjudligidan va bir vaqtning o'zida o'z karyera loyihasini amalga oshirish va ifoda eta olmaslikdan dalolat beradi, chunki uning realizmi yetarli emas. Buni, shuningdek, ushbu model vakillarining muayyan faoliyat sohasidagi ijodiy ish shakllari haqida yetarli tasavvurga ega emasligi bilan izohlash mumkin.

*Shaxsiy yo'naltirilgan model.* Nomidan ko'rinib turibdiki, ushbu model vakillari faqat o'zlariga e'tibor berishadi: ular muvaffaqiyatga erishishning boshqa usullarini e'tiborsiz qoldirmasdan, o'z kuchlariga tayanadilar; muvaffaqiyat tushunchasi mashhurlik, e'tirof va moddiy farovonlik uchun keskin toraytiriladi. Taxmin qilish mumkinki, ular o'z yutuqlarini muvaffaqiyatni tushunish prizmasi orqali qabul qiladilar. Ularning aksariyati o'z imkoniyatlari va kasbga qo'shgan hissasi haqida noaniq tasavvurga ega. Kasbiy shakllanish davriyligi juda monotondir: kasbni o'zlashtirish, ishlash, muvaffaqiyatga erishish. Muvaffaqiyatni tushunishga misollar: «Yuqori ijtimoiy muvqo va pul», «Boshqaruvning tan olinishi; boshqaruv lavozimi», «Yaxshi maosh, qulay ish joyi».

*Passiv refleksiv model* faqat ma'lum bir kasbni tanlash sabablariga refleksli munosabat bilan tavsiflanadi. Ushbu model vakillari nima uchun va qaysi faoliyat sohasida muvaffaqiyatga erishishni xohlashlarini bilishlari va shu bilan birga qanday qobiliyat va ko'nikmalarga asoslanganligi, buning uchun nima qilish kerakligi haqida g'oyalarning yetishmasligi bilan ajralib turadi. Kasb tanlash sabablari orasida «faoliyat sohasiga qiziqish», «fanga qiziqish»; universitetda tayyorgarlik, fakultativ o'qish; avlodlar vorisligi; "mehnat bozori va mutaxassislariga bo'lgan talab tahlili", "qiziqtirgan sohada o'z kasbiy tajribasi", "juda qiziqarli va yuqori maoshli ish. Bugungi me'yorlarga ko'ra, taxminan 6-7 ming dollar, «Kuch, e'tirof, hurmat» qayd etilgan.

*Ruxsat etilgan model* yetuk bo'lmagan modeldir. Bunda inson uyushgan, «to'g'ri holatga tayyorlangan», «bu yerda va hozir», ya'ni u qaysi mutaxassislikni o'rganayotganini biladi, lekin vaziyatni tahlil qilmaydi, o'z oldiga vazifa qo'ymaydi, muvaffaqiyat haqida o'ylamaydi. Hatto odamning o'zi ham o'rganmoqchi bo'lgan narsa unga qiziqmi yoki yo'qligini, unga nima uchun kerakligini aniq bilmaydi. Shu tarzda qurilgan karyera loyihasi nafaqat izchil, balki amalda yo'naltirilmagan. Karyera loyihasiga aks ettiruvchi va mas'uliyatli munosabatda bo'lish (sub'ektiv, rivojlanish, realistik va ijodiy) bilan ajralib turadigan karyera rivojlanishi modellari vakillari yuqori darajadagi intilishlar bilan ajralib turadi. Ular o'z karyeralarida chinakam muhim natijalarga erishishga intilishadi: institut, laboratoriya, o'z firmasi, korporatsiyasi direktori, o'zlarining psixoterapiya yo'nalishini tashkil etish, treninglar, doktorlik dissertatsiyasi, akademik unvoni va boshqalar. Bundan tashqari, aksariyat loyihalar bu bilan cheklanmaydi. Hatto martabani rejalashtirish bosqichida ham odamlar eng yuqori pog'onani «o'zi uchun ishlash», «tanlangan fanga ilg'orlik va singdirish», «nazariya va amaliyotda o'zini rivojlantirish», «doimiy takomillashtirish» bo'lishi kerak deb o'ylashadi. Bu, shuningdek, martaba pog'onasida izchil va bir tekis ko'tarilish uchun xarakterlidir, ya'ni rejalashtirilgan bosqichlar muntazam va tegishli tarzda bir-birini almashtiradi. Reflektiv bo'lmagan modellar (individual yo'naltirilgan, passiv refleksli va fiksatsiyalangan) kamroq darajada insonning kasbiy rivojlanishida sezilarli natijalarga erishish istagini aks ettiradi. Ko'pgina respondentlar rivojlanishning istalgan darajalarini umuman tasavvur qilish qiyin, ba'zilar esa aspiranturada o'qish yoki muayyan faoliyat sohasidagi mutaxassis unvoniga erishish bilan cheklanishdi. Biroq, ba'zilar hali ham o'z biznesini ochishga,

kompaniyaning bosh direktori bo'lishga, ilmiy daraja olishga intilishadi. Mansab o'sish modellarining aks ettirilmaydigan turi vakillari martaba shakllanishi bosqichlarida o'z imkoniyatlari haqida kamroq tabaqalashtirilgan nuqtai nazarga ega. Aniq ko'rsatkich - bu bosqichlarning soni. Ko'pgina hollarda, 3-4 dan ortiq emas.

Ta'riflangan modellarni oliy ta'limda ham qo'llash ham mumkin. Talabalar o'zlarining kasbiy kelajagi haqida qanchalik erta o'ylashsa, u shunchalik yaxshi quriladi. Siz o'z karyerangizni birinchi ish kunidan emas, balki undan ancha oldin rejalashtirishni, nimaga intilish, qanday maqsad sari borish, nimaga erishish kerakligini bilishingiz kerak.

Shuning uchun karyera modellarining quyidagi turlari ajratiladi: mavzu karyerasi, rivojlanayotgan karyera, real rivojlanish karyerasi, ijodiy karyera, individual yo'naltirilgan karyera, passiv aks ettiruvchi karyera, qo'zg'almas karyera va boshqalar. Muvaffaqiyatli karyera so'zining tor ma'nosida, har doim ham insonni professional sifatida ro'yobga chiqarishni o'z ichiga olmaydi. Karyera rivojlanishining reflektiv tipidagi modellar (sub'ektiv, rivojlanayotgan, real va ijodiy) shaxsning shaxsiy va kasbiy salohiyati hamda faoliyatining aniq maqsadlari, motivlariga erishishdagi intilishlarini amalga oshirishning yuqori darajasi bilan tavsiflanadi. Karyera o'sish modellarining aks ettirilmaydigan turi (individual yo'naltirilgan, passiv aks ettiruvchi va qat'iy) turlariga karyera rivojlanish bosqichlarida o'z imkoniyatlarini ro'yobga chiqarish, insonning biror maqsadga erishish uchun intilishlarini ro'yobga chiqarish jarayonidir.

## *2.2. Shaxsiy karyera rivojlanishining nazariyalari va konsepsiyalari*

Shaxsning karyera rivojlanishi dinamik munosabatda bo'lgan kasbiy muhim fazilatlar majmui mavjud bo'lganda kasbni muvaffaqiyatli o'zlashtirish va kasbiy faoliyatni samurai bajarishni nazarda tutadi. Ular orasida nafaqat individual-tipologik xususiyatlar, balki kasbiy ahamiyatga ega bo'lgan shaxs fazilatlari ham mavjud. Bundan tashqari, ularni tizimni tashkil etuvchi xususiyati kasbiy yo'nalish va karyera qiymati-motivatsion yo'nalishning mavjudligi ham muhimdir.

B. Ananiev qadriyatlar shaxsning birlamchi xususiyatlari sifatida uning munosabati, qobiliyati va xarakterini shakllantirishini ta'kidlaydi. O'z navbatida, kasbiy munosabat umumiy hayotiy munosabatlar va qadriyatlarning muhim jihati hisoblanadi.

Biroq, L.Antsiferova e'tirof etganidek, har bir faoliyat shaxsning samarali rivojlanishi uchun shart emas.

E.Borisova ta'kidlaydiki, kasbiy takomillashish jarayonida inson manfaatlari uning hayotining barcha sohalariga singib keta boshlaydi. Bu shuni anglatadiki, hayotiy qadriyatlar va munosabatlar faoliyat samaradorligiga tobora ko'proq ta'sir qiladi.

Qayd etish joizki, G.V.Suxodolskiy jamiyat uchun zararli natija yoki «aksil-natija» olishga qaratilgan faoliyat kasbiy buzuvchi hisoblanadi. Bu yerda kasbiy qobiliyatsizlik emas, balki "antiprofessionulizm"dir. Bu mutaxassis-pedagog zarur kasbiy bilim, ko'nikma va tajribaga ega bo'lgan, ammo buzg'unchi qadriyatlarga yo'naltirilgan holatdir. U buzg'unchi yo'nalish (egosentrizm, xudbinlik va boshqalar) tomonidan boshqariladi; u o'z oldiga buzg'unchi maqsadlar qo'yadi va ularga erishish uchun buzg'unchi vositalardan foydalanadi.

Shunday qilib, shaxsning kasbiy rivojlanishi, umumiy ma'noda, ob'ektning voqelik bilan o'zaro ta'sirida o'zgarishining tabiiy jarayonidir. Rivojlanish materiyaning mavjudligi shakli bo'lib, u iroda va ongdan mustaqil ravishda sodir bo'ladi. Kasbiy rivojlanish, keyingi kasbiy identifikatsiya, kasbiylashuvning o'zi va keyingi karyera shaxsning ma'lum shaxsiy va kasbiy fazilatlari, ularning rivojlanishi uchun ichki imkoniyatlar mavjudligini talab qiladi.

Shaxsning kasbiy identifikatsiyasi kasbning ichki modellari va kasbiy faoliyat modellarini kasbiy «o'zini-o'zi tushunchasi» bilan bog'lash orqali sodir bo'ladi. Kasbiy o'ziga xoslik insondan kasb qadriyatlarini, shuningdek, butun professional hamjamiyat a'zolari tomonidan qabul qilingan va baham ko'rilgan g'oyalar, e'tiqodlar va xatti-harakatlar qoidalarini qabul qilishni talab qiladi.

A.Rean kasbiy yetuklik mezoni o'z-o'zini baholashni nazarda tutadi, uning tarkibida operatsion va shaxsiy jihatlarni ajratib ko'rsatish kerakligiga e'tibor beradi. Bundan tashqari o'z shaxsiy fazilatlarini model idealiga nisbatan baholashda ifodalanadi. V.Frankl fikricha, shaxs rivojlanishini belgilovchi kuch bu hayot mazmunini egallashdir. Shunga ko'ra, shaxsning kasbiy rivojlanishi uchun «kuch maydoni» inson hayotini belgilaydigan tarkibni shakllantiruvchi qadriyatlarning ichki resursi bilan belgilanadi. «Men-kontsepsiya» shaxsiy ma'nolarning yadrosi bo'lib xizmat qiladi, bunda shaxsning kasbiy rivojlanish yo'nalishi (vektori) standart «I-ideal» va mos ravishda aktuallashtirilgan

«Men-real» o'rtasida o'rnatiladi. Hayotning ma'nosi va kasbiy faoliyatning ma'nosi o'rtasidagi qarama-qarshilikni hal qilishning har qanday mumkin bo'lgan usullari, shaxsiy rivojlanishning samarali usullarini, insonning zarur ichki resurslarining mavjudligini saqlab qolgan holda, kasbiy deformatsiyalar va qarshilarga qarshilik ko'rsatish insonning hayotiy faoliyatida hamda kasbiy karyera rivojlanishida juda muhimdir.

Olimlarning ta'kidlashicha, shaxsning karyera rivojlanishi kasbiy rivojlanishning barcha bosqichlarida uning kasbiy mahoratini rivojlantirishning ma'lum individuallashtirilgan traektoriyasini o'z ichiga oladi.

B.I.Slobodchikovning fikriga ko'ra, professional o'z ishining ustasi, bu aniq individuallik bo'lib, u shaxsning ijodiy o'zini-o'zi rivojlantirish timsolining maxsus, sub'ektiv voqeligini shakllantirish bilan tavsiflanadi.

*Professionallik* - bu kasbiy fazilatlari bilan inson o'zining umuminsoniy fazilatlarini jamlaydigan sohadir.

*Ideallik* - bu kasb doirasida shaxsiy qoniqish va shaxsiy yaxshilanishidir. Agar kasb insonni faoliyat shartlari va insonning haqiqiy imkoniyatlari o'rtasidagi qarama-qarshiliklarni hal qilishni talab qiladigan vaziyatlarga qo'yishni to'xtatsa, u o'z oldiga vazifa qo'yishi, nafaqat professional sifatida, balki kelajakdagi rivojlanishi uchun yangi imkoniyatlarni topishi kerak. Aynan o'shu paytda shaxsning o'zini-o'zi rivojlantirishi, uning karyerasi o'sishi uchun imkoniyatning mavjudligidir.

Shu sababli, yuqoridagilarni tahlil qilib, shuni aytish mumkinki, shaxsning kasbiy faoliyatining asosiy sharti - bu shaxsning qiymat-motivatsion vektorini, uning salohiyatini maksimal darajada ro'yobga chiqarishni belgilaydigan uning kasbiy mahoratining individual rivojlanishidir. Muhim omil - bu shaxsning o'z professional karyera loyhasini amalga oshirishdagi faol shaxsiy va professional pozitsiyasi.

N.Pryajnikovning fikriga ko'ra, karyera fenomenining zamonaviy tushunchasi faqat professional faoliyat doirasidan tashqariga chiqadi, butun hayot yo'lini loyihalashni bashorat qiladi. Bundan tashqari, karyera nafaqat professional faoliyatdagi muvaffaqiyat, balki umrbod yutuqlardir. «Karyera» tushunchasini maqsadli faoliyat, o'zini-o'zi anglash, shaxsning o'zini-o'zi qadrlashi, uning ijobiy «men - tushunchasi», shaxsiy salohiyatini ro'yobga chiqarish, sub'ektiv tuyg'u

bilan aks ettirish bilan bog'liq holda ijtimoiy-psixologik hodisa sifatida ko'rib chiqilishi kerak. Faoliyatning muvaffaqiyati - kasb yoki karyera bo'yicha eng yuqori cho'qqiga erishishga qaratilgan harakatlar majmuidir.

A.Rikel, O.Tixomandritska va boshqa bir qator mualliflar "karyera" hodisasining turli jihatlarini o'rganar ekan, insonning kasbiy faoliyatidagi muvaffaqiyati ijobiy professional "men-o'zlik tushunchasi" bilan belgilanishini ta'kidlaydi. Shu bilan birga, ta'kidlanishicha, karyera muvaffaqiyati sub'ektiv idrok bilan bog'liq: inson butun umri davomida, masalan, oshpaz, hisobchi, menejer lavozimlarida o'zini butunlay baxtli va qoniqarli his qilishi mumkin. "O'z-o'zini anglash" tushunchasi "kasbiy o'z-o'zini anglash" tushunchasiga o'xshash bo'lib tadqiqotchilar tomonidan shaxsning chuqur tuzilmalari va ichki jarayonlarini tavsiflash uchun foydalaniladi, fanda esa "o'z-o'zini anglash" tushunchasining mohiyatidir. «Men» tushunchasining o'zi murakkabligi va xilma-xilligi tufayli munozarali bo'lib qolmoqda. Shu bilan birga, «Men-konsepsiya» tushunchasi inson hayoti davomida o'zi haqidagi g'oyalar tizimini shakllantirishni o'z ichiga oladi. Bu birinchi navbatda jismoniy, intellektual, xarakterli va ijtimoiy xususiyatlarni bilishni o'z ichiga oladi: Bu esa o'zini hurmat qilish, o'z shaxsiga ta'sir qiluvchi sub'ektiv idrok, tashqi omillarni idrok etish va shaxsning biror faoliyatni amalga oshirish jarayonida boshqalardan o'ziga nisbatan ijobiy munosabatda bo'lish asosida rivojlanadi.

Integral yondashuvga asoslanib, A.Ivashchenko, V.Agapov va I.Baryshnikova shaxsning «men kontsepsiyasi» quyidagi sohalarda amalga oshiriladigan tizimli birlashtirilgan aqliy shakllanish sifatida sub'ektning g'oyalarini, o'zi haqidagi bilimlarini, ta'limning shaxsiy ma'nolarini, sub'ektning o'z xususiyatlari va fazilatlarini, uning imkoniyatlari va cheklovlarini, ta'kidlangan qudriyatlarni baholash va o'zini-o'zi baholash tajribasini to'playdigan kognitiv, hissiy, motivatsion, xulq-atvor hayot strategiyasida tushunilishi kerakligini aniqladilar.

Psixologik adabiyotlarda kasbiy o'zini anglash bilan birga kasbiy muvaffaqiyat, kasbiy inqirozlar, kasbiy xatti-harakatlar, ularning turlari kabi turli xil hodisalar mavjud.

Shu bilan birga, turli xil mahalliy va xorijiy mualliflar professional «men tushunchasi» ni quyidagicha tushunishadi:



- "Men-konsepsiya" turlaridan biri, shaxs tomonidan amalga oshiriladigan o'z-o'zini idrok etish xususiyatlari majmui;
- mutaxassis sifatida o'zi haqidagi g'oyalari majmui ;
- shaxsning kasbiy faoliyat sub'ekti va shaxs sifatida o'zi to'g'risidagi g'oyalari, baholash bilan birlashtirilgan, shaxsning kasbga bo'lgan muayyan mazmunli munosabatlarini amalga oshirish, o'z-o'zini rivojlantirishi uchun mo'ljallangan;

Keltirilgan kasbiy "men-o'zlik" tushunchalari bir-biriga zid emas, S.Djaneryan kasbiy "men" tushunchasida quyidagi markuziy bo'g'inni – kasbga mazmunli munosabatni, faoliyatni tartibga solishni, kasbiy muhit bilan munosabatlarni, kasbiy sohada shaxsiyatni rivojlantirishni va boshqalarni ta'minlaydigan ma'nolar ajratib ko'rsatilgan. Shu bilan birga, muallif kasbiy «o'z-o'zini anglash» - bu kasbiy faoliyatning protsessual xususiyatini, vaqt o'tishi bilan o'zgaruvchanligini belgilaydigan dinamik shakllanish ekanligini ta'kidlaydi.

A.Rikel kasbiy «Men-konsepsiya» tuzilishini aniqlab, undagi xulq-atvor, kognitiv va emotsional komponentlarni ajratib ko'rsatadi. Kasbiy tuzilmadagi hissiy komponentning eng muhim elementi «Men-kontseptsiya» bu o'z-o'zini hurmat qilishni anglatadi.

A. Derkuch va A. Rean fikriga ko'ra, natijaning past o'zini o'zi qadrlashi potentsialning yuqori bahosi bilan birgalikda shaxsning professional rivojlantirish omili hisoblanadi va o'z-o'zini rivojlantirish uchun ijobiy motivatsiya asos hisoblanadi. Shaxsning kasbiy muvaffaqiyati va dinamik kasbiy rivojlanishining tushuntirish mexanizmlari o'zini o'zi baholash bilan bog'liq emas, balki natija va shaxsning potentsialini baholash nisbati bilan bog'liq. O'zini hurmat qilish, fikrlashning ravshanligi, ishonch, barqarorlik va voqelik hissi, kasbiy samaradorlik «Men-kontseptsiya» tarkibida alohida ahamiyatga ega.

Yuqoridagilarni tahlil qilib, shuni xulosa qilishimiz mumkinki, shaxsning kasbiy muvaffaqiyati va karyerasi kasbiy «menini anglash» ning shakllanishi, birinchi navbatda, kasbiy tanlovni unglash, kasbiy faoliyatga bo'lgan munosabat, kasbni o'zlashtirish, kasbiy muhit bilan samarali o'zaro munosabatlarni o'rnatish va o'zini muvaffaqiyatli rivojlantirish va tashkilotning muvaffaqiyatli rivojlanishi bilan bog'liq professional maqsad va motivlarni haqiqiy o'zini-o'zi baholash asosida aniqlash bilan bog'liq.

Shuni alohida ta'kidlash joizki, D.Super va boshqa ko'plab tadqiqotchilar shaxsning karyerasini o'rganishda "men-kontsepsiya" nazariyasidan foydalanadilar. Bu nazariya shaxsning o'zini-o'zi boshqarish qobiliyatini hisobga olgan holda qaror qabul qilish sub'ekti sifatida qaratiladi. Lekin bu vakuumdagi tasvir haqidagi tushuncha emas, bu vaziyatda o'zini tasvirlashdir. Odamlar nafaqat o'zlari, balki vaziyat haqidagi g'oyalarga asoslanib harakat qilishadi.

Bizning fikrimizcha, bunday nazariya shaxsning kasbiy martaba rivojlanishining barcha tomonlarini, uning haqiqiy mehnat sharoitlariga moslashish imkoniyatini hisobga olgan holda uyg'unlashtiradi. Kasbiy tanlov shaxsiy xususiyatlarni ma'lum bir kasbiy faoliyat uchun zarur bo'lgan xususiyatlar bilan moslashtirish jarayoni sifatida qaraladi. Agar o'ziga mos bo'lmagan vaziyatga tushib qolgan odam tanlovga ega bo'lsa, u holda u tegishli vaziyatga ustunlik beradi, bu uning muvaffaqiyatli kasbiy rivojlanishiga hissa qo'shadi.

Darvoqe, D.Golland kasb tanlash jarayonini shaxs tomonidan o'zi mansub bo'lgan shaxsiy tipni, tegishli kasbiy sohani o'rnatishni, shu asosda bir shaxsni belgilashni o'z ichiga olgan jarayon sifatida qaraydi. Shaxsning aql-zakovati va o'zini o'zi qadrlash darajasi bilan belgilanadigan professional sohaning to'rtta malaka darajasini. D. Holland quyidagi tiplarga ajratadi.

1. **Haqiqiy yo'nalish:** erkak tipi, faollik, tajovuzkorlik, jismoniy faoliyatga qiziqish, harakat qobiliyatlari, muayyan ishni afzal ko'rish, siyosatda, iqtisodiyotda odatiylik; kasbiy tanlovda - hunarmandchilik, texnologiya, qishloq va o'rmon xo'jaligi.

2. **Intellektual yo'nalish:** muloqotda e'tiborning yetishmasligi, mavhum muammolarga qiziqish, ramzlarni manipulyatsiya qilish qobiliyati, zaif jismoniy va ijtimoiy faollik, noan'anaviy qadriyatlar; kasbiy tanlovda - tabiiy fanlar, matematika.

3. **Ijtimoiy yo'naltirilganlik:** ijtimoiy mas'uliyat, o'zaro munosabatlarga bo'lgan ehtiyoj, og'zaki va ijtimoiy qobiliyatlar, ijtimoiy muammolarni hal qilishda hissiylik va faollik; kasbiy tanlovda - pedagogika, ijtimoiy farovonlik, klinik psixologiya, professional maslahat.

4. **An'anaviy yo'nalish:** tuzilgan og'zaki yoki ramziy faoliyatni afzal ko'rish; bo'ysunuvchi rollar; konformizm, noaniq vaziyatlardan qochish, ijtimoiy faollik va jismoniy stress; hokimiyat pozitsiyasi bilan

identifikatsiya qilish; moddiy ahvol va maqomning qiymati; kasbiy tanlovda - bank xizmati, buxgalteriya hisobi, statistika.

5. **Tadbirkorlikka yo'naltirilganlik:** kuch, yetakchilik, og'zaki qobiliyat, o'ziga ishonch, raqobatbardoshlik, noaniq vaziyatlardan va monoton aqliy mehnatdan qochish; kasbiy tanlovda - mehmonxona xizmati, tadbirkorlik, sanoat konsaltingi.

6. **San'atga yo'naltirilganlik:** sezgirlik, o'zini namoyon qilish zarurati, monoton va jismoniy ishlardan qochish, o'z-o'zidan shubhalanish; kasb tanlashda - san'at, madaniyat.

Shunday qilib, yuqoridagilarni tahlil qilib, biz shunday xulosaga keldikki, muvofiqlik nazariyasi ma'lum darajada rivojlanish, kasb tanlash jarayoni bilan bog'liq bo'lgan dinamikani nazarda tutadi, bunda shaxs bir qator ketma-ket taxminlarni amalga oshiradi, kasbiy faoliyatga moslashadi.

D.Gollandning kasbiy rivojlanish nazariyasining o'z shaxsiy va intellektual salohiyatini haqiqiy o'zini o'zi baholashga oid asosiy qoidalari, kasbiy yo'nalish turlari zamonaviy shaxsning kasbiy va karyera rivojlanishi yo'llarini tanlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Kasbiy muvaffaqiyat shaxsiy xususiyatlarni ma'lum bir kasbiy faoliyat uchun zarur bo'lgan xususiyatlar bilan moslashtirish jarayoni bilan sezilarli darajada aniqlanadi.

E.Ginzbergning kasb tanlashning roli haqidagi nazariyasi ko'ra, bu uzoq muddatli (o'n yilgacha) - bu bir qator o'zaro bog'liq qarorlarni o'z ichiga olgan jarayon. Ayniqsa, E.Ginzberg uning qaytarilmasligini ta'kidlaydi (chunki oldingi qarorlar keyingi imkoniyatlarni cheklaydi va tugaydi).

Olimning fikriga ko'ra, muvaffaqiyatli o'z taqdirini belgilash shaxsning muhim ijobiy qadriyatlar yoki «qiymatning to'yinganligi» ning keng doirasi mavjudligi bilan tavsiflanadi.

Keyinchalik, D.Super E.Ginzberg konseptsiyasiga asoslanib, ilgari ko'rib chiqilgan kontsepsiyaning ba'zi kamchiliklarini hisobga olgan nazariyani yaratdi, ya'ni: umumiy psixologik qonuniyatlardan foydalanmaslik, kasbiy istaklar va kasbiy voqelikning mexanik bog'liqligi kabilardir.

«Karyera yetukligi». Bu nazariya fenomenologik tushunchalar va differensial psixologiyani birlashtirib, xorijda eng mashhur hisoblanadi. Muallif tomonidan kasbiy rivojlanish shaxsiy rivojlanishning uzoq, yaxlit jarayoni sifatida tushuniladi. D.Super mustaqil vazifalarga ega

bo'lgan malaka oshirishning quyidagi bosqichlarini ajratib ko'rsatadi: «uyg'onish» bosqichi; «tadqiqot» bosqichi; «saqlash» bosqichi; «kamaytirish» bosqichi.

Kasbiy rivojlanish bosqichlari hayot yo'lining bosqichlari, ya'ni insonning yoshi bilan bog'liq. Shuning uchun D.Super professional «men-o'zlik tushunchasi» («uyg'onish», «tadqiqot», «o'rnatish va mustahkamlash», «jamg'arma», «nafaqa bosqichi») va shunga mos ravishda, kasbiy rivojlanish maqsadlarini ajratib ko'rsatadi.

Keling, pedagogik jihatga ega bo'lgan bosqichlarni batafsil ko'rib chiqaylik. *«Uyg'onish» bosqichi* (bolalik va erta yoshlik, 10 yoshdan 14 yoshgacha) - «professional men» g'oyasida fantaziyalar va ehtiyojlar ustunlik qiladi va faqat bosqich oxirida qiziqish va qobiliyatlar muhim bo'ladi. Oila va maktab muhitidan kelib chiqadigan mavzu, ijtimoiy talablar va rag'batlantirishlar tufayli asosiy kasbiy qobiliyatlar, qiziqishlar va tegishli baholash turlari ishlab chiqiladi. Bundan tashqari, kasbiy «Men-tushuncha»ning, o'z-o'zini idrok etishning asoslari qo'yiladi, shaxs birinchi umumiy kasbiy tushuncha va g'oyalarni egallaydi. Ushbu bosqichda beqaror yoki haqiqiy bo'lmagan professional tanlovga qaratilgan professional istaklar paydo bo'ladi.

*«Tadqiqot» bosqichida* (o'smirlik, erta balog'at, 15-24 yosh) o'z qobiliyatlari va imkoniyatlari, qiziqishlari, qadriyatlari va ehtiyojlarini baholash jarayonlari amalga oshiriladi. Yoshlar u yoki bu kasbiy sohada o'zlarini sinab ko'rishadi, mehnat bozoriga kirishadi yoki kasbiy ta'limni boshlaydilar. Asta-sekin, shaxs nuqtai nazaridan, kasbiy soha torayib boradi, tanlangan kasbni egallash jarayoni boshlanadi.

E'tibor bering, «tadqiqot» bosqichiga alohida ahamiyatga ega (shaxsning yoshi, 15 yoshdan 24 yoshgacha). Bundan tashqari, bosqichlilik tushunchasi bilan bir qatorda, D.Super kasbiy yetuklik tushunchasini kiritadi, bu xatti-harakati ma'lum bir yoshga xos bo'lgan kasbiy rivojlanish vazifalariga mos keladigan shaxsni anglatadi. Shaxs kasbiy imtiyozlar va karyera turlari kontsepsiya muallifi uchun shaxs tomonidan «men-kontsepsiya»sini amalga oshirish usullari sifatida fundamental ahamiyatga ega bo'lib, bu «men-konsepsiya»ni yanada rivojlantirish va farqlash bilan bog'liq vazifalarni hal qilishni talab qiladi. Bu, o'z navbatida, kasbiy xulq-atvorning tabiatini aniqlashni, quyidagi xarakterli xususiyatlarni ajratib ko'rsatishni talab qiladi:

- avval tasodifiy, keyin esa kasbiy dunyoni va o'z kasbiy imkoniyatlarini ongli ravishda idrok etish va o'rganish;

– kasbiy istiqbolni hisobga olish va uning imkoniyatlarini kengaytirish;

– voqelikni, ayniqsa, ijtimoiy va shaxsiy imkoniyatlar nuqtai nazaridan qabul qilish. Ushbu bosqichda sub'ektiv pozitsiya va xatti-harakatlardagi individual farqlar, xususan: rejalashtirish va tahlil qilishga tayyorlik darajasida, kasbiy xabardorlikda, kasbiy qarorlar qabul qilishda, kasbiy tanlovga munosabatlarda namoyon bo'ladi. Ushbu bosqichda karyera o'sishi va unumun hayot haqidagi sub'ektiv g'oyalarga muvofiq keyingi kasbiy rivojlanishni rejalashtirish zarurati mavjud.

Shu sababli, yuqoridagilarni tahlil qilib, shuni ta'kidlash mumkinki, shaxsning karyerasidagi kasbiy muammolar va vazifalarni hal qilishda shaxsning kasbiy xatti-harakatlarini tizimli tahlil qilish, uning keyingi kasbiy harakatlarini tahlil qilish va bashorat qilishga tayyorligini hisobga olgan holda amalga oshirilishi kerak. Bo'lajak mutaxassislarning kasbiy pozitsiyasini, ularning ijobiy kasbiy «men tushunchasi» va kasbiy karyerasi rivojlanish yo'llarini belgilashda adekvat o'zini o'zi baholashni shakllantirish zarurati mavjud.

Shuni ta'kidlash joizki, shaxsning kasbiy «men tushunchasi» ni shakllantirish asosida karyerasini rivojlantirish kasbiy ta'lim falsafasi va nazariyasidagi gumanistik paradigma va shaxsga yo'naltirilgan ta'lim g'oyalariga to'liq mos keladi. Shaxsga yo'naltirilgan o'qitishning muhim xususiyatlari kasbiy ta'lim mazmuni, modellari va texnologiyalarida o'quv jarayoni sub'yektlarining birgalikdagi faoliyatini tashkil etishni, bo'lajak mutaxassislarning shaxsiy kasbiy profilini shakllantirishni o'z ichiga oladi. Tayyorgarlik jarayonida haqiqiy kasbiy muhit sharoitlarini aks ettirish kasbiylashuvga, shaxsning tanlangan kasb bo'yicha samarali o'zini-o'zi anglashiga va inson hayotining barcha bosqichlarida haqiqiy karyera rivojlanish yo'llarini belgilashga yordam beradi.

Bunday qarashlar tizimini taqdim etishning ikki darajasiga ega bo'lgan kasbiy rivojlanishning akmeologik konsepsiyasi (A.Derkach, V.Zazikin, A.Markova) kasbiy rivojlanishning kontseptual asoslarini aniqlashda muhim ahamiyatga ega.

Mehnat predmetining professional darajasiga mazmunli rivojlanishi shaxsning, uning kasbiy va axloqiy predmet maydonining umumiy kengayishi kontekstida ko'rib chiqiladi.

Mehnat predmetining professional darajasiga protsessual rivojlanishi tizimli nuqtai nazardan ko'rib chiqiladi, xususan: shaxs va faoliyatning kasbiy mahorati quyi tizimlarining o'zgarishi va rivojlanishi, tartibga solish, o'z-o'zini rivojlantirish motivatsiyasi va kasbiy yutuqlar, shaxsning ijodiy salohiyatini ochib berish rejasida aks ettiruvchi o'zini o'zi tashkil etishdir. Olimlarning fikriga ko'ra, muayyan faoliyat sohasidagi professionallik quyi tizimi professional va maxsus asosiy ko'nikma, qobiliyatlar bilan yuqori darajadagi professional kompetentsiyaning kombinatsiyasi bilan tavsiflanadi. A.Derkach va V.Zazikinlarning fikricha, u yoki bu faoliyat sohasidagi individual kasbiy mahorat quyi tizimining asosiy kognitiv komponenti kasbiy kompetentsiyadir. Shaxsning kasbiy mahoratiga qobiliyatlarni, kasbiy jihatdan muhim va shaxsiy - ishbilarmonlik fazilatlarini, kasbiy mahoratning akmeologik invariantlarini, refleksli tashkiliylikni, refleksiv madaniyatni, ijodiy va innovatsion salohiyatni, motivatsiyani rivojlantirish jarayonida va natijasida erishiladi. Xulq-atvor, faoliyat va munosabatlarni tartibga solishning kasbiy va axloqiy tizimini, shuningdek, mahsuldor «Men-konsepsiya»sini rivojlantirishning quyi tizimini shakllantirishni ta'minlaydigan faoliyat va xatti-harakatlarning normativligi quyi tizimi muhim ahamiyatga ega.

L.Mitina shaxsning kasbiy rivojlanishi har bir mutaxassisning o'z-o'zini namoyon qilishi, o'z-o'zini aks ettirishi va ijodkorligi o'rtasidagi ziddiyatlar bilan belgilanishiga e'tibor qaratadi.

Tadqiqotlarimizda biz ushbu mualliflarning fikrlariga to'liq qo'shilamiz va zamonaviy shaxsning kasbiyligi va karyera uchun uning ijodiy salohiyatini muvaffaqiyat motivatsiyasi va o'zini-o'zi aks ettirish asosida tegishli kasbiy malaka darajasini rivojlantirish muhim ahamiyatga ega deb hisoblaymiz.

Kasbiy rivojlanish prinsip shundaki, shaxsning yoshi va uning kasbiy rivojlanishi o'rtasida hech qanday bog'liqlik yo'q. Adaptiv xulq-atvorda kasbiy faoliyatni tashqi sharoit va holatlarga bo'ysundirish tendensiyasi ustunlik qiladi. Kasbiy faoliyat ilgari ishlab chiqilgan algoritmlar, shablonlar va stereotiplardan foydalanish bilan tavsiflanadi.

Moslashuvchan xulq-atvorning ushbu modeli uch bosqichga ega: professional moslashuv; kasbiy shakllanish va kasbiy turg'unlik. Xulq-atvorning adaptiv turi professional faoliyatning barcha bosqichlarida konstruktiv emas deb hisoblaydi. Kasbiy rivojlanish modelida mutaxassis o'z kasbiy faoliyatini bir butun sifatida ko'rish qobiliyati

bilan tavsiflanadi. L.Mitina bunday modelning uch bosqichga ega ekanligini ta'kidlaydi:

- o'z taqdirini o'zi belgilash (shaxsning o'zini boshqalar bilan sifat jihatidan solishtirish, uni anglash qobiliyati bilan tavsiflanadi);
- o'zini namoyon qilish (o'z xatti-harakati va motivatsiyasining o'zaro bog'liqligi bilan tavsiflanadi);
- o'z-o'zini anglash (o'z hayotiy falsafasini professional sifatida shakllantirish, hayotning mazmunini anglash bilan tavsiflanadi).

Kasbiy rivojlanish davriyligi shaxsning xronologik yoshiga asoslanadi va vaqt chegaralari bilan chegaralanadi. Davrlashtirishning asosiy bosqichlari:

1. Kasbiy niyatlarning paydo bo'lish bosqichi. Uni baholash mezoni insonning ijtimoiy va psixologik jihatdan asosli kasb tanlashidir.

2. Kasbiy tayyorgarlik bosqichi. Maqsad - kasbiy bilim, ko'nikma va makalarni reproduktiv assimilyatsiya qilish. Psixologik baholash mezoni kasbiy o'zini-o'zi belgilashdir.

3. Kasbga faol kirish jarayoni bosqichi. Ushbu bosqichning baholash mezoni:

- a) kasbiy faoliyatning ancha yuqori ko'rsatkichlari;
- b) shaxsning kasbiy muhim sifatlari rivojlanishining ma'lum darajasi;
- v) psixologik qulaylik.

4. Kasb-hunarda shaxsning to'liq ro'yobga chiqish bosqichi. Amalga oshirish darajasi quyidagilar bilan tavsiflanadi:

- a) yuqori darajadagi professional nafaqat operatsion sohada professional harakatlarni o'zlashtirgan;
- b) ishda ijodiy yondashuvdan foydalanadi;
- v) individual faoliyat uslubini shakllantiradi;
- d) doimiy ravishda o'z-o'zini takomillashtirishga intiladi.

Shaxsning kasbiy shakllanishi jarayonining mohiyati uni tahlil qilish jarayonida ochib beriladi:

- kasbiy sotsializatsiya va individuallashtirish shakllari sifatida;
- shaxsning hayot yo'lining bir qismi sifatida;
- malaka oshirish va tayyorlashning o'ziga xos shakli sifatida;
- shaxs faoliyati namoyon bo'lishining o'ziga xos shakli sifatida.

Davrlashtirish birligi sifatida davrlar va bosqichlardan foydalanadi. Bosqichlar, asosan, kasbiy sotsializatsiya bosqichlariga to'g'ri keladi:

kasbiy shaxsdan oldingi rivojlanish (kasbiylashtirishga tayyorgarlik); kasbni, ta'lim muassasasini izlash va tanlash; kasbiy ta'lim; mustaqil kasbiy faoliyat. Davrlar bosqichlarning tarkibiy qismlari bo'lib, tushunchaning konkretlashuvi natijasida vujudga keladi. Yu.Povarenkov to'rtta standart davrni ajratib turadi: kasbiy moslashuv (yoki oldingi bosqichning kasbiy rivojlanishini yukunlash), ko'rsatkichlarning barqaror o'sishi; eng yuqori yutuqlar davri; turg'unlikdan oldin bo'lishi mumkin bo'lgan pasayish davri.

Fazalar shaxsning kasbiy shakllanishi holatini belgilaydi. Ular kasbiy rivojlanishning individual vazifalarini hal qilish bilan bog'liq. Har bir davr u yoki bu vazifani hal qilishga qarab bosqichlarga bo'linadi:

- «eyforiya» bosqichi va ta'lim faoliyatining universitetgacha bo'lgan shakllarini sinovdan o'tkazish;

- ta'lim faoliyatining kasbiy shakllarining samarasizligini anglash va yangilarini shakllantirish bosqichi;

- talabaning o'quv faoliyatining eng yuqori rivojlanish bosqichi. Shaxsning kasbiy shakllanishining tizimli omili individual (sub'ektiv) va ijtimoiy (ob'ektiv) omillarning yaqinlashishi hisoblanadi. Muallif, ayniqsa, ularning nisbati shaxsning professionallik darajasiga qarab o'zgarib turishini ta'kidlaydi. Professionallashtirishning dastlabki bosqichlarida muallif professional sotsializatsiyaga, keyingi bosqichlarida esa professional individuallashtirishga yetakchi rol o'ynaydi. Yu.Povarenkovning ushbu konsepsiyasida davriylashtirishning xronologik asosi - bu shaxsning «kasbiy yoshi», ya'ni shaxsning umumiy ish tajribasidan ortiq bo'lgan kasbiylashuvining davomiyligidir.

Shunday qilib, yuqoridagilarni tahlil qilib, o'z tajribamizni hisobga olgan holda, karyera rivojlanishi professional ijtimoiylashuv va shaxsning kasbiy individuallashtirishini o'z ichiga oladi, deb ta'kidlash mumkin. Tanlangan kasb bo'yicha malaka oshirish kasbiy faoliyat, kasbiy yetuklik, haqiqiy o'zini-o'zi qadrlash, «men-konsepsiya»sini shakllantirish, kasbiy rivojlanishning barcha bosqichlari va davrlarida kutilgan natijalar va erishilgan individual natijalar asosida amalga oshiriladi. Tegishli maqsad va motivlarni belgilab bergan holda, ijtimoiy va kasbiy muhit bilan samarali o'zaro munosabatda bo'lish sharoitida shaxsning karyera rivojlanishining real ijtimoiy-iqtisodiy talablari va



ehtiyojlariga muvofiqligi bo'yicha individual va ijtimoiy omillarni hisobga olish muhimdir.

Kasbiy rivojlanishni davriylashtirish kontseptsiyasi insonning xronologik yoshiga asoslanadi. Kasbiy rivojlanishning to'rt bosqichini ajratish uchun asos bo'lib, rivojlanishning ijtimoiy holati va shaxsning kasbiy faoliyatini amalga oshirish darajasi hisoblanadi.

Kasbga yaroqlilik muammosini tizimli yondashuv nuqtai nazaridan to'rtta funksional blokni o'z ichiga olgan yirik tizim sifatida ko'rib chiqadi: kasbga yo'naltirish, kasb tanlash, kasbiy tayyorgarlik va kasbga moslashish. Har bir blok, o'z navbatida, mos keladigan quyi tizimlar va butun tizimning ishlashini ta'minlaydigan darajadagi bir nechta quyi tizimlardan iborat:

1. Kasbga yo'naltirishning quyi tizimi. Yoshlarni kasb tanlashga tayyorlash, kasb-hunar o'rganishni yo'lga qo'yish asosiy vazifadir.

2. Kasb tanlashning quyi tizimi. Uning maqsadi shaxsning individual xususiyatlari va kelajakdagi kasbiy faoliyatining o'ziga xos xususiyatlari o'rtasidagi eng katta muvofiqlikni aniqlashdir.

3. Faoliyatning mohiyatini ochib berish va mutaxassislar tayyorlash modelini ishlab chiqishga qaratilgan kasbiy ta'limning quyi tizimi.

4. Profadaptatsiyaning quyi tizimi. Moslashishning to'rtta darajasini mavjud: tanishish; mustaqil faoliyatga o'tish; to'liq kasbiy mustaqillik yoki mahorat.

Shu sababli, yuqoridagilarni tahlil qilib, shuni xulosa qilish mumkinki, zamonaviy shaxsning karyera rivojlanishi nazariyalari va konsepsiyalari nafaqat kasbiy mahoratning rivojlanishini, balki uning omillarini tushunish, shaxsiy va kasbiy salohiyatini, darajasini tahlil qilishni ham nazarda tutadi. Karyerani rivojlantirish nazariyalari zamonaviy ijtimoiy-iqtisodiy talablar va ehtiyojlar kontekstida shaxsning kasbiy rivojlanish imkoniyatlari, uning qonuniyatlari va istiqbollari haqidagi g'oyalar asosida tegishli yordam ko'rsatish imkoniyatini ta'minlaydi. Ijtimoiy-kognitiv nazariyalar shu bilan farq qiladiki, ular kasbiy o'zini-o'zi belgilash, shaxsning kasbiy rivojlanishi jarayonini prognozlash va mustaqil qaror qabul qilish bo'yicha individual xususiyatlar asosida ko'rib chiqadi. Muqobil kasblar tanlangan mavzu bo'yicha, ma'lum voqealar va vaziyatlarning qadriyatlar idrokiga ko'ra taqqoslanadi. Shaxsning kasbiy muvaffaqiyati va karyerasi kasbiy «men tushunchasi»ni shakllantirish, samarali o'zaro

munosabatlarni o'rnatish, o'z karyerasini rivojlantirishda shaxsiy va kasbiy potentsialni ro'yobga chiqarish bo'yicha haqiqiy o'zini- o'zi baholash bilan bog'liq.

### 2.3. Kasbiy karyera rivojlanishiga uslubiy yondashuvlar

Bir qator yetakchi olimlar professional karyera borasida o'tkazilgan tadqiqotlarning asosiy tushunchalar sifatida quyidagilarni ko'rib chiqadilar:

- kasb tanlashning psixodinamik modeli (U. Mozer, E. Bordin, A. Maslou);
- kasbiy manfaatlarning kelib chiqishi nazariyasi (A. Rou);
- rivojlanish nazariyalari (E. Spranger, E. Ginzberg, U. Jade, D. Super);
- kasb tanlash nazariyasi (J. Holland);
- shaxsiy xususiyatlar nazariyalari (P. Lambing, D. Xant, R. Osborn);
- ijtimoiy ta'lim nazariyasi (J. Rotter);
- karyera motivatsiyasi nazariyalari (D. Vinter, D. Maklelland).

Kasbiy karyera rivojlanishi xodimning bir lavozimdan ikkinchi lavozimga karyera o'sishi jarayoni, bosqichlari va vazifalarini qamrab oladi. Tegishli uslubiy yondashuvlarni quyidagi toifalarga bo'lish mumkin.

Zamonaviy mutaxassislar faoliyatining protsessual mohiyatidan kelib chiqib, uning tashkiliy, shaxsiy va ijtimoiy jihatlarini hisobga olgan holda, muammoni nazariy va uslubiy tahlil qilish, birinchi navbatda, quyidagi ilmiy qoidalarga yo'naltirilishi kerak:

- karyera - xodimning maqomi va ijtimoiy-iqtisodiy mavqei funktsiyalarida bu ijtimoiy va kasbiy hayot oqimida barqarorlikni ta'minlaydigan, shaxsning tashkiliy pozitsiyalar makonida harakatini ta'minlaydigan, izchil o'zgarishlarni bashorat qiladigan hayot tarzini rivojlantirish va takomillashtirishda shaxsning faol o'sishi jarayoni;
- karyera xodimning o'z kasbiy salohiyatini ro'yobga chiqarish istagi va ish joyining ushbu xodimning kasbiy o'sishiga qiziqishi bilan belgilanadi;
- karyera - bu dinamik hodisa, doimiy o'zgaruvchan va rivojlanib boradigan jarayon bo'lib, shaxsiy va kasbiy hayotning asosiy sohalarida inson rivojlanishining bosqichlari ketma-ketligini ta'minlaydi;

- shaxsning karyera rivojlanishining tashkiliy jihati - bu maqsadli ish va kasbiy o'sish, bosqichma-bosqich martaba ko'tarilishi, ko'nikma, qobiliyat, malaka imkoniyatlari xodimning ish sifati bilan bog'liq ish haqi darajasidagi o'zgarishlar;

- karyeraning shaxsiy jihati ushbu hodisani shaxsning pozitsiyasidan kelib chiqishni o'z ichiga oladi, bu xodimning shaxsiy xususiyatlari va qobiliyatlarini hisobga olgan holda xizmat karyerasiga qarashining o'ziga xos xususiyatlarini ochib beradi.

Belgilangan qoidalar shaxsning o'z karyera jarayonining tabiatini sub'ektiv baholash (o'zini o'zi baholash), shaxsiy idrok bilan belgilanadigan karyera rivojlanishining oraliq natijalarini tahlil qilish bilan bog'liq. Shaxsiy yondashuv nuqtai nazaridan, karyera - bu xodimning o'z kasbiy kelajagi, o'zini namoyon qilishning kutilayotgan usullari va ishdan qoniqish to'g'risidagi sub'ektiv ravishda amalga oshirilgan shaxsiy mulohazalari, bu shaxsning kasbiy tajribasi bilan bog'liq individual ravishda amalga oshirilgan pozitsiyasi va xatti-harakati;

Jamiyat, uning ehtiyojlari va qadriyatlari nuqtai nazaridan karyera g'oyasini aks ettiruvchi ijtimoiy jihat, bu, aniq aytganda, kasbiy faoliyatning u yoki bu sohasida ma'lum yutuqlarga erishish yo'llari. Bu ma'lum tezlik, karyera trayektoriyasi, uning o'sish darajasi va qo'llaniladigan usullarning xususiyatlari bilan bog'liq bo'lgan ushbu yo'llar bo'ylab harakatlanish tabiati haqidagi tipik g'oyalardir. Muvaffaqiyat sari harakatning ana shunday tipik qonuniyatlari, shuningdek, ularni hayotga tadbiq etishning o'ziga xos jihatlari jamiyat tomonidan shaxslarning kasb-hunarga bo'lgan bahosiga ta'sir ko'rsatadi va ma'lum darajada shaxs karyerasini rivojlantirishga uslubiy yondashuvlarning asosi hisoblanadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, D.Super vazifalar belgilab qo'yilgan hayotiy bosqichlarni tahlil qildi va ularning muvaffaqiyatli hal etilishi muvaffaqiyatli karyera ko'tarilishini ta'minlaydi. D.Super tomonidan taklif qilingan rivojlanish yondashuvida hayot bosqichlarining shaxsning rivojlanishi va karyerasiga ta'sirining ahamiyati ta'kidlanadi.

Karyeradagi muvaffaqiyat kasbiy rivojlanishning u yoki bu bosqichida ma'lum maqsadlarga erishish bilan belgilanadi. Bunda inson tanlagan kasbning individual «men - tushunchasi» va «men - konsepsiyasi» bir xil bo'lgan taqdirda, kasbiy tanlov va kasbiy rivojlanish yo'llarining muvofiqligi muhim ahamiyatga ega.

J.Hollandning kasb tanlash nazariyasi uning muvaffaqiyatini individual ehtiyojlarning mehnat sharoitlariga mos kelishi bilan bog'laydi. Muayyan kasb yo'lini tanlash insonning shaxsiy xususiyatlari bilan belgilanadi. Kasbiy rivojlanish va muvaffaqiyat insonning karyera jarayonida «tipik shaxsiy xususiyatlarni» amalga oshirish qobiliyatiga bog'liq.

J.Holland shaxsning olti turini ajratib ko'rsatadi: realistik, tadqiqotchi, badiiy, tadbirkor, an'anaviy. Ushbu turlardan biri odamda ustunlik qiladi, ammo boshqa bir qator muvaffaqiyatli karyera strategiyalaridan foydalanish huquqi saqlanib qoladi.

R.Devis va L.Loskvistalarning fikricha, xodimning shaxsiy xususiyatlariga va kasbiy faoliyat turiga mos kelishiga qat'iy talab qo'yiladi, bu esa shaxsning karyera rivojlanishiga sezilarli ta'sir qiladi. Mualliflarning fikriga ko'ra, karyera rivojlanishining yetakchi omillari bu insonning ish jarayonida olgan kasbiy tajribasi va tegishli shaxsiy qobiliyatlari muhimdir.

Bu yondashuvda biologik jihat bilan bir qatorda maktab va ijtimoiy muhitning roli ham muhim hisoblanadi. Turli xil tajribalar insonning qobiliyatlari, ko'nikmalari, munosabatlari to'plamini shakllantiradi. Ya'ni, eng muhim ko'nikmalardan biri bu o'z-o'zini boshqarishdir. O'z-o'zini samaradorlik ilmiy tushuncha sifatida A.Bandura tomonidan kiritilgan va «harakatning boshlanishi va qat'iyligi», «muvaffaqiyatsizlik bosqichidagi samaradorlik» atamalarida ochib berilgan.

O'z samaradorligini baholash insonning mumkin bo'lgan faoliyat turlarini, sa'y-harakatlarini, stress va umidsizlikka chidamliligini, karyerasi ko'tarilishdagi qat'iylilik chegaralarini belgilaydi. Muvaffaqiyatni kutish bilan bog'liq yuqori samaradorlik, ijobiy ko'rsatmalar, bashorat qilinadigan natijalar va o'z-o'zini hurmat qilishni ta'minlaydigan professional rivojlanishning muvaffaqiyatli senariysini xayoliy qurishdir. O'z-o'zini samaradorligining pastligi muvaffaqiyatsizlikni kutish, o'z-o'zini hurmat qilishning pasayishi bilan bog'liq.

Shuni alohida ta'kidlashni istardikki, shaxsning kasbiy shakllanishi tushunchalari sub'yekt o'z faoliyatining muallifi ham, uning ob'ekti ham bo'lishi mumkinligini ta'kidlaydi. Karyeralarni tasniflashning turli mezonlari mavjudligini hisobga olsak, ularni qurishning turli strategiyalari ham mavjud.

Muvaffaqiyatli karyera mezonlari insonning sub'yektivligi prizmasida ham, uning kasbiy muhiti nuqtai nazaridan ham ko'rib chiqilishi mumkin, lavozimga ko'tarilish, ish haqini oshirish va boshqalar orqali ularning kasbiy muhitda tan olinishi bilan ularning his-tuyg'ular, yutuqlarni o'z-o'zini baholash va mustahkamlash shaklida baholanadi. Shuni ta'kidlash kerakki, yangi bilim, ko'nikma va malakalarga ega bo'lgan shaxs, faqat yuqori martabaga ko'tarilgandan yoki ish haqini oshirgandan keyingina ularni kasbiy muhit tomonidan idrok etishini his qilishi mumkin. Ob'yektiv mezonlarga quyidagilar kiradi: lavozimga ko'tarilish, ma'lum ijtimoiy maqomga erishish, ish joylari va turlarini o'zgartirish soni. Subyektiv mezonlar sub'ektning o'z karyerasini qadrlashi va uning kelajakda qanday rivojlanishi haqidagi istaklari bilan bog'liq.

Karyera qurish strategiyasi - bu o'z-o'zini o'zgartirishga, boshqa odamlarni o'zgartirishga, karyera maqsadlariga erishish uchun kasbiy faoliyat shartlari va mazmunini o'zgartirishga qaratilgan karyeraning o'zi va undagi shaxsni moslashtirish yoki rivojlantirish uchun mo'ljallangan muayyan harakatlar tizimi. Mansab muvaffaqiyatining sub'yektiv mezonlari birinchi navbatda:

- sub'yektiv yoki ob'yektiv omillar ta'sirida bo'lgan xodimning kasbiy fazilatlarini haqidagi g'oyalar majmuini hissiy jihatdan baholash bilan birgalikda o'z ichiga olgan kasbiy «o'zini o'zi anglashi»;

- "Men-tushuncha"sining tuzilishi uchta komponent bilan ifodalanadi: shaxsning o'zi haqidagi tasavvurlaridan shakllanadigan, og'zaki shaklda ifodalangan kognitiv; affektiv-baholovchi, ikkita quyida tuzilmadan iborat affektiv-baholovchi va hissiy-qiymatli o'zini-o'zi baholash tizimi (shaxsning o'ziga bo'lgan munosabati modalligini belgilaydigan global o'z-o'zini baholash); va xulq-atvor (niyat, real harakatlarga tayyorlik, umumiy xatti-harakatlar yoki xatti-harakatlarning o'zini-o'zi tartibga solish).

Kasbiy o'z-o'zini anglash turlarini tahlil qilganda haqiqiy va ideal kasbiy o'zini-o'zi tushunchalarini farqlash mumkin. Birinchisi, shaxsning o'zini professional sifatida qabul qilishi, ikkinchisi esa ko'proq kasbiy istak va umidlar bilan bog'liq. Nazariyaning rivojlanish darajasi psixologik konstruktsiya bilan bog'liq eng muhim postulatlarni umumlashtirishga imkon beradi, bu esa uni empirik tadqiqotlarda ahamiyatli bo'lib, professional «men kontseptsiyasi»ning quyidagi xususiyatlarini shakllantirish orqali amalga oshiriladi:

1. Malaka oshirish uzluksiz amalga oshirish jarayoni va professional «men tushunchasi» ning «kristallanishi».

2. Kasbiy o'z-o'zini anglashning rivojlanishi har doim ham ongli jarayon emas, balki shaxsning o'zining vazifasi kasbiy "men tushunchasi"ning maksimal darajada anglash va ravshanligiga erishish, o'z kasbiy harakatlarini boshqarish va nazorat qilish qobiliyati.

3. Ijtimoiy muhit va hozirgi kasbiy vaziyatning kasbiy rivojlanishiga ta'siri kasbiy «men tushunchasi» jihutlarini doimiy ravishda moslashtirishda namoyon bo'ladi.

4. Mehnatdan qoniqish shaxsning kasbiy vaziyatlarda o'z qiziqishlari, qobiliyatlari va shaxsiy sifatlarni ro'yobga chiqarish uchun qay darajada adekvat imkoniyatlar topishiga, ya'ni tashqi ijtimoiy vaziyat va kasbiy o'zini o'zi anglashning uyg'unlik darajasiga bog'liq.

5. Ushbu oxirgi prinsip postulati kasbiy va karyera rivojlanishining sub'ektiv muvaffaqiyati uchun muhim formulani belgilaydi: bu o'z kasbiy rivojlanishi haqidagi g'oyalar birligi sifatida qaraladigan professional «Men-konsepsiya» bo'lib, u ichki rivojlanishning yo'qligini belgilaydi. Shu sababli, amaliy nuqtai nazardan, «men-konsepsiya»ning asosiy xarakteristikalar va masshtablari bilan haqiqiy atrofdagi professional va tashkiliy voqelik o'rtasidagi muvofiqlik juda muhimdir.

Shuni ta'kidlash kerakki, zamonaviy psixologlar karyera tushunchasiga turli xil ma'nolarni qo'shadilar va bu karyeraning qaysi turlari ko'rib chiqilayotganiga bog'liq.

Karyerani inson hayotidagi murakkab hodisa sifatida ko'rib chiqsak, zamonaviy shaxsning karyera muvaffaqiyati uning samarali rivojlanishiga, kasbiy qadriyatlar va motivlar tizimini shakllantirishning barcha bosqichlarida tizimli ravishda yo'naltirilishini anglatadi, degan xulosaga kelish mumkin. Zamonaviy kompetensiyalar, amaliy qobiliyat va malakalar tizimini egallash muhim; shaxsiy karyera munosabatlarini aniqlash va amalga oshirish; o'zgaruvchan ta'lim va tarbiya sharoitida tegishli psixologik-pedagogik qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini ishlab chiqqan holda, shaxsning individual qobiliyatlari va imkoniyatlariga moslashtirilgan kasbiy o'sishning tegishli texnologiyalaridan foydalangan holda bo'lajak mutaxassislarning shaxsiy yo'naltirilgan kasbiy rivojlanishini tashkil etishdan iborat.

Shuning uchun tadqiqot muammosi bo'yicha psixologik-pedagogik adabiyotlarni tahlil qilish zamonaviy shaxsning kasbiy karyerasini rivojlantirishga oid yondashuvlar va tamoyillar to'plamini aniqlashga

imkon beradi. Biz quyidagi yondashuvlarni ajratib ko'rsatdik: tizimli, mantiqiy, shaxsiy, loyiha, individual, va kasbiy rivojlanishning o'zaro ta'siri prinsipi va ijtimoiy-professional harakatchanlik prinsipi.

Mantiqiy yondashuv, bizning fikrimizcha, insonning o'zini o'zi rivojlantirish jarayonining qonuniyatlarini hisobga olishni o'z ichiga olishi kerak. Insonning o'z hayotini sub'ektiv aks ettirish mantig'i kasbiy rivojlanishning aksiologik, qiymat-ma'no yo'nalishi evolyutsiyasini umumlashtirish, muayyan ijtimoiy-iqtisodiy vaziyat sharoitida kasbiy kelajakni adekvat prognozlash asosida amalga oshiriladi. Tizimli yondashuv kontseptsiyaga asoslanadi, uning o'zagi ijtimoiy va iqtisodiy o'zgarishlarning tezlashishini, beqarorlik, muvozanatsizlik, jarayon va hodisalarning xilma-xilligini ta'minlashdir. Ko'p o'zgaruvchanlik, o'z-o'zini rivojlantirish va jarayonlarning o'zini-o'zi tashkil etishi tegishli tahlil mavzusiga aylanadi. Bu jarayonlar insonning kasbiy hayotining ochiq tizimi sifatida qaralishi kerak.

Loyihaviy yondashuv jismoniy shaxs, tashkilotlar, korxonalar va davlat muassasalari tomonidan bashorat qilishni amalga oshirishni o'z ichiga oladi. Loyihaviy yondashuvni individual va jamoaviy loyihalar majmui sifatida ko'rib chiqish mumkin. Har bir kasbiy rivojlanish prognozi loyihasi kontseptsiyadan to to'liq yakunlanishigacha loyihalash, dasturni bajarish, amalga oshirilgan loyihani baholash, uni tuzatishni aniqlash va malaka oshirishning yangi variantini taklif qilish bosqichlaridan o'tadi. Shaxsiy yondashuv shaxsning o'zini prognozlashning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida tan olishni, uning o'z-o'zini rivojlantirishga bo'lgan ehtiyojini va kasbiy va psixologik potentsialni o'z-o'zini namoyon qilishni o'z ichiga oladi. Shaxsning kelajagiga yo'naltirilganlik, bashorat qilish shaxsning kasbiy faoliyatda o'zini o'zi anglash ehtiyojlarini qondirishga bog'liqligini anglatadi.

Shaxsiy yondashuvni qo'llashning ahamiyati yaratuvchi omili - bu shaxsning motivlari, qiziqishlari, munosabatlari, faoliyatning real sharoitlariga nisbatan qadriyatlari asosida amalga oshiriladi. Shaxs karyera rivojlanish traektoriyasini qurish ijtimoiy va kasbiy jihatdan muhim fazilatlar va qobiliyatlarni o'zida rivojlantirishga qaratilgan.

Biologik omillar shaxsning rivojlanishiga, ijtimoiy-iqtisodiy omillariga va kasbiy faoliyatda psixologik xususiyatlarga hal qiluvchi ta'sir ko'rsatadi. Shaxsning yetakchi shaxsiy xususiyatlari - motivlar, qadriyatlar, munosabatlar, hissiy va irodaviy soha va shuningdek,

shaxsning shaxs sifatidagi xususiyatlari - irsiyat, tanu xususiyatlari, salomatligi, jismoniy va aqliy quvvati uning ta'lim va kasbiy yutuqlarini belgilaydi. Bu tamoyil insonning individual rivojlanishi, uning shaxsiy fazilatlari, kasbiy shakllanish shartlari va shaxsning individual psixologik xususiyatlarining o'zaro ta'siriga e'tiborni qaratadi.

Ijtimoiy-professional harakatchanlik prinsipi ijtimoiy va iqtisodiy o'zgarishlar sharoitida kasbiy kelajakning muqobil senariylarini qurish uchun shaxsning o'zini kashf qilish imkoniyatini ta'minlaydi. Bu tamoyil insonning shaxsiy va kasbiy salohiyatini u yoki bu kasbiy faoliyatning voqeliklari bilan bog'lashni o'z ichiga oladi.

Murosa yondashuvlari, fenomenologik yondashuvlar va, xususan, shaxsning karyera rivojlanishida rivojlanish va qaror qabul qilish nuqtai nazaridan yondashuvlarni ta'kidlash kerak. Bu turkumga differensial psixologiya va vaziyat nazariyasiga asoslangan nazariya va metodlar kiradi; ikkinchisiga tizimli yondashuv, kontekstual yondashuv va ijtimoiylashuv nuqtai nazaridan yondashuvlar kiradi.

Differensial yondashuvlar. Insonning u yoki bu faoliyat sohasidagi muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizligi sabablarini nafaqat qobiliyatlar belgilashiga e'tibor qaratiladi. Olimlarning ta'kidlashicha, qobiliyatlarni o'lchash va o'rganish shaxsning o'ziga qaraganda osonroqdir va bu insonning kasbiy muvaffaqiyatini uning qobiliyatiga qarab baholashni tushuntiradi.

Anna Rou birinchi bo'lib o'zining professional muvaffaqiyatida shaxsning ahamiyati haqidagi oddiy bayonot bilan cheklanmadi. Maslou nazariyasi qoidalarini qo'llagan holda, u ish haqi va ishdagi huquqiy kafolatlardan tashqari, odamlar kasblar bo'yicha muloqotni, o'zaro tushunish va o'zlarining shaxsiy fazilatlarini tan olish usulini izlaydilar, deb ta'kidladi. Bola rivojlanishidan tortib, kasb tanlashgacha bo'lgan tadqiqot natijalarini qo'llagan holda, u ushbu muhim muammoni hal qilish yo'lida aniq, amaliy qadamlar qo'ydi. A.Rou kontseptsiyasi, A.Maslouning motivatsiya kontseptsiyasiga asoslangan bo'lib, shaxsning ma'lum psixodinamik xususiyatlariga ega bo'lgan, birinchi navbatda quyidagi tasnifga ko'ra qiziqishlarga ega bo'lgan mijozlarga karyera bo'yicha maslahat berishni nazarda tutgan:

- I - xizmat ko'rsatish sohasi;
- II - biznes aloqalari;
- III - tashkiliy aloqalar;
- IV - texnologiyalar;



V - erkin ishlash;

VI – fan;

VII - umumiy madaniyat;

VIII - san'at va tadbirkorlik.

Kasblarni tasniflashning ikkinchi asosi - bu xodimning javobgarlik darajasini belgilashdi.

Psixoanalitik tushunchalar orasida Anna Rouning kasb tanlashning shaxsiy nazariyasi eng rivojlangan va empirik qo'llab-quvvatlangan bo'lib, u uchta asosiy komponentni o'z ichiga oladi:

1) kasbiy karyerani amalga oshirish jarayonida aqliy energiyani sublimatsiya qilish kontsepsiyasi;

2) A. Maslou bo'yicha kasb tanlash va ehtiyojlar ierarxiyasi o'rtasida yaqin bog'liqlik mavjudligi haqidagi g'oya;

3) irsiy omilning kasb turini tanlashga sezilarli ta'siri haqidagi postulat.

Biroq, bolalik psixologik iqlimining shaxsning keyingi kasbiy rivojlanishiga ta'siri muhimligini ta'kidlaydigan A.Rou nazariyasining ravshanligi va jozibadorligiga qaramay, bu yondashuv shaxsning kasbiy rivojlanishi bo'yicha keyingi tadqiqotlarda tasdiqlanmadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, tarkibiy yondashuvlar shaxsning u yoki bu ijtimoiy darajaga mansubligi natijasida mavjud bo'lgan imkoniyatlarini ta'kidlaydi.

Shaxsning kasbiy muvaffaqiyatining ijtimoiy kontekstiga individual fazilatlarni kiritish orqali kontekstual yondashuvlar tegishli vaziyat omillarining insonning kasbiy rivojlanishi va muvaffuqiyatiga ta'sirining yanada muvozanatli tasvirini takrorlaydi. Ijtimoiylashuv nuqtai nazaridan yondashuvlar bu bo'shliqni ma'lum darajada bartaraf etdi, agar sotsializatsiya shaxsning jarayon sifatida qaralsa:

a) ijtimoiy tuzilmani ma'lum bir modifikatsiya qilishni talab qilsa ham, atrof-muhitga moslashadi;

b) o'z xulq-atvorini ijtimoiy rolni kutish bilan rozi qiladi. Ijtimoiylashtirish nazariyasi, asosan, jamiyatda mavjud talablarni amalga oshirish uchun zarur bo'lgan xodimning qanday shakllanishiga e'tibor qaratadi.

Rivojlanish yondashuvlari, barcha nazariyalar, istisnosiz, kasbiy tanlovga nisbatan mazmunli harakatlarga olib keladigan shaxsiy va vaziyatli jarayonlarni hisobga olmasdan, kasbiy tanlovga qurutilganligi bilan bog'liq. Bu tegishli empirik tadqiqotlar bilan bog'liq

tushunchalarning paydo bo'lishiga olib keldi. Kasbiy karyerani oshirish sohasidagi birinchi ilmiy ishlar faqat empirik xususiyatga ega edi. D.Super va V.Ginsberg shaxsning karyera bo'yicha mavjud tadqiqot natijalarini birlashtirishga harakat qilib, kasbiy karyerani rivojlanish nuqtai nazaridan o'rganishni asos qilib olishdi.

Shu bilan birga, D.Super kamalak ko'rinishidagi karyera kontsepsiyasini yaratdi, bu yerda har bir rang bandi karyera bilan bog'liq alohida hayotiy rolni tavsiflaydi: bolaning birinchi roldan (odatda yagona rol, tug'ilishdan boshlab, to maktabga kirishgacha), o'quvchi, talaba, ishsiz, xodim, uy bekasi, ota, fuqaro va nihoyat, pensioner rollariga. Bo'yalgan maydonning kengligi yoki chiziqdagi rang soyalari soni ma'lum bir rolga ajratilgan vaqtni ifodalaydi, rangning intensivligi yoki uning soyalari esa ushbu rollarning har birida shaxsiy ishtirok darajasini ko'rsatadi. Bunday rollar bir-biri bilan o'zaro ta'sir qiladi va ulardan biri boshqa rolni amalga oshirishga imkon berganda yoki boshqa roldan yordam olsa, keng ko'lamlı yoki qo'llab-quvvatlovchi bo'lishi mumkin; bir-birini to'ldiruvchi, bir rolda ishlatilmagan qobiliyatlar boshqasida muvaffaqiyatli amalga oshirilganda; kompensatsion, ma'lum bir rol odatdagi rolda amalga oshirilmaydigan istalgan natijalarni berganda. Bundan tashqari, sanab o'tilgan har qanday rol boshqa rollar bilan raqobatlashishi mumkin, agar uning hissiy rangi boshqa muhim rolga salbiy ta'sir ko'rsatsa, ziddiyat keltirib chiqaradi. Ushbu yondashuv hayot muddati nuqtai nazaridan professional karyera rivojlanishiga yondashuv deb nomlandi. Bundan tashqari, o'sish bolalik davridan boshlab, kasb haqidagi g'oyalarda boshlanadi va «men-tushunchalar» asosan identifikatsiya, asosiy figuralar va fantaziyalar bilan shakllanadi. Jarayonlar vaqt o'tishi bilan chuqurlashadi va barqarorlashadi. Agar hamma narsa yaxshi bo'lsa, barqarorlashuv karyeraning o'rtalarida, shaxs o'zining professional cho'qqisiga yetganida sodir bo'ladi va keyin u parvarishlash bosqichiga kiradi. Biroq, ularning ba'zilar hech qachon cho'qqiga chiqmaydi; ular doimo ijodiy izlanishda bo'lgan innovatorlar bo'lgani uchun yuqoriga ko'tarilishda davom etadilar. Ba'zi odamlar o'z karyeralarining cho'qqisida bo'lib, u yoki bu professional muhitda o'z pozitsiyalarini doimiy ravishda yaxshilaydi va saqlab qolishga qodir, boshqalari esa, hatto nafaqaga chiqqunga qadar. tashkiliy va shaxsiy inertsia tufayli o'z ishlarida turg'unlikni boshdan kechirishlari mumkin. Bunday ishchilar faollikning pasayishi, ishdan voz kechish va pensiya turmush tarziga

moslashish bilan tavsiflangan pasayish bosqichiga erta kirishadi. Ish hayotining kamalagi karyeraga ta'sir qiluvchi turli xil ijtimoiy va shaxsiy determinantlar tomonidan yaratilgan. Bunday model vaqt va makonda karyera o'lchovlarining butun murakkabligini ifodalashning foydali grafik usuli bo'lishi mumkinligiga qaramay, regressiya tahliliga asoslangan kattaroq evristik va ilmiy ahamiyatga ega bo'lgan tegishli karyera yo'li modellari ham ishlab chiqilgan.

Qaror qabul qilish pozitsiyalaridan yondashuvlar. Kasbiy karyera rivojlanishini o'rganish uchun yechimlarning bir nechta turlari ajratiladi va ularni sinovdan o'tkazgandan so'ng ular o'ziga xos kontekstli yoki kontentga yo'naltirilgan uslublardan foydalangan holda amalda qo'llaniladi. Karyera rivojlanishi mansab qarorlarini qabul qilishning oqilona jarayonlarini o'rganishga qaratilgan, ammo asosiy e'tibor ularning oqibatlaridan ko'ra qaror qabul qilish usullariga qaratiladi. Professional maslahatchining ish sxemasi quyidagilarni nazarda tutadi:

- mijozlarni o'rganish;
- kasblarni o'rganish;
- bu ikki komponentni solishtirish.

Ushbu yondashuv bilan maslahatchi shaxsning differentsial psixologiyasi va kasblar tipologiyasi ma'lumotlariga tayanadi. Kamchiliklarga quyidagilar kiradi: kasblar ta'limning barqaror tarkibiy elementlari, tarkibiy qismlar yig'indisi sifatida qaraldi, ularning har biri o'z faoliyatini amalga oshirish uchun xodimdan ma'lum psixologik qobiliyatlarni talab qiladi; Xodim shaxsining rivojlanishga tobe bo'lmagan biologik jihatdan aniqlangan qobiliyatlar to'planiga ega sifatida qabul qilinadi. Har bir inson birinchi navbatda kasbiy ish turini aniqlashdan oldin o'zini topadi. Kasbiy tanlovning muvaffaqiyati shaxsiy tuzilmaning mumkin bo'lgan muvofiqligiga va muayyan faoliyat turining kasbiy talablari tuzilishiga bog'liq va professional maslahatchining vazifasi mijozga qaysi kasb ko'proq berishi mumkinligini prognoz qilishdir.

Bizning fikrimizcha karyera o'sishiga uslubiy yondashuvlar tegishli kasbiy kompetentsiyani o'zlashtirish, kasbiy malaka oshirishning zamonaviy texnologiyalaridan foydalangan holda shaxsiy yo'naltirilgan kasbiy rivojlanish jarayonini tashkil etishni ta'minlashi kerak. Bunda karyera rejalashtirish bosqichlariga muvofiq, kasbiy faoliyatning bozor sharoitida shaxsning adekvat adaptiv xulq-atvorini

shakllantirishga psixologik ta'sir ko'rsatishning tegishli usullarini ishlab chiqishdan iborat. Bunda muhimi:

- "karyera" tushunchasining mohiyatini, martaba turlari va modellarini, bozor muhiti sharoitida mansabni boshqarish usullarini tushunish;

- kasbiy o'sish va turmush darajasini oshirish uchun sharoitlarni muvaffaqiyatli tanlashning asosiy sharti sifatida o'z qobiliyatlari, zaif va kuchli tomonlarini haqiqiy o'zini-o'zi baholash;

- tashkilot natijalarining raqobatbardoshligi sharoitida o'z ishining natijalariga qiziqish va javobgarlik;

- raqobatbardoshlik, keyingi kasbiy faoliyat va martaba rejalashtirish bo'yicha shaxsiy kasbiy istiqbollar haqida aniq tasavvur;

- zamonaviy mehnat bozorida mutaxassislarning shaxsiy xulq-atvorining tegishli qoidalariga rioya qilish.

Shunday qilib, yuqorida aytilganlarni tahlil qilib, biz shunday xulosaga kelishimiz mumkin: karyera rivojlanishining uslubiy tamoyillari o'ziga xos shaxs sifatida kasbiy «o'z-o'zini anglash»ni shakllantirishga tizimli psixologik e'tibor berish sharti bilan shaxsning faol kasbiy rivojlanishini ta'minlaydi. Kasbiy faoliyatning ma'lum bir turini samarali amalga oshirish, zamonaviy mehnat sharoitida martaba rejalashtirish va rivojlanish bo'yicha faol pozitsiyaga rioya qilgan holda tizimli kasbiy o'sish kontekstida ishlab chiqilgan va amalga oshirilgan uyushgan tizim. Bunday tamoyillar asosida shakllangan kasbiy «men - tushunchasi» karyerani rejalashtirish bosqichlariga muvofiq, kasbiy faoliyatning real sharoitida shaxsning adekvat adaptiv xulq-atvorini shakllantirishga psixologik ta'sir ko'rsatishning tegishli usullarini ishlab chiqish orqali makonda taraqqiyotni ta'minlaydi.

### **Ikkinchi bob bo'yicha xulosalar**

- karyera modellarining quyidagi turlari ajratiladi: mavzu modeli, rivojlanayotgan model, real rivojlanish modeli, ijodiy model, individual yo'naltirilgan model, passiv aks ettiruvchi model, qo'zg'almas model;

- zamonaviy shaxsning karyera rivojlanishining nazariyalari va kontseptsiyalari shaxsiy va shaxsiy fazilatlarni tahlil qiladigan kasbiy salohiyat, motivatsiya darajasi va shaxsning muayyan mehnat sharoitlariga kasbiy moslashuvi, kasbiy mahoratini rivojlantirishni ta'minlaydi;

- "karyera" tushunchasining mohiyatini idrok etish, karyera turlari va modellari, karyerani boshqarish usullari bozor talablari va ehtiyojlariga yo'naltirilgan bo'lishi kerak;
- shaxsning kasbi bo'yicha kasb tanlash o'z qobiliyatlarini, ularning zaif va kuchli tomonlarini, shaxsiy va kasbiy salohiyatini haqiqiy o'zini-o'zi baholash asosida amalga oshirilishi kerak;
- kasbiy karyerani rivojlantirish o'z ishining natijalari va tashkilot faoliyati natijalarini tizimli tahlil qilishni nazarda tutadi;
- kasbiy karyera rivojlanish istiqbollari zamonaviy mehnat bozorida shaxsning malakasi va raqobatbardoshligiga yo'naltirilgan bo'lishi kerak;
- zamonaviy shaxsning karyerasini amalga oshirish, agar u erishilgan motivatsiya va shaxsning tegishli darajadagi professional malaka va faol kasbiy pozitsiyani shakllantirishda aks ettiruvchi o'zini o'zi tashkil etish asosida amalga oshirilsa, samaraliroq bo'ladi.
- zamonaviy shaxsning karyera rivojlanishi nazariyalari prognozlash va mustaqil qarorlar qabul qilish bo'yicha individual xususiyatlar kontekstida kasbiy rivojlanish variantlarini aniqlashda tegishli yordam beradi;
- zamonaviy shaxsning karyera rivojlanishi metodologiyasi samarali kasbiy o'zini-o'zi rivojlantirishga, zamonaviy kompetensiyalar tizimini, amaliy ko'nikma va malakalarni egallashga tizimli e'tiborni qaratishni nazarda tutadi; shaxsning individual qobiliyatlari va imkoniyatlariga moslashtirilgan kasbiy o'sishning tegishli texnologiyalaridan foydalangan holda shaxsiy martaba munosabatlarini aniqlash va amalga oshirish, tegishli psixologik va pedagogik yordamni ishlab chiqish;
- zamonaviy shaxsning karyera rivojlanishining quyidagi tamoyillari va yondashuvlari ajralib turadi: tizimli, mantiqiy, shaxsiy, loyihaviy, individual, shaxsiy va kasbiy rivojlanishning o'zaro ta'siri printsipli va ijtimoiy va kasbiy harakatchanlik printsipli.

### 3-BOB. KASBIY KARYERA RIVOJLANISHDA SHAXSNING PSIXOLOGIK-PEDAGOGIK XUSUSIYATLARI

#### 3.1 *Shaxsningy kasbiy rivojlanish shartlari*

Kasb tushunchasi odamlarning murakkab (professional) faoliyatni turli xil sharoitlarda yuqori samaradorlik va sifat bilan bajarish xususiyati sifatida qaraladi. Qiyin va noqulay sharoitlarda faoliyatni amalga oshirish professional muhitning salbiy omillarini qoplashga va ijobiy natijaga erishishga qaratilgan inson resurslarini jalb qilishni talab qiladi.

Agar bir necha yil oldin, ishga qabul qilishda, asosan, rasmiy, anketa ma'lumotlariga e'tibor qaratilayotgan bo'lsa, endi ish beruvchini ishga joylashish uchun nomzodning kasbiy faoliyatining muvaffaqiyati, uning salohiyati, haqiqiy qobiliyatlari prognozi, shuningdek, uning moyilligi va motivlari tobora ko'proq qiziqtirmoqda.

Shaxsning qobiliyatlari ijtimoiy mikromuhit (oiladagi tarbiya, ishdagi hamkasblar bilan muloqot, umumiy «madaniy ma'lumot» va boshqalar) ta'sirida o'zgaradi. Umumiy qobiliyatlar asosan shaxsning intellektual rivojlanish darajasi bilan belgilanadi. Ular, ayniqsa, shaxsdan turli, hatto qarama-qarshi, bir-birini istisno qiluvchi fazilatlarni namoyon etishni talab qiladigan vaziyatlarda juda muhimdir. Faoliyatning ayrim turlari har xil kasbiy harakatlarning kundalik kombinatsiyasini talab qiladi, shuning uchun ularning ishining muvaffaqiyati shaxsning umumiy qobiliyatlari bilan belgilanadi. Ushbu faoliyat turlariga quyidagilar kiradi: boshqaruv, tadqiqot va o'qitish. Aql-idrok-umumiy qobiliyatlarning o'ziga xos xususiyati sifatida-nostandart professional vaziyatlarda ayniqsa muhimdir.

Aql va yutuq o'rtasidagi bog'liqlikni o'rgangan Drujinin «muvaffaqiyat diapazoni» modelini ishlab chiqdi, bunda intellekt har qanday faoliyatda yutuqning yuqori darajasini belgilaydi, lekin uning natijasini belgilamaydi. Umumiy intellekt oshgani sayin, muvaffaqiyat oralig'i ham oshadi (yuqori va past samaradorlik ko'rsatkichlari oralig'i). Ushbu model odamlarning kasbiy muvaffaqiyati ularning aql-zakovat darajasi («ta'rifi bo'yicha» ancha yuqori) bilan emas, balki mutaxassisning motivatsiyasi va faolligi bilan belgilanadigan haqiqatni talqin qilishga imkon beradi.

Shaxsning kasbiy mahoratining omili sifatida qobiliyatlarni rivojlantirish quyidagi shartlarda mumkin deb hisoblaymiz:

- a) mutaxassisning vakolat doirasini kengaytirish;
- b) shaxsning kasbiy yo'nalishi, uning shaxsiy va kasbiy salohiyatini ochish;
- v) haqiqiy kasbiy harakatlar va funktsiyalarni o'zlashtirish;
- g) o'z faoliyatida murakkab kasbiy vazifalarni bajarishda ijodiy fikrlashni rivojlantirish.

Shuni ta'kidlash kerakki, insonning psixologik fazilatlari unga karyerani amalga oshirishda muvaffaqiyatga erishishga yordam beradi va bular, birinchi navbatda:

- o'z menini anglash. Insonning bu qobiliyati boshqalarga «moslashmaslik» istagida namoyon bo'ladi, to'siqlar oldidan «o'tish» emas, balki o'z maqsadiga borishga intiladi;

- boshqalar bilan muloqot qilish qobiliyati. Bu qobiliyatning asosi boshqa odamlarning psixologik xususiyatlarini tushunish va bu ma'lumotlardan o'z karyera rivojlanishida to'g'ri foydalanish qobiliyatidir;

- jismoniy chidamlilik. Muvaffaqiyatli karyera uchun zarur bo'lgan ruhiy uyg'unlik jismoniy salomatlik bilan ta'minlanadi, bu ham muvaffaqiyatning muhim elementidir;

- voqealar qanday rivojlanishini bashorat qilish qobiliyati;

- maxsus moslashuvchanlik.

«Muvaffaqiyatga erishish uchun tug'ilgan» odam qachon mag'lubiyatni tan olishni yoki oqilona murosaga kelishni aniq biladi. U, agar kerak bo'lsa, qanday qilib qat'iyatli bo'lishni biladi, lekin shaxsiy fojia va chekinmaslikni biladi, chunki u o'zining yakuniy muvaffaqiyatiga ishonadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, kadrlar va zaxiralar o'rtasida bog'liqlik mavjud. Faoliyat shartlari va uning faoliyati bilan bog'liq holda shaxsning imkoniyatlari o'rtasida ziddiyatlar paydo bo'lishi mumkin. Resurslardan to'g'ri foydalanishni ta'minlaydigan tartibga soluvchi bo'lgan inson psixikasi ma'lum bir davr uchun u yoki bu motivning ustuvorligini belgilaydi. Shunga ko'ra, resurslarni safarbar qilish va qayta taqsimlash mavjud. Faollashtirishning kuchayishi bilan foydalanilgan resurslar hajmi tananing zaxiralari hisobiga ko'payishi mumkin.

Kasbni muvaffaqiyatli o'zlashtirish, samarali kasbiy faoliyat va mutaxassis shaxsini rivojlantirish imkoniyatini ta'minlaydigan ma'lum bir potentsial inson xususiyatlari to'plami mavjud. Ushbu xususiyatlar

to'plami professional karyera rivojlanishi uchun individual manba sifatida belgilanadi. B. Ananievning fikricha, shaxs individ, mehnat subyekti va individuallikdir. Shu sababli, kasbiy karyeraning individual rivojlanishi uning ijtimoiy va kasbiy muhiti bilan o'zaro munosabati davomida professional shaxsni (individ, shaxs, faoliyat va hayot sub'ekti, ajralmas individuallik sifatida) tavsiflovchi tizimli sifat sifatida ko'rib chiqilishi kerak.

Psixologiyada ko'pincha amalga oshirilmagan imkoniyatlarning sinonimi sifatida ishlatiladigan potentsial va resurs tushunchalarini farqlash kerak. Individual imkoniyatlarni baholashga qaratilgan "potentsial" (lotincha potensial – kuch) tushunchasi ma'no jihatdan fizika fanlaridagi energiya tushunchasiga yaqin. Resurs (fransuzcha Ressource - yordamchi vosita) zarur bo'lganda foydalanish mumkin bo'lgan qiymatlar va zaxiralar to'plamini anglatadi. Resurs - bu inson tomonidan sotib olingan zahiralar (qiymatlar), «bahor» ning belgilovchi xususiyatlari, xuddi zaryadlangan batareya ma'lum bir kuchlanishga ega (potentsial farq), lekin yuk ostida uning quvvati (ish resursi) ikkala qurilmaga ham bog'liq. Bundan tashqari, to'plangan resurs (qadriyatlar, dunyoqarash va boshqalar) energiyaning «emissiyasi» vektorini (yo'nalishini) belgilaydi. Bo'lish (borliq kategoriyasi sifatida) u yoki bu shaklda mavjud bo'lgan narsalarni aktuallashtirishni ifodalaydi. Shunga ko'ra, individual kasbiy mahoratning shakllanishi shaxsning potentsial xususiyatlarining mavjudligini nazarda tutadi, ular kasbni egallash va kasbiy faoliyatni amalga oshirish imkoniyatini ta'minlaydi. Ular dinamik aloqada bo'lgan (dinamik tuzilmani tashkil etuvchi) kasbiy muhim fazilatlar majmuini o'z ichiga oladi. Ular orasida nafaqat individual-tipologik xususiyatlarni, balki ma'lum shaxsiy xususiyatlarni ham hisobga olish kerak.

Shaxsning tizimni shakllantiruvchi xususiyati uning yo'nalishi bo'lib, uning qadriyatli tarbiyasidir. Shaxs xususiyatlari, uning munosabati, moyilligi va xarakterini shakllantiradi. O'z navbatida, kasbiy munosabat umumiy hayotiy munosabatlar va qadriyatlarning muhim jihati hisoblanadi.

Shaxsning samarali rivojlanishi kasbiy faoliyatni amalga oshirish jarayonida sodir bo'ladi. Biroq, L. Antsiferova e'tirof etganidek, har bir faoliyat shaxsning progressiv rivojlanishi uchun shart emas.

Kasbiy rivojlanish - bu yuzaga kelgan qarama-qarshilikka munosabat sifatida shaxsning mavjud imkoniyatlari va kasb talablari



o'rtasida nomuvofiqlik mavjud bo'lganda yuzaga keladigan jarayon. Boshqa tomondan, kasbiylashtirishning o'zi (kasbiy shakllanish jarayoni sifatida), shuningdek, keyingi kasbiy faoliyat insonning ma'lum shaxsiy fazilatlari, shuningdek ularni rivojlantirish uchun ichki imkoniyatlar mavjudligini talab qiladi. E.Borisova o'z asarlarida ta'kidlaganidek, kasbiylashuv jarayonida inson manfaatlari uning hayotining barcha sohalariga singib keta boshlaydi. Bu shuni anglatadiki, hayotiy qadriyatlar va munosabatlar faoliyatga tobora ko'proq ta'sir qiladi.

Umuman olganda, rivojlanish - bu ob'ektning voqelik bilan o'zaro ta'sirida o'zgarishining tabiiy jarayoni. Rivojlanish materiyaning mavjudligi shakli bo'lib, u iroda va ongdan mustaqil ravishda sodir bo'ladi, ob'ektning rivojlanish jarayoni uning o'zgarishlar yo'nalishlarini o'z ichiga olmaydi. Shaxsning individual psixologik, shaxsiy va sub'ektiv xususiyatlarining rivojlanishi (o'zgarishi) sifatida professionallikning rivojlanishi faoliyat, xatti-harakatlar, muloqot, dunyoni idrok etish va unga bo'lgan munosabatda namoyon bo'ladigan individual uslubning rivojlanishi bilan birga keladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, kasbiy voqelikka munosabat butun hayot falsafasi, insonning dunyoqarashi, uning hayotiy tamoyillari orqali amalga oshiriladi. Mutaxassisning kasbiy faoliyati uslubi insonning kasbga va jamiyatga moslashishining individual usulini ta'minlaydi, lekin jamiyatda amalga oshirilgan faoliyat sifati va mutaxassisning shaxsiyati uchun shakllangan talablarga javob berishi shart emas.

Kasbiy shakllanish, individual kasbiylikni rivojlantirish shaxsning kasbiy rivojlanishi kontseptsiyalarining tegishli nazariyalari asosida amalga oshiriladi. Bular, xususan, karyera turlariga yo'naltirilgan tarkibiy tushunchalar, ularni amalga oshirish usullari; kasbiy samaradorlik, motivatsion nazariyalar va tushunchalaridir. Shaxs modeli va uning kasbiy hayotda rivojlanishi, J.Holland fikricha, shaxsning muayyan qobiliyatlari va tendentsiyalarining rivojlanishi bilan bog'liq barqaror hissiy, qadriyat yadrosining mavjudligiga imkon beradi. E.Klimov har xil faoliyat turlarini o'zlashtirishda odamlarda tabiiy ma'lumotlarga mos keladigan ma'lum qiziqishlar va hissiy tendentsiyalar paydo bo'ladi, bu esa kasbga kirishni osonlashtiradi. Ushbu istalgan faoliyat turlari, odatda, ular bajarilganda ijobiy ta'sirchan tajribalar bilan birga keladi. E.Klimov asarlarida kasbiy shaxsni rivojlantirish modeli integral individuallik kontseptsiyasiga asoslanadi. Kasbiy rivojlanish inson individualligining turli darajalari bilan taqqoslanadi.

**Strukturaviy tushunchalar.** Ular har xil darajada insonning ishdagi muvaffaqiyatiga hissa qo'shadigan karyera turlarini, namunalarini (kasbiy xulq-atvor, muvaffaqiyatli hayot yo'llari variantlari, shu jumladan mehnat faoliyati) ajratib ko'rsatadilar.

**Motivatsion nazariyalar.** Ko'plab tadqiqotlar ishdan qoniqish va kasblarni o'zgartirish muammosiga bag'ishlangan. Ushbu nazariyalarda ish haqi va huquqiy kafolatlardan tashqari (ishsizlikning o'sishi bilan bu omillarning ahamiyati ortib boradi) odamlar kasblar bo'yicha muloqotni, o'zaro tushunish va shaxsiy fazilatlarini tan olish usulini izlaydilar. Muhim insoniy qadriyatlarining yana bir guruhi bu mehnatning mohiyatiga qiziqishdir.

Kasb hayot hodisalarini tavsiflabgina qolmay, balki ularning kelib chiqishini tushunishga va keyingi prognozlash va rivojlanish imkoniyatlarini taqdim etishga harakat qiladigan tushunchalar rivojlanish nazariyasi doirasida birlashtirilishi mumkin. Bundan tashqari, karyera rivojlanish nazariyalari shaxsning kasbiy rivojlanishining mumkin bo'lgan variantlari, ularning qonuniyatlari haqidagi g'oyalar asosida ko'rib chiqiladi. O'sishdan boshlab, tasavvur, qiziqish, qobiliyat rivojlanib, o'zini o'zi tasavvur qilish, «men-kontsepsiya» shakllangan, kasblar dunyosi haqidagi bilimlar shakllangan, inson o'z imkoniyatlarining eng yuqori darajasiga yoki kasbga qiziqishni yo'qotish holatiga yetadi, kasbiy tasdiqlash, yuqori chiziq bo'ylab barqaror kasbiy rivojlanish. Keyingi, erishilgan narsaning barqarorligini saqlash va faol kasbiy faoliyatdan asta-sekin chekinish bosqichi mavjud.

**Professionalashtirish tushunchalari.** E.Klimovning fikricha, hayotning yosh davrlari bilan bog'liq bo'lgan kasbiylashtirish bosqichlari sifat jihatidan o'ziga xos rolga (optante, adept, adaptant, ichki va boshqalar) to'g'ri kelmasligi mumkin va buvi malaka oshirishning keyingi yo'llarini belgilashda hisobga olish kerak.

**Ijtimoiy-kognitiv nazariyalar (qaror qabul qilish).** Ushbu nazariyalar kasbiy o'zini-o'zi belgilash va kasbiy rivojlanish jarayoni shaxs tomonidan prognozlash va qaror qabul qilishning individual xususiyatlari kontekstida ko'rib chiqilishi bilan ajralib turadi. Karyera muqobillari sub'ektning qadriyatlarni tanlashi va ular bilan bog'liq bo'lishi mumkin bo'lgan jarayonlar va hodisalar bilan taqqoslanadi. Har bir professional muammoli vaziyatda ikkita davr ajratiladi: birinchisida, inson kasbiy o'sish uchun alternatalarga duch keladi, ularni baholaydi, hisobga oladi va moslashtiradi «Men obrazman, istiqbollarni belgilaydi,

o'z pozitsiyasini aniqlaydi; ikkinchi davrda tanlangan pozitsiya ijtimoiy vaziyat bilan bog'liq. Keyinchalik, barcha muhim fikrlarni o'z ichiga olgan muayyan kelishuv varianti tanlanadi, sub'ekt qaror qabul qiladi va uni amalga oshiradi. Ushbu yondashuv doirasida shaxsning kasb tanlashi va faoliyati bilan bog'liq muammoli vaziyatlarni hal qilish qobiliyatini tashxislashda va buning uchun zarur bilim, ko'nikma va malakalarni shakllantirishda yordam berish muhimdir. Bu jarayonlar o'z-o'zini tartibga solishning individual uslublari kontekstida ko'rib chiqiladi.

**Shaxsning kasbiy va hayotiy birligi nazariyalari.** Kasbiy martabani rivojlantirish konsepsiyasi shaxsning kasbiy rivojlanishini shaxsiy yetuklik, uning «Men-kontsepsiyasi»ni shakllantirish va amalga oshirish bilan bog'liq. Insonning qanday bo'lishi nafaqat tashqi sharoitga, balki insonning o'ziga ham bog'liq. Olim shaxsning kasbiylashuvini kasb talablariga va shaxsning individual xususiyatlariga muvofiqligini bir martalik belgilash sifatida emas, balki uzoq davom etadigan rivojlanish jarayoni sifatida ko'rib chiqish kerakligiga e'tibor qaratadi nafaqat tashqi sharoitlarga, balki sub'ektiv omillarga ham sezilarli darajada.

Kasbiylikni baholash uchun mahsuldorlik, o'ziga xoslik va etuklik mezonlari qo'llaniladi. D.Super shaxsning kasbiy identifikatsiyasi kasb va kasbiy faoliyatning ichki (aqliy) modellarini kasbiy «men-kontsepsiya» bilan bog'lash orqali sodir bo'lishini ta'kidlaydi. Kasbiy o'ziga xoslik insondan kasb qadriyatlarini, shuningdek, butun professional hamjamiyat a'zolari tomonidan qabul qilingan va baham ko'rilgan g'oyalar, e'tiqodlar va xatti-harakatlar qoidalarini qabul qilishni talab qiladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, olimlar kasbiy etuklik mezonini o'z-o'zini baholash asosida operatsion va shaxsiy jihatlarni ajratib turadilar. Ularning oxirgisi ideal modelga nisbatan shaxsning shaxsiy fazilatlarini baholashda ifodalanadi.

Shaxs rivojlanishini belgilovchi kuch hayot mazmunini egallashdir. Shunga ko'ra, shaxsning kasbiy rivojlanishi uchun «kuch maydoni» inson hayotining ma'nosini belgilaydigan qadriyatlarning ichki resursi bilan belgilanadi. «Men - kontsepsiya» shaxsiy ma'nolarning yadrosi va «Men - ideal» va «Men - real» ning aktuallashtirilgan tasviri o'rtasidagi nomuvofiqlik bo'lib, shaxsning kasbiy rivojlanishining «vektori» ni belgilaydi. Hayotning ma'nosi va kasbiy faoliyatning ma'nosi o'rtasidagi qarama-qarshilikni hal qilishning

har qanday mumkin bo'lgan usullari, kasbiy deformatsiyalar va buzilishlarga qarshilik, shaxsiy rivojlanishning progressiv chizig'ini saqlab qolgan holda, agar inson zarur ichki resurslarga ega bo'lsa.

Shuni ta'kidlash kerakki, «o'rtacha» mutaxassislar yo'q, faqat mutaxassis «o'rtacha» bo'lishi mumkin (normativ ravishda belgilangan «operativ va funktsional xususiyatlar» ning tashuvchisi sifatida, bu aniq kasbiy vazifalarni muvaffaqiyatli bajarishni ta'minlaydi). Professional o'z ishining ustasi - bu alohida, sub'ektiv voqelikning shakllanishini, shaxsning ijodiy o'zini-o'zi rivojlanishining timsolini tavsiflovchi hususiyatdir.

Professionallik insoniylikni istisno qilmaydi; kasb - bu inson o'zining umuminsoniy fazilatlarini jamlaydigan sohadir. Kasb shaxsiy qoniqish va shaxsiy yaxshilanishni beradigan ideal holat. Agar kasb insonni faoliyat shartlari va insonning haqiqiy imkoniyatlari o'rtasidagi qarama-qarshiliklarni hal qilishni talab qiladigan vaziyatlarga qo'yishni to'xtatsa, u o'z oldiga vazifa qo'yishi, nafaqat professional sifatida, balki kelajakdagi rivojlanishi uchun yangi ma'nolarni topishi kerak. balki o'z hayotining mavzusi sifatida ham. Aynan o'sha paytda mutaxassis shaxsini o'z-o'zini rivojlantirish imkoniyati mavjud. O'z-o'zini rivojlantirish manbai - bu shaxsning potentsialini maksimal darajada amalga oshirishni belgilaydigan qiymat-motivatsion vektor. Faol hayotiy pozitsiya nafaqat muvaffaqiyatli professional moslashishga, balki professional shaxsning rivojlanishiga va kerakli professionallik darajasiga erishishga yordam beradigan eng muhim tarkibiy qismidir.

Yangi texnologiyalarni joriy etish, ishlab chiqarishni rivojlantirish, shaxsning kasbiy fazilatlariga qo'yiladigan talablarning o'zgarishi, faoliyatni samarali amalga oshirish sharoitida atrofdagi dunyo bilan faol munosabatda bo'lishni, doimiy ravishda o'zini-o'zi takomillashtirishni, yangi bilimlarni egallashni talab qiladi.

L. Vygotskiy [49], A. Leontiev [153, 154], B. Lomov [170, 171], B. Parygin [218], R. Shakurov [297] amalga oshirish kontekstida psixologik to'siqlar muammosini o'rgangan. faoliyat yondashuvi. Tadqiqotchilar to'siqlar turlariga katta ahamiyat berishadi. ularni mohiyatiga, tadqiqot usullariga, tabiatiga, tahlil qilish usullariga qarab: pedagogik faoliyatda -

A. Markov [181]; B. Parygin [218]; innovatsiyalarni joriy etishda -  
A. Prigojin  
[230] va boshqalar.

Psixologik to'siqlarni aniqlashda turli xil yondashuvlar mavjud.

To'siq inson rivojlanishi yo'lida turgan to'siq sifatida qaraladi, shaxsga tahdid bilan bog'liq bo'lib, tashvish turlaridan birini keltirib chiqaradi: realistik, nevrotik yoki axloqiy. Xavotimi engish ikki yo'l bilan mumkin - muammo bilan o'zaro munosabatda bo'lish va uning salbiy ta'sirini kamaytirish yoki vaziyatni inkor etish yoki bartaraf etishdan iborat bo'lgan himoyani qo'llash. Shaxsning gumanistik kontseptsiyasi vakili A.Maslou, shaxsiyat rivojlanishiga ichki to'siq «Ego himoyasi» bo'lishi mumkin, deb hisoblaydi. Ko'pchilik uchun band va faol hayot chidab bo'lmas darajada qiyin bo'lib tuyuladi. «Himoyalar» bilan bog'liq muammolarni hal qilish uchun, birinchi navbatda, ularning mohiyatini tushunish kerak: ular nimaga qaratilgan va ularning harakat mexanizmlari nimadan iborat. Keyinchalik, shaxs o'z ruhiyatida «mudofaa» tomonidan yaratilgan deformatsiyalarni minimallashtirishga harakat qilishi kerak. Muammolar majmuasining ildizi shundaki, odamlar o'zlarining qiziq bo'lmagan, cheklangan, ammo o'rnatilgan mavjudligini o'zgartirishdan qo'rqishadi, ular odatdagi narsalardan voz kechishdan, o'zlarida mavjud bo'lgan narsalar ustidan nazoratni yo'qotishdan qo'rqishadi [185].

Shu bilan birga, ko'pgina tadqiqotchilar psixologik to'siqlarni sub'ektning rivojlanishi va shakllanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatadigan butun faoliyatining eng muhim tarkibiy qismlari deb hisoblashadi.

R.H. Shakurov psixologik to'siqni kosmik masshtabning universal kategoriyasi deb hisoblaydi "... va hayotning doimiy atributi, ularning tabiatidan qat'i nazar, ayrim harakat kuchlari o'zaro ta'sir qiladigan hamma joyda mavjud bo'ladi"; olim, shuningdek, [297] to'siqlarning xarakterning shakllanishiga, shaxsning chiniqishiga ijobiy ta'sirini qayd etadi. To'siqlarning ijtimoiy hayotdagi o'rni haqida gapirar ekan, R.H. Shakurov ularning hayotiy faoliyat jarayonida barqarorlashtiruvchi va tartibga soluvchi funktsiyalarini qayd etadi va to'siqning salbiy ta'sirining mohiyati jarayonlar va hodisalarni inhibe qilish, ushlab turish, qarshi turish va blokirovka qilishdir.

Psixologik to'siqlarni uning faoliyatining yashirin hissiy va intellektual salohiyatini saqlaydigan psixik jarayonlar, xususiyatlar yoki hatto umuman shaxsning holati sifatida ko'rib, ijtimoiy va psixologik faoliyat shaxsga to'siqlar ichki zaxiralarini safarbar etishga yordam beradi.

Shu sababli, yuqoridagilarni tahlil qilib, shuni xulosa qilishimiz mumkinki, shaxsning ma'lum bir kasb bo'yicha kasbiylashuvi hayot bosqichlari qonuniyatlariga, kasbiy identifikatsiya darajasiga, shaxsning individual xususiyatlariga muvofiq ma'lum individuallashtirilgan rivojlanish traektoriyasini o'z ichiga oladi. Shaxsning kasbiy rivojlanishi bilan birga keladigan to'siqlar va qiyinchiliklar ijodkorlikni rivojlantirishga va turli xil o'zgarishlarga tez moslashishga yordam beradigan to'siqlar bo'lib, ular shaxsning kasbiy faoliyatining individual uslubini tanlashda hisobga olinishi kerak.

Quyida jahon korxonalarida amaliyotida kadrlarni ishga tanlab olishda keng qo'llanayotgan metodlardan ba'zilarini ko'rib chiqamiz.

**1. Intervyu.** Ishga tanlash va qabul qilish jarayonida nomzod bilan suhbat tashkil etish yangilik emas. Lekin mutaxassislar tomonidan bugungi kunda intervyu turlarga ajratilmoqda.

**1.1. Intellektual intervyu** – ishga qabul qilish jarayonida o'tkaziladigan suhbatning yangi standarti. Boshqotirma, jumboq va muammoli savollardan ushbu intervyuda ko'p foydalaniladi. Mutaxassislar fikricha, bunday yondashuv asosida yuqori darajadagi motivatsiyali, innovator, aniq va mantiqiy fikrlaydigan, shuningdek, loyihani qisqa muddat ichida tugatish talab etilsa, sutkada "25 soat" ishlashga qodir bo'lgan xodimlarni tanlab olish mumkin.

Intellektual intervyuda nomzodga beriladigan savollar nostandart hisoblanib, ularni IRB bo'limi xodimlari "mumkin bo'lmagan savollar" deb ham hisoblaydilar. Ularga javobni hech kim bilmaydi, lekin buning ahamiyati yo'q. Asosiy maqsad – nomzodning intellektual salohiyati, o'ziga xos va ijodiy fikrlashi, shuningdek "megaraqobat" muhitida bardoshlilikini baholashdan iboratdir.

"Mumkin bo'lmagan savollar" jarayonning bir qismi bo'lib, ish beruvchi va potensial xodimning ilk tanishuvi bir tomonlama hujumga asoslangandek tasavvur hosil qiladi. Nomzodlardan intervyu paytida o'zini ko'rsatishi, o'z dunyoqarashi va fikrini himoya qilishi talab etiladi. Ular muvaffaqiyatga erishish uchun qiyin sharoit va stressli vaziyat bo'lshiga qaramay, berilgan savollarga aql bilan javob berishi va qo'yilgan jumboqni hal qilish yo'llarini taklif etishi kerak.

**1.2. Stressli intervyu.** U "shok intervyu" deb ham ataladi. Bu yondashuvdan maqsad – nomzodning stressga chidamliligini aniqlashdan iborat. Ushbu texnologiyadan ommaviy foydalanish tavsiya qilinmaydi. Faqatgina ba'zi bir kasb egalarini, masalan, kassirlar,

banklardagi operatsionistlar, o't o'chiruvchilar, ichki ishlar xodimlari, o'qituvchilar, xodimlar bilan ishlovchi mutaxassislar kabilarni ishga qabul qilish jarayonida qo'llash mumkinligi mutaxassislar tomonidan ma'qullangan. Bu jarayonda nomzodning stressbardoshligini aniqlashtirish uchun vaziyatlar ataylab yaratiladi va uning holati mutaxassislar tomonidan kuzatiladi. Stressli intervyularning standart ketma-ketligi quyidagicha bo'lishi mumkin:

- nomzodni kuttirish, ish beruvchining vakili intervyu joyiga kelishilgan vaqtdan yarim soat, hatto undan ham ko'p kechikib keladi

- e'tiborsizlik, nomzodning unvoni, darajasi va ma'lumotiga e'tiborsiz muomala qiladi, masalan: "A" universitetidan kelgan bo'lsangiz nima bo'пти, bizning farrashimiz ham o'sha verdan kelgan"

- o'zini nomzodning rezyunesini yo'qotib qo'yganday tutish

- intervyu jarayonida noqulay muhit yaratish, masalan, judayam baland yoki past stul, yorug'likning ko'zga baddan ortiq tik tushib turishi

- qo'pol ko'rinishdagi savollarni so'rash, masalan: "Nima uchun shu paytgacha uylanmagansiz (turmushga chiqmagansiz)?"

Qanchalik g'alati tuyulsa-da, bunday suhbatdan keyin kimdir ushbu korxonada (firmada) ishlashga rozilik beradi. Suhbatni o'tkazgan mutaxassislar nomzodga oldindan uyushtirilgan "qiynoqlar"ning sababini tushuntirib, uning muvaffaqiyatini e'tirof etishlari zarur.

**1.3. Brainteaser-intervyu ("miyani qiynaydigan" suhbat).** Ushbu metoddan g'arb kompaniyalarining Rossiyadagi ish beruvchi vakillari juda unumli foydalanishadi. Uning mohiyati nomzodning qo'yilgan aniq mantiqiy muammoni hal etishi bilan izohlanadi. Bunday nostandart metodning maqsadi – nomzodning ijodiy qobiliyati va tahliliy fikrlashini tekshirib ko'rish hisoblanadi. Intervyuning bu usuli maqsadli auditoriyalarga (guruhlariga) mo'ljallangan bo'lib, aksariyat hollarda veb-dasturchilar, reklama menejerlari, auditorlar, maslahatchi-konsultantlarni ishga olishda qo'llanadi.

Brainteaser-intervyu topshiriqlari quyidagi guruhlariga bo'linadi:

1) Kuchli mantiqqa asoslanmagan, aniq javob berish talab qilinadigan savollar.

2) Aniq javob berib bo'lmaydigan savollar (masalan, dunyoda nechta sartarosh bor). Bunday turdagi savolga javob berishda nomzodning mantiqiy fikrlashi va ijodkorligi baholanadi. Sartarosh haqidagi savolga nomzodning yondashuvi quyidagicha boshlanishi lozim: dunyoda 7,6 milliarddan ziyod odam bor, ulardan 2/3 qismi har oyda sartarosh xizmatidan foydalanadi deylik, 1 sartarosh bir oyda 100 odamga xizmat ko'rsatadi, u holda butun Yer yuzidagi sartaroshlar soni...

3) Original fikr va yondashuvni talab qiluvchi topshiriqlar (masalan, menga mana bu ruchkani sotib bering).

2. *Headhunting (hedhunting) va executive search*. Zamonaviy amaliyotda kadrlarni to'g'ridan-to'g'ri qidirishning ikkita asosiy yo'nalishidan keng foydalanilmoqda. Ular headhunting va executive search.

Headhunting – muayyan mutaxassisni bir kompaniyadan boshqa kompaniyaga o'tkazish imkoniyatlari bo'yicha vazifalar ketma-ketligidan iborat faoliyat. Personalni tanlashning bu texnologiyasi mutaxassisni donor-kompaniyadan buyurtmachi kompaniyaga ishga o'tkazishga asoslangan. Mutaxassislar toifasi buyurtmachi kompaniya – mijoz tomonidan aniqlashtirilishi talab etiladi. Ushbu xizmat asosan yetakchi (boshqaruv) bo'g'in personalini tanlash va yollashni amalga oshiradi.

Executive search (rahbar qidirish) – muvaffaqiyatli faoliyat olib borayotgan top-menejerlar va noyob mutaxassislarni qidirish va ishga yollash xizmati. Mazkur texnologiya mehnat bozorining faol ish qidirmaydigan segmentidagi yuqori malakali kadrlarni aniqlashning o'ziga xos usullarini o'z ichiga oladi. Ushbu xizmatning "o'ljalari" ayni vaqtda o'z ishiga ega, boshqa ish qidirishni o'ylab ko'rmagan, lekin yaxshiroq ish sharoiti va yuqori maosh taklif qilinsa, boshqa ishga o'tishi mumkin bo'lgan yuqori pog'ona menejerlari (ijrochi direktorlar), direktorlar kengashining mustaqil a'zolari, startaplar menejerlari, yyetakchi mutaxassislardan iborat.

Hedhunting paydo bo'lishiga sabab zamonaviy biznes dunyosida malakali boshqaruv bo'g'ini rahbarlari taqchilligi yuzaga kelishidir. Rossiyalik mutaxassislarning ta'kidlashicha, bugungi kunda G'arb mamlakatlarida bo'lgani kabi, Rossiya kompaniyalarida ham yuqori malakaga ega top-menejerlar, startaperlar, ishlab chiqarish rahbarlari, bosh texnologlar, IT va moliyaviy soha bo'yicha direktorlar, bosh



buxgalterlar yetishmovchiligi mavjud. Kompaniyalarning o'zida bunday mutaxassislarni tayyorlashga uzoq muddat talab qilinadi. Lekin bugungi globallashtirish jarayonida muvaffaqiyatga erishish uchun ularni tashqaridan (boshqa kompaniyalardan) topish hamda ularga qulay va mos shartlar asosida kompaniyada ishlash taklifini berish lozim. Bu vazifani hedhanterlar ("bosh ovlovchilar") o'ziga xos metod, qoida va yozilmagan "qonun"lari asosida amalga oshiradi<sup>17</sup>.

Hedhanting xizmatida hech kim tasodifiy faoliyat yuritmaydi. Ularning barchasi o'ta tajribali mutaxassislar (g'arb hedhanterlarining o'rtacha yoshi 40 – 45, Rossiyada esa 35 – 40 yosh) bo'lib, turli manbalardan kerakli axborotlarni chiqarib olish (yig'ish), har bir soha va butun mehnat bozori konyunkturasini tahlil qila bilish qobiliyatiga ega. Bundan tashqari, ular kuchli psixolog, tez kirishuvchanlik va diplomatik fazilatlarini yuqori darajada namoyon bo'luvchi shaxslardir.

Ish beruvchi kompaniya quyidagi sabablar tufayli o'zi hedhanting faoliyatini olib bora olmaydi:

Kompaniyaning HR-mutaxassislari kadrlarni to'g'ridan-to'g'ri qidirish texnikasini bilishmaydi.

Ko'p holatda tanlov imkoniyati kamligi sababli raqobatchi kompaniyadagi mutaxassislarga murojaat qilinadi. Muvaffaqiyatli ish olib borayotgan xodim o'z kompaniyasiga sadoqatli bo'ladi va "begona" kishining qo'ng'irog'iga rad javobini beradi.

Potensial nomzodlar bilan muzokara olib borish bo'yicha aniq tayyorgarlik va dasturning yo'qligi tufayli ulardan rad javobi olinishi va kutilgan natijaga erishilmasligi mumkin.

Tashqaridan (raqobatchi kompaniyalar tomonidan) nomzod provokatsiyaga uchrashi xavfi mavjud. Ular nomzod haqida uning aslida ishga olinmasligi, olinsa ham kam maosh to'lanishi yoki va'da qilinganidan past lavozimga olinishi haqida gaptarqatishadi.

3. **Rekruting.** Bu so'zning lug'aviy ma'nosi fransuzcha "recruit" – tanlash demakdir<sup>18</sup>. Yollash, tarkibni to'ldirish, pul evaziga xizmatga

<sup>17</sup> <https://hrume.ru/material/khedhanting-kak-metod-privlecheniya-vysokokonkurentnogo-personala-39080/>

<sup>18</sup> <https://hr-portal.ru/article/chto-takoe-rekruting>

chaqirish (yollash) kabi ma'nolarni ham anglatadi. Hozirgi kunda bu atama tor ma'noda, ma'lum haq evaziga malakali kadrlarni qidirish va tanlash jarayoniga nisbatan foydalanilmoqda. Uning ishga joylashtirish agentliklaridan farqi shundaki, ishga joylashtirish agentligi xizmat uchun ish qidirayotgan shaxsdan to'lov olsa, rekruting agentligi buyurtmachi kompaniya bilan shartnoma imzolaydi va shunga asosan ulardan gonorar oladi. Rekruting bilan shug'ullanadigan konsultantlarning faoliyati yuborilgan rezyumelar orasidan talabga javob beradigan nomzodlarni saralab ish beruvchiga 3-5 kishilik qisqa ro'yxat (short-list) taqdim qilish hamda intervyuni tashkil qilishdan iborat. Odatda, bugungi kunda rekruting xizmatining narxi talab qilinayotgan mutaxassis yillik ish haqi miqdorining 15 – 25 % ini tashkil etadi<sup>19</sup>.

4. *Skrining*, inglizcha "screen" – "elakdan o'tkazmoq" ma'nosini anglatib, juda ko'p miqdordagi rezyumelar orasidan nomzodlarni jinsi, yoshi, ma'lumoti, ish tajribasi kabi atributlar bo'yicha saralash jarayonini ifodalaydi. Ushbu usul ko'p hollarda savdo xodimlari, kotib(a)lar, ofis xodimlari, ombor xodimlari singari lavozimlarni to'ldirish uchun nomzodlar qidirilganda qo'l keladi. Bunda ommaviy axborot vositalarida e'lon berilishi kifoya. Natijada ko'p miqdorda rezyumelar to'planadi. Mutaxassisning vazifasi barcha rezyumelarni "elakdan o'tkazib", ma'qul bo'lgan bir nechtasini ish beruvchiga taqdim etishdan iborat. Kerakli nomzodni ish beruvchining o'zi tanlab oladi. Skrining xizmatining rekruting faoliyatidan farqi ham shu bilan bog'liq, ya'ni agentlik nomzodlarni batafsil o'rganib baholamaydi, oldin ishlagan joyidan berilgan tavsiyalarni tekshirmaydi, ularning professional jihatlarini kafolatlamaydi<sup>20</sup>.

Skrining xizmatidan kimlar foydalanadi?

- HR-menejeri mavjud bo'lmagan kompaniyalar;
- xodimlar bilan ishlovchi mutaxassisi kadrlarni boshlang'ich tanlov uchun vaqtyo'qotishini xohlamaydigan kompaniyalar;
- kadrlarni boshlang'ich tanlash juda muhim, lekin muddati qisqa bo'lgan kompaniyalar.

Personalni tanlash xizmatining buyurtmachi kompaniyalar bilan ishlash mexanizmi ushbu bosqichlardan iborat:

<sup>19</sup> Гребенюк, Т. А., Бусоедов, И. А. Подбор персонала и рекрутинг / Т.А. Гребенюк, И.А. Бусоедов // Молодой ученый. -2018.

<sup>20</sup> <http://www.wal-lr.com/uslugi-kompanii/skrining-personala.html>

## RAZIKOVA LOLA TUYCHIYEVNA

1	kompaniyaga (ish beruvchiga) mehnat bozori holati va nomzodlarga bozor tomonidan berilayotgan baho (ish haqi) to'g'risida ma'lumot berish.
2	ma'lumotlar bazasi, internet, reklama vositalari, sohalararo aloqalar tarmog'i kabi qidiruv resurslaridan samarali foydalanish.
3	nomzodlarning rezyume va boshqa hujjatlari tahlilini amalga oshirish.
4	nomzod bilan telefon orqali yoki yuzma-yuz suhbat o'tkazib, uning mas'uliyatligini baholash.
5	psixologik tekshiruvdan o'tkazish (psixologik testlash).
6	tavsiyanomalarni tekshirish va nomzodga xulosa tayyorlash.
7	eng yaxshi nomzodlarni buyurtmachilarga taqdim etish, uchrashuv va suhbatni (intervyuni) tashkillashtirishga yordam berish.
8	qilingan ishlarning doimiy monitoringini olib borish.

Ma'lumki, O'zbekiston Respublikasi o'z taraqqiyot yo'lini iqtisodiyotning barcha tarmoq va sohalarida innovatsiyalarni keng joriy etish va rivojlantirish bilan bog'ladi. Shundan kelib chiqib, "ilg'or xorijiy tajriba, jahon fanining zamonaviy yutuqlari, innovatsion g'oyalar, ishlanmalar va texnologiyalar asosida iqtisodiyotning barcha tarmoqlari va ijtimoiy sohani jadal innovatsion rivojlantirishni ta'minlash" bugun jamiyatimiz oldida turgan asosiy vazifa sanaladi.

Fikrimizcha, oliy ta'lim muassasalarida bevosita kadrlar bilan ishlash, kadrlar xizmatida ish yuritish ixtisosligi bo'yicha aniq yo'naltirilgan mutaxassislarni tayyorlash tizimini qayta ko'rib chiqish zarur. Hozirgi kunda O'zbekistondagi to'rta oliy ta'lim muassasasida: O'zbekiston milliy universiteti, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Samarqand davlat universiteti va Qarshi davlat universitetlarida "Inson resurslarini boshqarish" yo'nalishida bakalavr kadrlar, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti hamda Qarshi davlat universitetida magistrlar tayyorlanmoqda. Lekin kuzatishlarimiz natijalariga ko'ra, ko'pchilik ish beruvchilar mazkur mutaxassislarning tayyorlanayotganidan bexabar va shu kunga qadar universitetlarni bitirgan kadrlarning aksariyati umuman boshqa sohalarida faoliyat yuritib kelishmoqda.

Bundan ko'rinadiki, oliy ta'lim va real sektor integratsiyasini yanada chuqurlashtirish, bu borada olib borilayotgan odatdagi ishlardan voz kechib, innovatsiyalarni keng joriy etish lozim. Shuningdek, kadrlar bilan bevosita ishlovchi mutaxassislarni tayyorlashda amaliy

mashg'ulotlarga ko'proq e'tibor qaratilishi, o'quv jarayoniga ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish korxonalaridan mutaxassislarni jalb qilish kerak. Bundan tashqari, ta'lim muassasalarida rekruting, skrining faoliyati va ularning ishlash mexanizmlari bo'yicha yetarlicha ma'lumot bera oluvchi o'quv qo'llanma va darsliklar yaratishni kechiktirmaslik zarur.

Insonlar bilan ishlash, ularni boshqarish orqali iqtisodiyotga ta'sir etish, korxonalarni rivojlantirish yoki inqirozga olib kelish mumkin. Bunda har bir korxonaning kadrlar siyosati, ular bilan ishlash mexanizmining qanchalik to'g'ri yo'lga qo'yilganligi muhim ahamiyat kasb etadi. O'rganishlarimiz natijasida xulosa qilishimiz mumkinki, kadrlarni tanlash va ishga qabul qilish jarayonida xorijiy tajribalarni qo'llash mamlakatimiz korxonalarini hayotiga, milliy mehnat bozoriga, umuman mamlakatimiz iqtisodiyotiga ijobiy samara keltiradi.

Kadrlarni ijtimoiy moslashtirishni tashkil etish. Kasbga yo'naltirish sohasini rivojlantirishda tashkilot va korxonadagi asosiy vazifalar – umumta'lim maktablarda yosh o'quvchilar bilan kasbga yo'naltirish ishlarida ishtirok etish;

ishga joylashayotgan ishchi va xizmatchilarning individual xususiyatlariga muvofiq kasb guruhlarini bo'yicha to'g'ri taqsimlash;

xona va laboratoriyaning asosiy vazifalarini bajarish uchun zarur bo'lgan tadqiqotlarni olib borish;

imkon qadar qisqa muddat ichida tanlangan kasbini sifatli o'zlashtirishni ta'minlovchi kadrlarni kasbga yo'naltirilgan soha bo'yicha tayyorlash hamda tarbiyalash shakli va usullari bo'yicha tavsiyalar berishdan iborat.

Bunda yangi kelgan ishchilarning ishlab chiqarishga moslashishiga asosiy e'tibor beriladi, yani ularni ijtimoiy ishlab chiqarish muhitida faol kirishi va bo'linma jamoasining qadriyatlarini qabul qilishini nazarda tutadi.

Moslashtirish (rus tilida adaptatsiya, lotincha adaptare)- bu ishga qabul qilingan odam va tashkilotning faol o'zaro bir-biriga moslashishi jarayoni bo'lib, xodimning jismoniy va ijodiy mehnat salohiyatini eng samarali tarzda ro'yobga qaratilgan.

Aytish mumkinki, xodimni yangi ish joyiga moslashtirish – bu yangi ishni faol o'zlashtirish hamda jamoaga kirishish jarayonini bo'lib, bir vaqtning o'zida bir nechta yo'nalishda boradi<sup>21</sup>, bular:

**Tashqi moslashtirish** yangi ish joyiga, amaldagi qoidalar va tartiblarga, mehnatni tashkil qilishga, ish usullariga moslashtirishdan iborat.

**Kasbiy moslashtirish** kasbning nozik tomonlarini, o'ziga xos jihatlarini, zarur bilimlarni, ko'nikmalarni faoliyat usullari, texnikasi va texnologiyasini faol o'zlashtirishdan iborat.

**Psixofiziologik** - xodimning shaxsiy qobiliyatlari (tajribasi, bilimlari, ko'nikmalari, mahoratlari); muayyan xodimning individual psixologik xususiyatlari (kirishimlik, faollik samimiyligi va h.k); rahbariyat va hamkasblarning yordami va nazorati.

**Ijtimoiy-psixologik moslashtirish** – jamoaga va uning normalariga, o'zaro munosabatlar xususiyatlariga, o'zining yangi roli va maqomiga, rahbariyatga va hamkasblarga mislashtirishdir.

**Ijtimoiy-iqtisodiy moslashtirish** – bu daromad olish darajasi va usullari moslashtirishdir.

**Odatda korxonada korxonada yosh ishchilarning moslashish uslubiyoti ishni 3 ta asosiy bosqichda tashkil etishni ko'zda tutadi**

**Birinchi bosqich** - dastlabki ijtimoiy moslashishi. Ishning birinchi 10 kunini o'z ichiga qamrab oladi.

**Ikkinchi bosqich** – ijtimoiy kasbiy moslashishi. Bu bosqich qariyb 6 oy davom etadi. Yani, bu bosqich kasbini o'zlashtirish davrini qamrab oladi, ushbu davrda yosh ishchini texnologik jarayonni o'rganadi, jamoa a'zolari bilan ishlab chiqarish aloqalarini o'rnatadi, ishlab chiqarish intizomi talablariga moslashadi, bo'linma jamoasining hayotiga faol kirishadi.

**Uchinchi bosqich** – ijtimoiy ishlab chiqarish moslashishi. Bu bosqich yosh ishchi olgan bilim va ko'nikmalar asosida mustaqil tarzda ishga kirishi bilan tavsiflanadi. Bu bosqich yakuniy hisoblanadi va navbatdagi malakali toifa (razryad)ni olish bilan tugaydi.

Xodimlarni jamoaga moslashtirishning muvaffaqiyatli natija berishi barcha moddiy va vaqt xarajatlarini oqlaydi, chunki tashkilot zarur malakaga ega bo'lgan xodimni qo'lga kiritadi, bu malakani xodim aynan ish joyida, hamkasblari yordamida o'zlashtiradi, korporativ qoidalar va xulq-atvor me'yorlariga rioya qiladi, jamoa xayrixohligi yuqori bo'ladi. Moslashtirish jarayonida ishga qabul qilingan xodim

<sup>21</sup> Глухенькая, Н.М. Обучение и развитие персонала: принципы, подходы, методы / Н.М. Глухенькая // Профессиональное образование. Столица. – 2019.

tashkilotning faol o'zaro bir-biriga moslashishi, xodimning jismoniy va ijodiy mehnat salohiyatini eng samarali tarzda ro'yobga chiqarishga qaratilgan bo'ladi.

Kasbga yo'naltirilgan deb kadrlarning moyilligi, qobiliyati va insoning boshqa individual fazilatlarini obyektiv va hisobga olish asosida ish joyi bo'yicha biriktirishga ko'maklashuvchi ularga ta'sir ko'rsatish shakllari, usullari va vositalarning asoslangan tizimga aytiladi. Kasbiy moslashtirish kasbini, uning nozik tomonlarini o'ziga xos jihatlari, zarur bilimlarni, ko'nikmalarini, faoliyati usullari, texnikasi va texnologiyasi faol o'zlashtirishdan, mehnat ko'rsatkichlarini zarur darajada asta-sekin ko'rsatishdan iborat.

### *3.2. Davlat boshqaruvi organlari xodimlarining kasbiy va malakaviy o'sishini boshqarish tizimini takomillashtirish*

Bugun dunyoda tayyorlanayotgan kadrlarning kasbiy kompetensiyalarini shakllantirishda integral va nostandart yondashuv ustunligi yaqqol ko'zga tashlanmoqda. Nufuzli xalqaro ekspertlar tomonidan professional kadrlarni tayyorlashdagi an'anaviy yondashuv yetarli samara bermayotgani, shu munosabat bilan kasbiy va shaxsiy kompetensiyalarning o'rni va ahamiyatini, bilim va malakalarning o'zgaruvchan mehnat bozoridagi talab va ehtiyojlarga nisbatan determinantlik darajasini aniqlash bugungi kun pedagogikasining asosiy vazifasi ekanligi e'tirof etilmoqda. Ayniqsa, mutaxassislar oldida kelajak kompetensiyalarini aniqlash jarayonida adekvatlik va interferensiya holatlarini chuqur tahlil qilish, ustivor ahamiyatga ega bo'lgan dominant kompetensiyalar ro'yxatini shakllantirish, innovatsion yondashuv asosida yoshlarning qobiliyat va iqtidorlarini yuzaga chiqaruvchi indikatorlarni aniq belgilab olishdek murakkab vazifa qo'yilgan.

Ma'lumki, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida" gi Farmonida<sup>22</sup> "Jamiyat va davlat hayotining barcha sohalari shiddat bilan rivojlanayotgani islohotlarni mamlakatimizning jahon sivilizatsiyasi yyetakchilari qatoriga kirish yo'lida tez va sifatli ilgarilashini ta'minlaydigan zamonaviy innovatsion g'oyalar, ishlanmalar va texnologiyalarga asoslangan holda amalga oshirishni taqozo etadi" deb alohida ta'kidlangan. Harakatlar

<sup>22</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida" gi Farmoni (manba: <https://lex.uz/docs/-3913188>)

strategiyasida mehnat bozori mutanosibligini va infratuzilmasi rivojlanishini ta'minlash, mehnatga layoqatli aholining mehnat va tadbirkorlik faolligini to'liq amalga oshirish uchun sharoitlar yaratish, ish kuchi sifatini yaxshilash, ishga muhtoj shaxslarni kasbga tayyorlash tizimini kengaytirish vazifalari belgilangan.

Hozirgi davr kishisi doimiy tarzda o'qib-o'rganishi lozim. Agar 200-300 yil avvalga qaytadigan bo'lsak, biz ota-bobolarimizdan olgan bilimlarimiz farzandlar va nabiralar tomonidan muvaffaqiyatli qo'llanilgan. Hozirda biz butkul boshqa davrda yashayapmiz. Yoshligimizda olgan bilim va ko'nikmalarimiz foyda keltirishga ulgurmasdan izchil eskiryapti, qachonlardir juda talabgor bo'lgan kasb-hunarlar tobora yo'qolib ketyapti. Ish haqidagi e'lonlarda notanish so'zlarga duch kelasan, kishi, subbatlar chog'ida go'yoki sen bilan ajnabiy tilda gaplashishayotgandek yohud mazax qilishayotgandek tuyuladi.

Ekspertlar bizni yaqinda butun sayyoramizni o'z ichiga qamrab oluvchi yangi iqtisodiy tanazzul kutayotganidan so'z ochishmoqda. Bu tanazzul butun milliy iqtisodiyotlarning ustunliklarini almashtirish va qayta qurishni talab qiladi. Aynan bunda kattalar ta'limi va o'rganishi masalasi tom ma'noda hayotiy ahamiyat kasb etadi<sup>23</sup>.

COVID-19 pandemiyasiga ro'baro' kelib, jahon hamjamiyati ayrim muhim jabhalarda mutaxassislarning tanqisligi qaytarib bo'lmaydigan oqibatlarga olib kelishi mumkin, degan fikrga keldi. O'zbekistonda, biz nafaqat zamonaviy asbob-uskunalar va texnologiyalar, balki malakali kadrlar – boshqaruvchilar, shifokorlar, o'rta bo'g'in tibbiyot xodimlari, psixologlar, onlayn o'qitish mutaxassislari, dasturchilar va boshqalarga bo'lgan tanqislikni keskin sezdik.

Biz deyarli hamma sohalarda mutaxassislarni qayta o'qitishga ehtiyojimiz borligini angladik. Hozirgi ahvol kelasi bunday vaziyatda hatto o'ylanishga ham vaqt bo'lmasligi mumkinligini yaqqol ko'rsatdi. Hozir imkoniyatimiz bor ekan, undan oqilona foydalanishimiz kerak. Yangi iqtisodiyot uchun yangi ixtisosliklar va mutaxassislar yangi dunyoda raqobatbardoshligimizning asosiy shartidir.

Rivojlangan davlatlarda kattalar ta'limi va o'rganishi institutlashtirish bosqichidan o'tgan va unga ta'lim tizimining tan

<sup>23</sup> https://sof.uz/uz/ "Beslikdan qabrgacha ilmi izla" – katta yoshli mutaxassislarni qayta tayyorlashning muhimligi xususida

olingan sektori sifatida qaraladi. 2019-yilning mayida Veymar shahrida o'tkazilgan "Barqaror Rivojlanish Maqsadlariga erishishda kattalar ta'limi va o'rganishi" anjumanida<sup>24</sup> kattalar ta'limi va o'rganishi rivojlantirish yuzasidan milliy dasturlarni qabul qilish zarurligi qayd etildi. Shuningdek, unda huquqiy bazaning muhimligi, noformal ta'limni e'tirof etish, uning natijalarini validatsiyalash va akkreditatsiyadan o'tkazish tizimlarini qo'llash xususida gapirildi.

Ekspertlar o'qitilayotganlarda nafaqat kasbiy ("qattiq"), balki ijtimoiy ("yumshoq") ko'nikmalarni oshirish muhimligini qayd etdilar. Bular kreativlik, mas'uliyat, adablilik, jamoada ishlay olish mahorati, ishonтира olish, muammolarni yecha bilish, o'zgaruvchan sharoitlarga tezda moslashish, qaror qabul qilish, o'zini-o'zi rivojlantirishga hozirlik, tanqidiy fikrlash va h.k.z. Tadqiqotlar "qattiq ko'nikmalar"ning xodim kasbiy muvaffaqiyatiga qo'shgan ulushi 15%, "yumshoq ko'nikmalar"niki 85% ni tashkil qilishini ko'rsatdi. Kattalar ta'limining samaraliligini ta'minlash uchun "katta yoshga" yetguniga qadar – maktabgacha ta'lim muassasasi, maktab, oliy o'quv yurtida insonga keng bilimlar ko'lamini berish lozim. Mana shu yerda juda qisqa muddatda va yuqori unumli natija olish imkonini beradigan ta'lim uslubiyotlariga ehtiyoj yuzaga keladi<sup>25</sup>. Bundan tashqari, bir vaqtning o'zida fanlar ko'lamini kengaytirish zarur. Insonning bilim doirasi nechog'lik keng bo'lsa, uning qiziqish doirasi shunchalik keng, yangi bilimlar olishga imkoniyati va istagi ham yuksak bo'ladi.

Turli mamlakatlarda aholining uzluksiz ta'limda ishtiroki ko'rsatkichlari tubdan farq qiladi. Xususan, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotiga a'zo mamlakatlarda (eng rivojlangan mamlakatlarda) 25 yoshdan 64 yoshgacha bo'lgan formal va qo'shimcha ta'limga doir aholi qamrovi 51%, Yel mamlakatlari orasida – 40,3%, Janubi-Sharqiy Osiyo mamlakatlarida esa, jumladan, Vetnamda 5% dan kamni tashkil qiladi<sup>26</sup>. Mamlakat rivojlanishi darajasi naqadar past bo'lsa, davlat tomonidan moliyalash ulushi ham shunchalik past bo'ladi. YaIM (yalpi ichki mahsulot) darajasi yuqori bo'lmagan mamlakatlar uchun katta yoshli aholini ta'lim bilan qamrash sarmoyalar va davlat boshqaruvi sifatiga qarab amalga oshirilishi kuzatiladi. YaIM darajasi yuqori va faol sarmoyalarga ega bo'lgan mamlakatlarda aholi va ish

<sup>24</sup> <https://aof.uz/uz/Beshikdan-qabrgacha-ilm-izla> – katta yoshli mutaxassislarni qayta tayyorlashning muhimligi xususida

<sup>25</sup> <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/hard-skills-vs-soft-skills>

<sup>26</sup> Mirsaidov M. "Xalqaro iqtisodiy munosabatlar", O'quv qo'llanma. Toshkent-2021. B-113



beruvchilarni qo'shimcha ta'lim dasturlarida ishtirok etishga rag'batlantiruvchi hukumat sa'yi-harakatlari muhim ahamiyat kasb etadi. Kattalar ta'limini tashkil qilish bo'yicha qo'llaniladigan chora-tadbirlar ko'lami yetarli darajada keng. YaIM yuqori darajali mamlakatlarda elektron navigator-platformalarni yaratish, turli sohalarda faoliyat yurituvchi aholi tomonidan malaka olish dasturlarini to'g'ridan-to'g'ri moliyalashtirish, ta'lim sertifikatlarini berishdan iborat chora-tadbirlarning murakkab majmualari qo'llaniladi.

Germaniyada o'qish uchun vaucher muvaffaqiyatli amaliyotga aylanishga ulgurdi. Ish beruvchilar har yili personalni o'qitish uchun harajatlarning 50%ini qoplab, 20 tagacha vaucher olishlari mumkin. Xodimlar uchun maxsus o'quv mukofotlari ta'sis etilgan bo'lib, ular past yillik daromadga ega bo'lgan xodimlar o'rtasida o'zaro taqsimlanadi. Bundan tashqari, qonun ish vaqtida qo'shimcha o'quv kurslariga boradiganlarga to'liq ish haqi saqlanib qolishini kafolatlaydi.

Daniyada qabul qilingan qonun esa, katta yoshli fuqarolarga qo'shimcha ta'lim natijalarini baholash va sertifikat olish huquqini beradi. "Ta'lim bo'yicha yo'lchi" elektron ma'lumot portal jamiki ta'lim dasturlari va mehnat bozori to'g'risidagi ma'lumotlarni o'z ichiga oladi. Mazkur portal yordamida eng qulay shaklda karyera va shaxs rivojlanishini ta'minlaydigan ta'lim dasturi va muassasani mustaqil tanlash mumkin.

Singapurda 45 yoshdan katta xodimlar qayta o'qishga mablag'lar oladi, ish beruvchiga esa davlat tomonidan sarflangan harajatlari qoplab beriladi, shu tariqa xodim o'z ish o'rnida yangi ish vazifalari bilan saqlab qolinadi.

Janubiy Koreya hukumati butun umr davomida uzluksiz ta'limni ta'minlash bo'yicha Qo'mita ta'sis etilgan bo'lib, ta'lim vaziri raisligida va vitse-ministrlar, uzluksiz ta'lim Milliy instituti prezidenti va ekspertlar maqomidagi mansabdor shaxslar tarkibida faoliyat yuritadi.

O'zbekistonda kattalar ta'limi sohasi turli idoralar tomonidan chiqarilgan me'yoriy-huquqiy hujjatlar orqali tartibga solinadi. Biroq katta yoshlilarning noformal ta'limi va mustaqil o'qib ta'lim olishi (informal ta'lim) aslida me'yoriy-huquqiy bazada ifoda etilmagan.

Kattalar ta'limi va o'rganishi tizimini samarali rivojlantirishni ta'minlash uchun 2030 yilgacha bo'lgan davrga barqaror rivojlantirish borasida Milliy maqsadlar va vazifalar bilangina mohiyati ochiladigan davlat dasturi lozim. "Ta'lim to'g'risida"gi Qonunga kattalar ta'limi va

o'rganishiga oid tegishli moddalar kiritildi<sup>27</sup>. Keyingi bosqichda – “Katta yoshlilar ta’limi to’g’risida”gi Qonun ishlab chiqiladi. Byudjetning maxsus moddalarini ajratish yordamida kattalar ta’limini rivojlantirish kafolatlarini mustahkamlash, nodavlat notijorat tashkilotlari (keyinchalik NNT) va fuqarolarning ta’limi bilan shug’ullanuvchi nodavlat ta’lim muassasalari (keyinchalik NTM)ni qo’llab-quvvatlash va rivojlantirish muhim.

Katta yoshlilar bilan ishlaydigan pedagoglarning tayyorgarlik tizimi, yollash shartlari va malakaviy mahorati masalasi o’ta dolzarb. Mamlakatimiz oliy o’quv yurtlarida andragoglarni (katta yoshlilarga tahsil beruvchi mutaxassislar) o’qitishni tatbiq etish, andragogikani fan sifatida o’rganishni yo’lga qo’yish zarur. Buning uchun esa “Andragog” kasbini lavozimlar va kasblar Klassifikatoriga kiritish muhim. Aholining kattalar ta’limi dasturlarida ishtirokiga doir doimiy statistikasini yuritish zarur. Bu ko’rinishdagi dastlabki tadqiqot 2019-yilda “O’zbekistonda kattalar ta’limi va o’qitishda ishtirok” mavzusida Xalq Universitetlari Nemis Assotsiatsiyasi Filiali (DVV) ko’magida “Oila” Markazi tomonidan olib borildi.

2018-2019 yillarda mamlakatimizning 152 tumanida tashkil qilingan yoshlarni nikohga tayyorlash maktablari noformal tuzilmalarning unumdorligiga namuna bo’la oldi. 66 ming nafar yigit va qizlar oila iqtisodiyoti, oilada munosabatlar psixologiyasi, sog’lom turmush tarzi asoslari bo’yicha kurslarda saboq oldilar. Yoshlar muammolarga oid savollarga javoblar topish uchun doimiy tahsil olish zaruratini anglab yetdi. Murakkab oilaviy vaziyatga tushib qolgan yosh juftliklarni hayotiy muammolarni hal qilishda kerakli ma’lumotlarni axtarish usuli sifatida AKT asoslariga o’qitish bo’yicha qaldirg’och loyiha ham ijobiy natijalar berdi.

O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 2-martdagi Farmoniga muvofiq<sup>28</sup>, aholining mashg’ul bo’lmagan bo’sh bo’lgan qatlamini qayta tayyorlash va ishsiz fuqarolarni talabgor kasb-hunarlariga o’qitish bo’yicha keng ko’lamli dasturlarni amalga oshirish belgilangan. Har bir hududda tadbirkorlikka o’qitish kurslari ochiladi. Eng ilg’or loyihalar uchun grantlar topshirish ko’zda tutilgan. 30 ta

<sup>27</sup> O’zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentyabrdagi “Ta’lim to’g’risida”gi Qonuni, (manba: <https://lex.uz/docs/-5013007>)

<sup>28</sup> O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 2-martdagi “2017 — 2021-yillarda O’zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo’nalishi bo’yicha harakatlar strategiyasini “ilm, ma’rifat va raqonli iqtisodiyotni rivojlantirish yili”da amalga oshirishga oid davlat dasturi to’g’risida”gi Farmoni <https://lex.uz/ru/docs/-4751561>

kollej bazasida va Toshkentning har bir tumanida "Ishga marhamat" va kasbiy tayyorlash markazlari tashkil qilinadi. Shunga o'xshash markazlar mamlakatimizning barcha hududlarida ochiladi. "Raqamli texnologiyalar", "Ishga marhamat" va "Yoshlar texnoparklari" markazlarida "Besh tashabbus" loyihasini moliyalash doirasida ATga o'qitish bo'yicha kurslar tashkil qilinadi. Katta yoshlilar uchun ta'lim darajasi, daromadlari va yashash joyidan qat'iy nazar ta'lim xizmatlarining ochiqligini ta'minlarkan, O'zbekiston o'z istiqboli sari yana bir olg'a odim otadi. Zero, xayot davomida ta'lim olish tamoyilining ro'yobga chiqishi oilalar farovonligini oshirish, insonlarning shaxs va kasbiy yuksalishi, o'zlariga munosib ishga erishuvi, ijtimoiy rivojlanish, barqaror va inklyuziv iqtisodiy o'sishni ta'minlashning muhim omilidir. Shuningdek, mamlakatimizda inson kapitalini to'laqonli rivojlantirish, oliy va professional ta'limning sifatini oshirish, mehnat bozorining rivojlanishi tendensiyalarini inobatga olgan holda, aholining keng qatlamlarini talab yuqori bo'lgan kasblarga o'qitish hamda malakali kadrlarni tayyorlashning sifat jihatidan yangi tizimini joriy etish uchun shart-sharoitlarni yaratish, xizmatchilarning asosiy lavozimlari va ishchilar kasblari klassifikatorini takomillashtirish masadida ta'limning eng past darajasiga qo'yiladigan talablarni bekor qilgan holda har bir lavozim va kasb bo'yicha malaka doirasiga muvofiq malaka darajasiga talablar kiritilishi, lavozim va kasblarni Mashg'ulotlarning Xalqaro Standart Klassifikatori (MXSK - 2008)<sup>29</sup> bilan muvofiqlashtirish va ishchi kasblar uchun tarif razryadlarining oralig'ini belgilash yo'lga qo'yildi.

### *3.3. Yangi O'zbekistonda inson resurslarini boshqarishning zamonaviy yo'nalishlari*

O'zbekiston Respublikasida so'ngi yillarda amalga oshirilgan ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, shuningdek, xorij mamlakatlari bilan o'zaro aloqlarning mustahkamlangani, barcha sohalarda tajriba almashish, hamkorlik qilish yo'nalishlarida erishilgan yutuqlar natijasida inson resurslarini boshqarishda ham yangicha usul va yo'nalishlarni tadbiq etish, amaliyotda qo'llash imkoniyati paydo bo'ldi. Xususan, jahon mamlakatlari bilan integratsiyalashuv natijasida boshqaruv kadrlarining o'z-o'zini kompetensiyaviy rivojlantirish (self-development) tizimini

<sup>29</sup>[https://www.researchgate.net/profile/JamohidQadamovich/publication/347946730\\_LUG'AT](https://www.researchgate.net/profile/JamohidQadamovich/publication/347946730_LUG'AT)

joriy etish orqali boshqaruv kadrlarining bilim darajasini baholash, monitoring qilish va oshirish imkoniyati vujudga keladi.

Hozirgi kunda O'zbekistonda boshqaruv kadrlari soni yuz mingdan ortiq, ularning hammasini bir yilda yoki bir vaqtning o'zida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat boshqaruvi akademiyasi va uning filiallarida o'qitish imkoniyati vaqt nuqtai nazaridan cheklangan<sup>30</sup>. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining boshqaruv kadrlariga qo'yayotgan talablari, davlatning bugungi siyosati, shuningdek, global pandemiya sharoitidagi islohotlar jarayonidagi o'zgarishlar har bir davlat xizmatchisining o'z ustida mustaqil ishlashini talab etadi. Boshqaruv kadrlarining o'z-o'zini kompetensiyaviy rivojlantirish uchun O'zbekistonda maxsus tizim yoki elektron platforma mavjud emas. Jahon tajribasiga ko'ra boshqaruv kadrlarini mustaqil tarzda o'zini o'zi rivojlantirish elektron platformalari mavjud.

O'zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichida davlat boshqaruv kadrlarini tayyorlash va ularning malakasini oshirishda har bir sohaning xususiyatlari va bu soha xizmatchilariga qo'yiladigan talablardan kelib chiqqan holda malaka oshirish, boshqaruv kadrlarini tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi takomillashtirilmoqda.

Prezidentimiz Sh.M.Mirziyoyevning "Kadrlar bilan ishlash holatini ham tanqidiy tahlil qilish zarur" degan fikrlari<sup>31</sup>ga asoslanib, boshqaruv kadrlarini uzluksiz rivojlantirishni sifat jihatdan yangi bosqichga ko'tarish, o'zini o'zini rivojlantirish tizimini avtomatlashtirishda quyidagi vazifalarni amalga oshirish maqsadga muvofiq:

- yosh kadrlar uchun davlat organlari va tashkilotlaridagi tajribali rahbarlar va mutaxassislar tomonidan "master klass"larni portalga yuklash;
- tanlov saralashlari natijalari hamda davlat organlari va tashkilotlarining kadrlar zahirasi integratsiyalash;
- boshqaruv kadrlarini qisqa muddatlarda (masalan haftada bir marta) o'z ish joylarida onlayn malakasini oshirib borish. Bunda ro'y berayotgan muhim ijtimoiy-siyosiy jarayonlar tahlili bilan bog'liq ma'lumotlarni tahlilchilar orqali davlat xizmatchilariga yetkazib borish imoniyati kengayadi;

<sup>30</sup> O'zbekiston taraqqiyotining yangi bosqichida boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish tizimini joriy etish (manba: <https://ijtimoiy.uz/1205/>)

<sup>31</sup> O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2017-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'islangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzasi

- boshqaruv kadrlarining kompetentligidan kelib chiqqan holda ikki holatda: onlayn maxsus kurslar tashkil qilish. Birinchi vaziyatda ularni o'z lavozimlariga qayta tayyorlash; ikkinchi holatda ularni lavozim o'sishiga erishish maqsadida malakasini oshirish kurslariga tavsiya etish;

- davlat xizmatchilarining «karyera modeli» asosida o'sishini ta'minlab beruvchi o'zini o'zi rivojlantirishga mo'ljallangan platforma yaratish. Platformada sohalar kesimida o'sib borishning aniq yo'lini belgilash va bu boradagi zarur ko'nikmalarni aniqlash.

- boshqaruv kadrlarini uzluksiz rivojlantirishning nazariy-metodologik jihatlari tahlil qilinganda Germaniya, Rossiya, AQSH, Fransiya va Yaponiyada davlat xizmatchilarining o'zini-o'zi rivojlantirish tizimini o'rganish asosida boshqaruv kadrlarining malakasini uzluksiz rivojlantirish zaruriyatini ilmiy asoslash maqsadga muvofiq<sup>32</sup>.

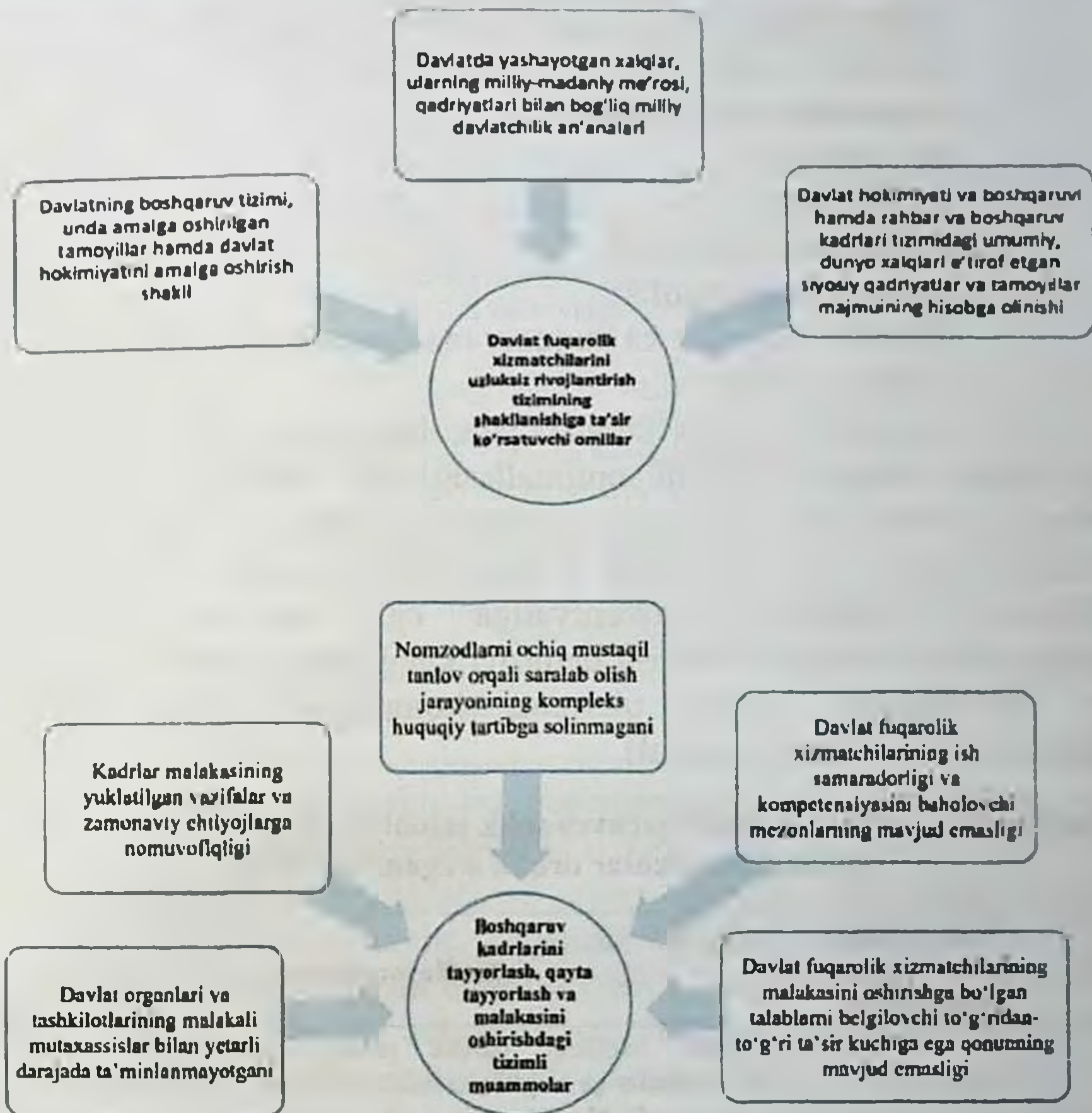
Davlat boshqaruvini markazlashtirishdan chiqarish, davlat xizmatchilarining kasbiy tayyorgarlik, moddiy va ijtimoiy ta'minot darajasini oshirish, iqtisodiyotni tartibga solishda davlat ishtirokini bosqichma-bosqich qisqartirish orqali davlat boshqaruvi hamda davlat xizmati tizimini isloh qilishda boshqaruv kadrlarini tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish tizimining nazariy-metodologik asoslarini o'rganish va tahlil qilish, istiqbolda davlat organlari va tashkilotlarining malakali kadrlarga bo'lgan ehtiyojini qondirishning samarali usullarini joriy etish imkonini beradi.

Boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish tizimi uch bosqichli kurslardan tashkil topgan bo'lishi lozim. Birinchi va ikkinchi bosqich kurslarini o'zlashtirish bepul shaklda amalga oshirilishi kerak. Uchinchi bosqichda tegishli vazirlik va idoralar tomonidan pullik kurslar tizimga joylashtiriladi. Mazkur tizimdan davlat xizmatchilari, tinglovchilar, talabalar, tadqiqotchilar hamda mazkur sohaga qiziquvchi shaxslar foydalanadi. Davlat va xo'jalik boshqaruvi organlari, mahalliy davlat hokimiyati organlari hamda davlat tashkilotlari va korxonalari xodimlari uchun maxsus (kompetensiyaviy yondashuv asosida) pullik kurslar muntazam elektron platformaga joylashtirib borilishi kerak.

---

<sup>32</sup> "Ijtimoiy boshqaruv" elektron jurnali, 2022-yil yanvar 1-son.

## Monografiya



Yuqoridagi muammolar boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish platformasini joriy etishni taqozo etadi. Boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish tizimi bo'yicha bugungi kunda Yevropa va boshqa rivojlangan mamlakatlarda chuqur ilmiy tadqiqotlar amalga oshirilgan. Ayniqsa, rossiyalik olimlar tomonidan yuzlab darslik, o'quv qo'llanma, monografiya, lug'at, modullar va turli ilmiy ishlanmalar chop ettirib kelinmoqda. Shu bilan birgalikda, shunday nazariy qarashlar asosida dunyoning ko'zga ko'ringan o'zini o'zini rivojlantirish portallari amaliyotga allaqachon tatbiq etilgan.

Boshqaruv kadrlari uchun quyidagi kompetensiyalar bo'yicha maxsus elektron o'quv kurslari yaratilishi lozim:

- boshqaruv mahorati;
- xodim etikasi;
- jamoada ishlash;
- innovatsiya yo'nalganlik;
- ish muloqoti;
- qadriyatlar;
- loyihalarni boshqarish;
- natijaga yo'nalganlik;
- normativ hujjatlar va huquqiy me'yorlarni yaxshi bilish;
- tizimli fikrlash;

Maxsus elektron o'quv kurslari yaratilishi boshqaruv kadrlarining malakasini oshirish tizimini optimallashtirish imkoniyatini vujudga keltiradi, har bir davlat fuqarolik xizmatchisi mustaqil tarzda o'z ustida ishlashi, o'zini o'zi baholashi, o'ziga qulay vaqtda maxsus o'quv kurslarini o'zlashtirish imkoniyatiga ega bo'ladi. Boshqaruv kadrlarining malakasini oshirish qamrovi kengayadi. Ularning natijalari va munosabatiga qarab, ularning kompetensiyalarini baholash imkoniyati kengayadi (1-jadval).

**Boshqaruv kadrlarining boshqaruvchanlik salohiyati haqidagi ma'lumotlar quyidagi bosqichlar orqali o'rganilishi lozim**

№	Platformada yaratilayotgan imkoniyatlar	Kutlayotgan natija
1	Shaxs haqidagi ijtimoiy demografik ma'lumotlar	Shaxs haqidagi barcha rasmiy ma'lumotlar rahbarlik ko'nikmalariga bog'liq ravishda tahlil qilinadi va ballar orqali ifodalanadi: Masalan, Ma'lumoti: bakalavr – 1 ball magistr – 2 ball PhD – 3 ball Til bilish darajasi: Ona tilini bilishi – 1 ball Bitta chet tilini bilishi – 2 ball Ikkita chet tilini bilishi – 3 ball Va shu kabi ma'lumotlar (ya'ni obyektivkada o'rin olgan ma'lumotlarga ballar tizimida reyting qo'yib chiqiladi va rahbarlikka moyilligi o'rtasida aloqa o'rnatiladi)
2	Shaxsning bilimlarini onlayn tarzda aniqlash va baholash	Chet tillarni bilish darajasi. Boshqaruvga oid huquqiy savodxonligi. Boshqaruvdagi asosiy tamoyillarni bilishi.
3.	Asosiy kompetensiyalar	Har bir kompetensiyaga tegishli psixologik test va so'rovnomalar hamda keyslar taqdim etiladi. Natijada, quyidagi

## Monografiya

	bo'yicha bilim va malakalarni baholash	kompetensiyalar aniqlanadi: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Tashkilot manfaatiga xizmat qilishga yo'nalgan qadriyatlarning rivojlanganlik darajasi</li> <li>· Ta'limga, yangi bilimlar olishga moyilligi, tizimli fikrlash qobiliyati</li> <li>· Yangiliklarga ochiqligi, innovatsion yondashuvga moyilligi</li> <li>· Liderlik salohiyatining rivojlanganligi</li> <li>· Boshqaruv malakasiga va rahbarlik sifatlariga ega bo'lish</li> <li>· Yetakchi rahbarlik uslubi</li> <li>· Qiyin va og'ir vaziyatlarda ishlay olishi va maqsadga intilish darajasi</li> </ul>
4.	Ma'lumotlarni qayta ishlash va natijalarni tahlil qilish	Tadqiqotda ishtirok etgan shaxsning reytingi aniqlanadi va kompetensiyalarni rivojlantirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqiladi. "Sohalar bo'yicha aniqlangan salohiyatli va iqtidorli yoshlarni rahbar kadrlar zahirasi kiritish" bo'yicha takliflar ishlab chiqiladi.
5	Asosiy kompetensiyalarni rivojlantirish bo'yicha o'quv dasturlari va treninglar yaratish	Sust shakllangan kompetensiyalarni rivojlantirish bo'yicha dasturlar ishlab chiqiladi. Istiqbolda (2022-yilda) onlayn vebinarlar tashkil etish va masofaviy ta'lim dasturlarini amaliyotga tatbiq etish rejalashtirilgan.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 3-oktabrdagi «O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-5843-son Farmonida davlat fuqarolik xizmati masalalari bo'yicha vakolatli organning mavjud emasligi, davlat organlari va tashkilotlarida yagona kadrlar siyosatini olib borishga, xodimlarni samarali boshqarish va inson resurslarini rivojlantirishga, malakali kadrlar zahirasi raqobat asosida shakllantirishga hamda ular tomonidan boshqaruv kadrlarining vakant lavozimlari o'z vaqtida egallanishiga yo'l qo'yilmayotganligi ta'kidlangan<sup>33</sup>. Tadqiqot natijalaridan davlat fuqarolik xizmatining barcha tarmoq va sohalarida foydalaniladi. Yiliga 100 mingdan ortiq boshqaruv kadrlarining mustaqil tarzda o'zini o'zini rivojlantirish maxsus kurslaridan foydalanish imkoniyati mavjud bo'ladi.

Boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish tizimining asosiy vazifasi shaxsning boshqaruv faoliyatiga bo'lgan qobiliyatini aniqlash va ularni baholash, boshqaruvga oid qobiliyatlarni rivojlantirish bo'yicha onlayn tarzda kurslar, maslahatlar va konsultativ yordamni tashkil etish, portal doirasida to'plangan ma'lumotlar asosida boshqaruv

<sup>33</sup> Hayitov O.- Boshqaruv psixologiyasi, O'quv qu'llanma, Toshkent, TDIU - 2008



salohiyatiga ega, qobiliyatli va malakali yosh rahbar kadrlar zahirasi haqida ma'lumot bazasini yaratishdan iborat.

O'zbekistonda bugungi kunda boshqaruv kadrlari uchun mustaqil tarzda o'zini o'zi malakasini oshirish tizimi mavjud emas, tarmoq va hududiy malaka oshirish markazlarida o'qishlarni tashkil etish son nuqtai nazardan cheklangan, ya'ni qisqa muddatda boshqaruv kadrlarining malakasini oshirish va ularni mamlakatda olib borilayotgan islohotlar hamda sohada bo'layotgan o'zgarishlar bilan tanishtirib, ularning kompetensiyalarini muntazam rivojlantirib borish imkoniyati yo'q. Biz taklif etilayotgan platforma kontenti har chorakda yangilanib boradi, davlat siyosati va sohadagi o'zgarishlarga qarab yangi kurslar kiritib boriladi. Mazkur elektron platformani O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat boshqaruvi akademiyasi (DBA) muvofiqlashtirib boradi. Hamkor va manfaatdor tashkilotlar bilan birgalikda platforma muntazam yangilanib boriladi. Boshqaruv kadrlarining mustaqil tarzda muntazam o'zini o'zi rivojlantirish, ya'ni bilim va malaka yetarli bo'lmagan kompetensiyalar ustida mustaqil ishlash imkoniyati yaratiladi. Hozirgi global pandemiya sharoitida 100 mingdan ortiq barcha davlat fuqarolik xizmatchilarining tarmoq markazlari yoki Davlat boshqaruvi akademiyasida malaka oshirish yoki qayta tayyorlash imkoniyati cheklangan, ya'ni vaqt nuqtai nazaridan uzoq muddat talab etiladi. Shuning uchun ham boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish (self development-portal/self improvement portal) portalini yaratish maqsadga muvofiq.

Xorij (AQSH, Yaponiya, Germaniya, Janubiy Koreya, BAA, Xitoy, Rossiya, Belgiya va boshqalar) tajribasini o'rganish asosida boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish tizimini joriy etishda bir qator muhim vazifalarni amalga oshirish lozim:

Birinchidan, boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish kompetensiyalarini ishlab chiqish;

Ikkinchidan, boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish bo'yicha maxsus elektron o'quv kurslarini yaratish;

Uchinchidan, bugungi global pandemiya sharoitida boshqaruv kadrlari uchun zarur bo'lgan kompetensiyalar modeli va standartlarini ishlab chiqish;

To'rtinchidan, internet orqali istalgan joydan turib foydalanish imkoniyatiga ega bo'lgan ochiq platforma tizimini yaratish (platforma

avtomatik tarzda foydalanuvchilar bilimni baholashi va baholash natijasidan kelib chiqib o'quv kurslarini taklif etishi lozim).

Boshqaruv kadrlarining o'zini o'zi rivojlantirish (self development/self improvement) tizimining ijtimoiy-iqtisodiy ahamiyati shundaki, har chorakda har bir davlat fuqarolik xizmatchisi qisqa muddatli kurslarni onlayn tarzda o'zlashtirishi orqali ularning boshqaruv sohasidagi bilim, malaka va ko'nikmalari oshadi. Moliyaviy nuqtai nazardan vaqt va safar xarajatlari qisqaradi. Shuningdek, muntazam o'z ustida ishlash imkoniyati bo'ladi. Masalan, Janubiy Koreya Respublikasi Inson resurslarini rivojlantirish milliy instituti (NHI) onlayn platformasi orqali bir yilda 220 mingga yaqin boshqaruv kadrlari malaka oshiradi.

### **3-bob bo'yicha xulosa**

Keyingi yillarda O'zbekistonda rahbar kadrlarni tarbiyalashning yangi maktabi yaratildi. Prezidentimizning o'zi yosh rahbar kadrlarga aholi bilan qanday ishlashni, "mahallabay", "xonadonbay", "fuqarobay" ish ko'rishni o'rgatmoqda. 2021-yil 11-oktyabr kuni qashqadaryolik saylovchilar bilan uchrashuvda Prezidentimiz kichik tadbirkorlikni rivojlantirish, ishsizlikni kamaytirish va kambag'allikni qisqartirish uchun hokim yordamchilari lavozimini joriy etish tashabbusi bilan chiqdi. Bu lavozim egalari kredit va subsidiya berish, tomorqa va bo'sh yerlardan samarali foydalanish, yoshlarni kasbga o'qitish masalalarida aholiga ko'maklashishi, aniqrog'i odamlarni kambag'allikdan chiqarishga yordam berishi haqida aytdi.

## UMUMIY XULOSALAR

Bugungi kunda yuqori malakali kadrlar ta'minotiga erishish hamda ularning karyerasida yuqori pog'onaga chiqarish uchun kadrlar zahirasi institutini samarali qo'llash lozim. Kadrlar karyerasini boshqarish bilan ishlash tizimini takomillashtirish bo'yicha quyidagi taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi:

1. Kadrlarda boshqaruv kompetensiyalarni, korporativ qadriyatlarni (fuqarolarga, tashkilotlarga bo'lgan munosabat) shakllantirish va mustahkamlash borasida amalga oshirilayotgan ishlarni tizimli va tanqidiy tahlil qilish lozim.

2. Kadrlarning ishlariga chin dildan berilish, jamoaga mansublik va sadoqat hissini kuchaytiradi, korporativ vatanparvarlik, muassasa manfaatlarini shaxsiy manfaatlaridan ustun qo'yishga bo'lgan xohish, ijtimoiy va jamoa muammolariga hissiy qayg'urish, jamoa manfaatlariga nisbatan sotqinlikni ongli ravishda qoralash kabi xislatlarni shakllantiradi.

3. Kadrlarni tanlash hamda zahirani shakllantirish tizimini raqamlashtirish, xodimlarning malaka darajasini, ularning ishbilarmonlik, shaxsiy va boshqa sifatlarini o'rganish va baholashni kompleks amalga oshirish tizimini joriy etish.

4. Yosh rahbar kadrlarning mansab pog'onalarida o'sish istiqbolini prognozlash, ularni uzluksiz mustaqil malakasini oshirish tizimini joriy etish orqali zahira kadrlar bankini yaratish.

5. Kadrlar zahirasi ma'lumotlari bazasiga kiritilgan mutaxassislar sohalar bo'yicha o'qitish va malaka oshirish uchun tegishli o'quv va qayta tayyorlash muassasalariga yuborish.

6. Rahbarlik lavozimiga tayinlangan va zahiraga kiritilgan kadrlarning doimiy monitoringini olib borish tizimini raqamlashtirish.

7. Bozor iqtisodiyoti va demokratik rivojlanish talablariga mos salohiyatli rahbar kadrlar zahirasi yaratish, tanlash, tayyorlash va rahbarlik lavozimlariga tavsiya qilish borasida yaxlit tizimni tashkil etish lozim.

8. Yosh kadrlar uchun davlat organlari va tashkilotlaridagi tajribali rahbarlar va mutaxassislar tomonidan ustozlik institutini joriy qilish.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

### I. Normativ-huquqiy hujjatlar va metodologik ahamiyatga molik nashrlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. – T.: O'zbekiston, 2017 y.
2. Mahalliy davlat hokimiyati to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasining Qonuni, 2021-yil 21-apreldagi O'RQ-683-sonli Qonuni tahririda.
3. Mirziyoyev Sh.M. "Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz". –T.: «O'zbekiston», 2017 y.
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekistonni yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida" Toshkent sh., 2017-yil 7-fevral, PF-4947-son (manba: <https://lex.uz/docs/-3107036?ONDATE=01.05.2021>)
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-5843-son "O'zbekiston Respublikasida kadrlar siyosati va davlat fuqarolik xizmati tizimini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni. 03.10.2019-yil 3-oktyabr.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022-2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida" Toshkent sh., 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Hududlarni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishni reyting baholash tizimini joriy etish to'g'risida"gi Qarori, 01.05.2020 yildagi PQ-4702-son.
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 10-fevraldagi "Qonunchilik hujjatlari ijrosini samarali tashkil etishda davlat boshqaruvi organlari va mahalliy ijro etuvchi hokimiyat organlari rahbarlarining shaxsiy javobgarligini kuchaytirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Mahalliy ijro hokimiyati organlari rahbarlari o'rinbosarlarining ularga yuklangan vazifalarni bajarishda shaxsiy mas'uliyatini kuchaytirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Qarori, 24.08.2021 yil PQ-5230-son.
10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 3 dekabrda "Mahallada tadbirkorlikni rivojlantirish, aholi bandligini ta'minlash va

kambag'allikni qisqartirish bo'yicha davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlari to'g'risida"gi PF-29-son Farmoni.

11. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 9-dekabrda "Byurokratik to'siqlarni yanada qisqartirish hamda davlat organlari va tashkilotlari faoliyatiga zamonaviy boshqaruv tamoyillarini joriy qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4546 -son Qarori.

12. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2019-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi Farmoni. 2018-yil 21-sentyabr.

13. O'zbekiston Respublikasining 2020-yil 23-sentyabrda "Ta'lim to'g'risida"gi Qonuni.

14. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 2-martda "2017 — 2021-yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha harakatlar strategiyasini "ilm, ma'rifat va raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish yili"da amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida"gi Farmoni.

15. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning 2017-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining kengaytirilgan majlisidagi ma'ruzasi.

## *II. Asosiy adabiyotlar*

1. Abdurahmonov Q. – "Mehnat resurslarini boshqarish" – 2014. 272 b.

2. Arabov N. U., Xudoyberdiyev Z. Y. Tadbirkorlik va ishga joylashtirish texnologiyasi", Toshkent, 2016. 185 b.

3. Алавердов А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: Учебник / А.Р. Алавердовотанное олненное.. - М.: МФПУ Синергия, 2012.

4. Абдуллина А.Д., Рабцевич, А.А. Управление карьерой работника в современных организациях / А.Д. Абдуллина, А.А. Рабцевич // Гуманитарные научные исследования 2019.

5. Gurevich E.A. Yaponiyada menejment tajribasi to'g'risida: «Moliyaviy menejment» jurnali 2018 yil 6-son.

6. Kartashov S.A., Odegov G. va Kokorev I.A. - "Rekruting: naym personala", 2016.

7. Nazarova F.N. "Personalni boshqarish" o'quv qo'llanma. // «IQTISOD-MOLIYA». – Toshkent, 2016. – 252 b.

8. Hayitov O. - Boshqaruv psixologiyasi, Toshkent, TDIU – 2008

9. Nazarova G. – “Inson resurslari menejmenti” – 2016. – 193 b.
10. Ochilov A.O. Knowledge is a decisive factor in the management of human capital in the training of highly qualified personnel // Society, State and Man in the XXI Century. Materials of the All-Russian scientific-practical conference with international participation. - Vladivostok, 2013. 205 b.
11. Xodiyev B.Y., Shodmonov Sh.Sh. – “Iqtisodiyot nazariyasi”. Darslik– 2017 b.
12. Yusubov J.Q. Boshqaruv kadrlarini tayyorlash tizimining shakllanishi va rivojlanishi masalalari. Toshkent, 2017. 219 b.
13. Руденко А.М. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Под ред. - Рн/Д: Феникс, 2018.
14. “Jamiyat va boshqaruv” jurnali – 2020-yil 1-son. 191 b.
15. Toirov I. Kadrlarni boshqarishning zamonaviy texnologiyasi. // <https://uzjournals.edu.uz/proacademy/vol1/iss1/8/>
16. Zaykina K.A., Yunusboeva V.F. Xodimlarni boshqarishning rasmiy va norasmiy usullari jamoada mahsuldorlikni oshirish usuli sifatida [Elektron manba]: Elektron ilmiy va amaliy davriy jurnal “Iqtisodiyot va jamiyat”-2019.
17. Egorshin A.P. Xodimlarni boshqarish. Darslik / A.P. Egorshin / N. Novgorod: NIMB, 2001.
18. Глухенькая Н.М. Обучение и развитие персонала: принципы, подходы, методы / Н.М. Глухенькая // Профессиональное образование. Столица. – 2019.
19. Гребенюк, Т. А., Бусоедов, И. А. Подбор персонала и рекрутинг / Т.А.
20. “Ijtimoiy boshqaruv” elektron jumali, 2022-yil yanvar 1-son.
21. Mirsaidov M. “Xalqaro iqtisodiy munosabatlar”, O’quv qo’llanma. Toshkent-2021. 113 b.
22. Розикова Л.Т, Чориев Р.К, Хайитова Ш.Д. Касбий педагогика.Касбий психология // Дарслик// Инновацион ривожланиш нашриёт- матбаа уйи Тошкент 2022 225 бет
23. Розикова Л.Т, Чориев Р.К, Хайитова Ш.Д. Касбий педагогика. Касбий психология // Ўқув кўлланма // Инновацион ривожланиш нашриёт- матбаа уйи Тошкент 2022 190 бет
24. Розикова Л.Т Психология// Услубий кўлланма // Самарқанд иқтисодиёт ва сервис институти босмахонаси 2011 100 бет

25. Розикова Л.Т Педагогика // ўқув методик кўлланма // “Фан” нашриёти 2009 124 бет

26. Розикова Л.Т Талабаларда тадқиқотчилик кўникмаларини шакллантириш ва ривожлантиришнинг илмий-педагогик асослари // Монография// Инновацион ривожланиш нашриёт- матбаа уйи Топкент 2021 137 бет

27. Razykova L.T, Hayitova Sh.D., The role of independent education in forming the research skills of future professional teachers // International journal of early childhood special education (int-jecs) ISSN: 1308-5581 VOL 14, ISSUE 03 2022 // Page 10204-10211

**III. Internet resurslar**

1. <https://www.grandars.ru/college/biznes/karera.html>
2. »<https://prowines.ru/uz/biznes-idei/zarubezhnvi-opyt-kadrovogo-menedzhmenta-na-predpriyatii.html>«
3. <https://aleksrvabov.ru/uz/wall-construction/osobennosti-raboty-s-personalom-opyt-raznyh-stran-osobennosti>
4. <https://kun.uz/uz/news/2018/12/28/prezident-murojaatinomasi-toliq-matn>
5. <https://ijtimoiy.uz/1205/>
6. <https://www.researchgate.net/profile/JamshidQadamovich/publication/3479467>
7. <https://xs.uz/uz/post/davlat-khizmatchilari-faoliyati-qandaj-baholanishi-kerak>
8. <https://daryo.uz/2017/01/17/hokimlar-va-hokimliklarning-barcha-xodimlari-ish-haqi-oshirildi/>
9. <https://hrtime.ru/material/khedkhanting-kak-metod-privlecheniia-vysokokonkurentnogo-personala-39080/>
10. <https://hr-portal.ru/article/cto-takoe-rekruting>
11. <http://www.wal-hr.com/uslugi-kompanii/skrining-personala.html>
12. <https://sof.uz/uz/>“Beshikdan qabrgacha ilm izla” – katta yoshli mutaxassislarni qayta tayyorlashning muhimligi xususida
13. <https://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/hard-skills-vs-soft-skills>



**RAZIKOVA LOLA TUYCHIEVNA**  
**ZAMONAVIY TA'LIM SHAROITIDA PEDAGOG SHAXSINING**  
**PROFESSIONAL KARYERASINI SHAKLLANTIRISH**

**“TIBBIYOT KO‘ZGUSI” NASHRIYOTI**

*Mas'ul muharrir — Madina Mirzakarimova*

*Musahhah — Olim RAXIMOV*

*Texnik muharrir — Nodir Isayev*

*Dizayner va sahifalovchi — Shahobiddin Zamonov*

**“TIBBIYOT KO‘ZGUSI” bosmaxonasida chop etildi.**

**Pochta indeksi 140100. Samarqand shahar,**

**Amir Temur ko‘chasi, 18-uy.**

Bosishga 5.09.2022 ruxsat etildi. Bayonnoma raqami: 1  
Bichimi 60x84<sup>1/16</sup>. “Times New Roman” garniturasida. 6.51 bosma taboq.  
Adadi: 200 nusxa. Buyurtma raqami: 45 / 15.11.2022  
Tel: (99) 448-80-19.

