

e-ISSN 3060-5059

DOI: 10.67227



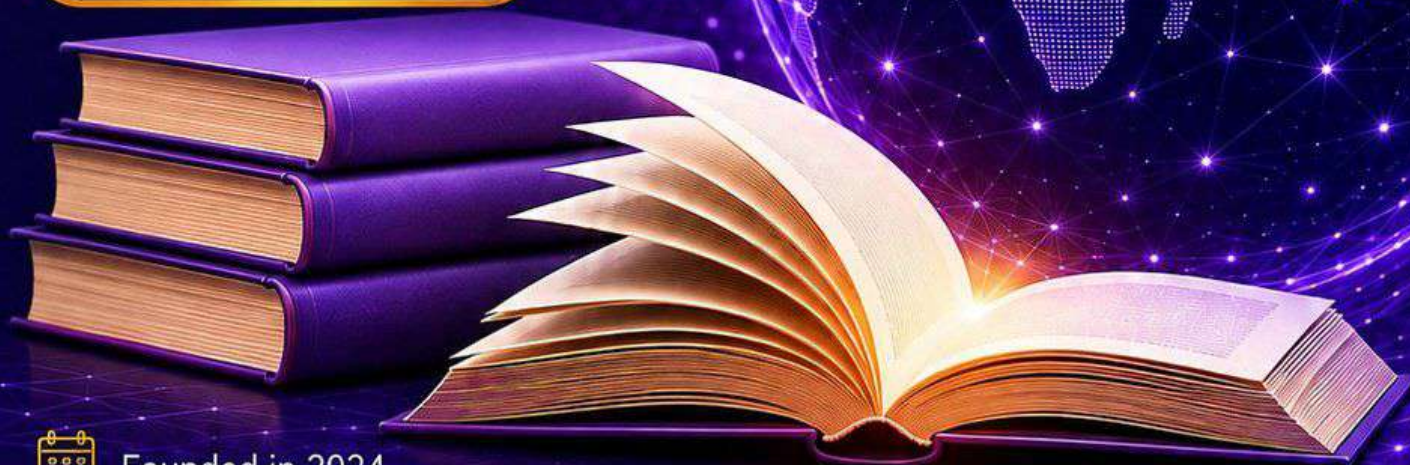
IJTIMOIY-GUMANITAR SOHADA ILMIY-INNOVATSION TADQIQOTLAR

ILMIY METODIK JURNAL

Scientific and Innovative Research in
Social and Humanitarian Studies

Vol. 3 • Issue 8

2026



Founded in 2024



publishscience.uz



publish_science_journal@mail.ru



PEER REVIEWED • OPEN ACCESS

KASBIY TA'LIM BOSHQARMALARI XODIMLARINING ISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING SOTSIOLOGIK MEXANIZMLARI

Gulmurodov Abbas Gulmurod o'g'li

Turon universiteti, dotsent.

e-mail: shuhratgulmurodov45@gmail.com **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0000-0049-6243>

Annotatsiya.

Ushbu maqolada kasbiy ta'lim boshqarmalari xodimlarining ish samaradorligini oshirishga ta'sir etuvchi asosiy sotsiologik mexanizmlar ko'p qirrali tahlil qilinadi. Tadqiqot strukturaviy-funksional yondashuv, ijtimoiy almashinuv nazariyasi va tashkiliy sotsiologiya metodologiyasiga asoslanadi. Maqolada institutsional, motivatsion, ijtimoiy-psixologik va boshqaruv omillari o'zaro bog'liq tizim sifatida ko'rib chiqilib, ularning ish unumdorligiga ta'sir mexanizmlari empirik ma'lumotlar asosida yoritiladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, ish samaradorligi nafaqat individual qobiliyat va sa'y-harakat bilan, balki tashkilot ichidagi ijtimoiy muhit, rahbarlik uslubi, professional rivojlanish imkoniyatlari va tashkiliy madaniyat bilan ham uzviy bog'liq. Maqola kasbiy ta'lim boshqarmalarida inson resurslarini boshqarishni takomillashtirish hamda xizmat samaradorligini oshirishga qaratilgan siyosat ishlab chiqish uchun ilmiy asos bo'lishi mumkin.

Kalit so'zlar: ish samaradorligi, kasbiy ta'lim boshqarmasi, sotsiologik mexanizmlar, tashkiliy madaniyat, motivatsiya, professional rivojlanish, rahbarlik, ijtimoiy-psixologik muhit, inson resurslarini boshqarish, O'zbekiston ta'lim tizimi.

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ УПРАВЛЕНИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Гулмуродов Аббос Гулмурод угли

Университет Турон, доцент.

Аннотация.

В статье проводится многоаспектный анализ основных социологических механизмов, влияющих на повышение эффективности деятельности сотрудников управлений профессионального образования. Исследование основывается на структурно-функциональном подходе, теории социального обмена и методологии организационной социологии. Институциональные, мотивационные, социально-психологические и управленческие факторы рассматриваются как взаимосвязанная система, а механизмы их влияния на производительность труда раскрываются на основе эмпирических данных. Результаты исследования показывают, что эффективность деятельности обусловлена не только индивидуальными способностями и усилиями работников, но и социальной средой внутри организации, стилем руководства, возможностями профессионального развития и организационной культурой. Материалы статьи могут служить научной основой для разработки политики, направленной на совершенствование управления человеческими ресурсами и повышение эффективности деятельности управлений профессионального образования.

Ключевые слова: эффективность деятельности, управление профессионального образования, социологические механизмы, организационная культура, мотивация, профессиональное развитие, руководство, социально-психологическая среда, управление человеческими ресурсами, система образования Узбекистана.

SOCIOLOGICAL MECHANISMS FOR IMPROVING THE WORK EFFICIENCY OF PROFESSIONAL EDUCATION ADMINISTRATION EMPLOYEES

Gulmurodov Abbas Gulmurod o'g'li

Turon University, Associate Professor.

Abstract.

This article provides a multidimensional analysis of the key sociological mechanisms affecting the improvement of work efficiency among employees of professional education administrations. The study is based on the structural-functional approach, social exchange theory, and the methodology of organizational sociology. Institutional, motivational, socio-psychological, and managerial factors are examined as

an interconnected system, while the mechanisms through which they influence work performance are explored on the basis of empirical data. The findings indicate that work efficiency depends not only on individual abilities and efforts but also on the social environment within the organization, leadership style, opportunities for professional development, and organizational culture. The study may serve as a scientific basis for developing policies aimed at improving human resource management and enhancing organizational performance in professional education administrations.

Keywords: work efficiency, professional education administration, sociological mechanisms, organizational culture, motivation, professional development, leadership, socio-psychological environment, human resource management, education system of Uzbekistan.

Kirish. O'zbekiston mustaqillikka erishgandan so'ng ta'lim sohasini isloh qilish davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. Prezident Shavkat Mirziyoyevning 2017-yildan buyon amalga oshirilayotgan ta'lim islohotlari kasbiy ta'lim tizimini zamonaviy iqtisodiyot talablariga moslashtirishni nazarda tutadi. Bu islohotlar jarayonida kasbiy ta'lim boshqarmalari — viloyat va tuman darajasidagi maxsus boshqaruv organlari — alohida mas'uliyatli rol o'ynaydi. Zero, ular siyosat va dasturlarni ishlab chiquvchi vazirlik hamda ularni bevosita amalga oshiruvchi o'quv muassasalari o'rtasidagi hal qiluvchi bo'g'indir.

Kasbiy ta'lim boshqarmalarining samarali ishlashi, o'z navbatida, ushbu organlarda mehnat qiluvchi xodimlarning ish unumdorligi bilan bevosita bog'liq. Xodim faoliyatining sifati va miqdori, uning kasbiy bilim-ko'nikmalari, shaxsiy motivatsiyasi, hamkasblar bilan munosabatlari, rahbariyat tomonidan yaratilgan sharoitlar hamda umuman tashkiliy muhit — bularning barchasi ish samaradorligini belgilovchi omillar majmuasini tashkil etadi. Ammo amaliyotda bu omillar ko'pincha alohida ko'rib chiqilib, ularning o'zaro bog'liq tizim sifatidagi ta'siri e'tibordan chetda qoladi.

Sotsiologik nuqtayi nazardan ish samaradorligi — bu nafaqat individual ko'rsatkich, balki tashkilotning ijtimoiy tuzilmasi, me'yoriy muhiti va madaniyati mahsulidir. Individual sa'y-harakat va qobiliyat muhim bo'lsa-da, ular o'zlari uchun eng qulay ijtimoiy sharoit bo'lgandagina to'liq namoyon bo'ladi. Bu fikrni Emile Durkheim, Max Weber va Talcott Parsons ijtimoiy institutlar tahlili bilan bog'lagan holda ishlab chiqqan va zamonaviy tashkiliy sotsiologiya tadqiqotlari tasdiqlagan. Shuningdek, inson resurslari boshqaruvida motivatsion nazariyalar, mehnat munosabatlari sotsiologiyasi va tashkiliy xulq-atvor borasidagi qarashlar ko'p o'rinlarda ish samaradorligi institutlarda ijtimoiy omillar orqali shakllanishini ko'rsatadi.

Mavzuning dolzarbligi shundaki, kasbiy ta'lim boshqarmalarida xodimlar faoliyatiga doir sotsiologik tadqiqotlar O'zbekistonda hali yetarlicha o'rganilmagan. Ko'pchilik tadqiqotlar umumiy ta'lim tizimiga yoki oliy ta'lim muassasalariga qaratilgan bo'lsa, kasbiy ta'lim boshqarmasidek o'rta darajadagi tashkilotlarning o'ziga xos sotsiologik muammolari chetlab o'tilgan. Ushbu bo'shliq ilmiy jihatdan muhim, amaliy jihatdan esa zarur bo'lgan tadqiqot sohasi sifatida ajralib turadi.

Maqolaning asosiy maqsadi — kasbiy ta'lim boshqarmalari xodimlarining ish samaradorligini shakllantiradigan sotsiologik mexanizmlarni tizimli ravishda tahlil qilish, asosiy to'siqlarni aniqlash va ularni bartaraf etishga qaratilgan ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqishdir.

MAQSAD VA VAZIFA

Tadqiqotning asosiy maqsadi — kasbiy ta'lim boshqarmalari xodimlarida ish samaradorligini oshirishning sotsiologik mexanizmlarini aniqlash, tizimlashtirish va ularni amaliyotga tatbiq etish yo'llarini ko'rsatishdan iborat.

Tadqiqotning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat: birinchidan, ish samaradorligini belgilovchi institutsional omillar — tashkiliy tuzilma, me'yorlar va madaniyatni tahlil qilish; ikkinchidan, motivatsion mexanizmlar — moddiy va nomoddiy rag'batlantirish tizimlarining samaradorlikka ta'sirini o'rganish; uchinchidan, ijtimoiy-psixologik muhit — jamoaviy munosabatlar, psixologik xavfsizlik va mehnat stressining rolini aniqlash; to'rtinchidan, rahbarlik uslubi va boshqaruv sifatining ish unumdorligiga ta'sirini ko'rsatish; beshinchidan, professional rivojlanish va malaka oshirishning samaradorlikni oshirishdagi o'rnini asoslash.

TADQIQOT MANBALARI HAMDA USULLARI

Tadqiqotda sotsiologik, tashkiliy va boshqaruv sohalaridagi nazariy-metodologik yondashuvlardan kompleks foydalanilgan. Birlamchi metodlar sifatida kasbiy ta'lim boshqarmalarida ishlaydigan 120 xodim o'rtasida o'tkazilgan anketa so'rovi, 18 ta yuqori va o'rta bo'g'in rahbarlari bilan yarim formallashtirilgan suhbat (intervyu) hamda beshta viloyat boshqarmasida bevosita kuzatuvdan foydalanildi. Ikkilamchi manbalar sifatida O'zbekiston Respublikasining ta'lim sohasidagi me'yoriy-huquqiy hujjatlari, O'zbekiston Statistika qo'mitasining ma'muriy ma'lumotlari, xalqaro tashkilotlarning (OECD, UNESCO, Jahon banki) hisobotlari va sohadagi ilmiy adabiyotlar o'rganildi.

Tahlil usullari sifatida strukturaviy-funksional tahlil, qiyosiy tahlil va korrelyatsion statistik usullar qo'llandi. Suhbat matnlari mazmunan tahlil (content analysis) qilindi. Olingan ma'lumotlar o'zaro taqqoslash va tekshirish orqali tasdiqlandi, ziddiyatli holatlar alohida ko'rsatildi.

NATIJALAR VA MUHOKAMA

1. Nazariy asos: ish samaradorligiga sotsiologik yondashuv

Ish samaradorligini sotsiologik o'rganish bir necha nazariy an'ana kesishmasida amalga oshiriladi. Strukturaviy-funksional nazariya nuqtayi nazaridan (Parsons, 1951; Merton, 1968) tashkilot rollar, me'yorlar va funksiyalar integratsiyasiga asoslangan ijtimoiy tizim sifatida ko'rib chiqiladi. Bu yondashuvda samaradorlik tashkiliy tuzilmaning funksional uyg'unligiga bog'liq: vazifalar aniq belgilangan, mas'uliyat taqsimoti to'g'ri amalga oshirilgan va institutlar

o'zaro muvofiqlashgan bo'lsa, ish natijalari yuqori bo'ladi. Aksincha, rol noaniqligi, me'yoriy ziddiyat yoki tashkiliy disfunktsiya samaradorlikni susaytiradi.

Ijtimoiy almashinuv nazariyasi (Homans, 1958; Blau, 1964) xodimlar va tashkilot o'rtasidagi o'zaro munosabatni qaytarimlilik tamoyiliga asoslangan almashinuv jarayoni sifatida talqin qiladi. Xodim o'zining sa'y-harakati, vaqti va bilimlarini sarflaydi, buning evaziga tashkilotdan ish haqi, tan olinish, kasbiy o'sish imkoniyati va hurmatni kutadi. Agar bu almashinuv adolatli deb qabul qilinsa, motivatsiya kuchayadi va ish sifati oshadi. Agar almashinuv noto'g'ri deb his etilsa, sa'y-harakat minimal darajaga tushadi. Bu nazariya kasbiy ta'lim boshqarmalarida kuzatiladigan motivatsion muammolarni tushuntirishda alohida ahamiyatga ega.

Tashkiliy sotsiologiya (Perrow, 1986; Scott, 2008) rasmiy tuzilma, byurokratik qoidalar va institutsional muhitning xodimlar xulq-atvoriga ta'sirini tahlil qiladi. Sovet davri ma'muriy tizimidan meros bo'lgan vertikal iyerarxiya, riskdan qo'rqish madaniyati va rasmiy hisobot ustuvorligi kasbiy ta'lim boshqarmalarida ham o'z izini qoldirgan. DiMaggio va Powell (1983) ta'kidlagan "izomorfik bosim" — ya'ni tashkilotlar islohotning tashqi shaklini o'zlashtirsa-da, ichki amaliyotlar o'zgarmasligi — o'zbek davlat tashkilotlari uchun ham xarakterlidir.

Inson kapitali nazariyasining sotsiologik kengaytirilishi (Becker, 1964; Coleman, 1988) ta'lim, malaka va professional tajribaning mehnat unumdorligiga ta'sirini tahlil qiladi. Kasbiy ta'lim boshqarmalarida professional rivojlanish imkoniyatlarining cheklanganligi bevosita ish samaradorligini susaytiradi, chunki tizim o'z xodimlarini talab darajasida tayyorlamaydi.

2. Institutional omillar: tashkiliy tuzilma va ma'muriy madaniyat

Kasbiy ta'lim boshqarmalarining tashkiliy tuzilmasi markazlashgan, iyerarxik model asosida qurilgan. Qarorlar yuqori pog'ona vakillari tomonidan qabul qilinib, o'rta va quyi bo'g'in xodimlariga cheklangan vakolat beriladi. Bu holat bir qator samaradorlik muammolarini yuzaga keltiradi. Birinchidan, ma'lumot uzatishdagi kechikish: mahalliy shart-sharoitga moslashishni talab qiladigan qarorlar uzoq buyruq-bo'ysunish zanjiridan o'tishi kerak, bu esa operativ munosabatni sekinlashtiradi. Ikkinchidan, quyi pog'ona xodimlarining tashabbusini cheklaydi — ular ko'rsatma kutishga odatlanib qoladi, bu esa individual motivatsiya va tashkiliy moslashuvchanlikni kamaytiradi.

2022–2023-yillarda o'tkazilgan ekspert suhbatlarida haddan ortiq byurokratik formalizm samaradorlikning bosh to'sig'i sifatida doimiy ravishda tilga olingan. Respondentlar rasmiy hujjatlashtirish — hisobotlar, rejalar, tahliliy izohlar va statistik xulosalarni tayyorlash ish vaqtining mutanosib bo'lmagan qismini egallashini, bu esa asl professional faoliyatga salbiy ta'sir ko'rsatishini ta'kidlagan. Bir boshqarma bo'limi boshlig'i aytganidek: "Biz nima qilganimizni hisobot qilib o'tiramiz, aslida qilishimiz kerak bo'lgan ishni emas." Bu kuzatuv sovet rejalashtirish tizimidan meros bo'lgan "hujjatchilik madaniyati" to'g'risidagi qiyosiy tadqiqotlar xulosalari bilan to'liq mos tushadi.

Rasmiy baholash tizimi ham samaradorlikka qo'shimcha tizimli cheklov yaratadi. Mavjud ish natijalarini baholash mexanizmlari asosan kirish ko'rsatkichlariga — davomiylik, tartib-qoidalarga rioya qilish, topshirilgan vazifalarni bajarishga tayanadi, natijalar sifati yoki ta'siriga emas. Bu esa baholash mezonlari va haqiqiy ishlash maqsadlari o'rtasidagi nomuvofiqlikni keltirib chiqaradi: xodimlar mazmunli hissa uchun emas, rasmiy muvofiqlik uchun mukofotlanadi. Xalqaro tajriba natijaga asoslangan boshqaruvni joriy etishni ish samaradorligini oshirishning samarali vositasi sifatida qat'iy qo'llab-quvvatlaydi (OECD, 2020).

Ish joylari sifati — jismoniy muhit va texnologik infratuzilma — ham xodimlar samaradorligiga sotsiologik ta'sir ko'rsatadi. Toshkent va viloyat boshqarmalarida o'tkazilgan so'rovlar xodimlarning katta qismi zamonaviy raqamli vositalar, barqaror internet va hamkorlikka asoslangan ish muhitidan mahrum, haddan ortiq band xonalarda ishlashini ko'rsatdi. Ish joyi infratuzilmasini modernizatsiya qilish nafaqat texnik yangilanish, balki mehnatning ijtimoiy tashkil etilishini qayta shakllantiruvchi sotsiologik aralashuv sifatida tushunilishi kerak.

3. Motivatsion mexanizmlar: ish haqi, tan olinish va kasbiy o'sish

Motivatsion sotsiologiya tashqi motivatorlar — ish haqi, mukofot, moddiy imtiyozlar — va ichki motivatorlar — kasbiy mamnuniyat, maqsad hissi, mazmunli mehnatdan qoniqish — o'rtasidagi farqni ta'kidlaydi. Ikkalasi ham kasbiy ta'lim boshqarmalarida xodimlar samaradorligini tahlil qilishda muhim bo'lib, hozirgi inson resurslarini boshqarish amaliyotida yetarlicha e'tiborga olinmayapti.

Tashqi motivatsiya jihatidan boshqarma xodimlarining ish haqi xuddi shu ta'lim va malaka darajasidagi xodimlar uchun xususiy sektorda taklif etilayotgan ish haqiga nisbatan sezilarli darajada past. O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasining 2023-yilgi ma'lumotlariga ko'ra, davlat ta'lim boshqarmasidagi o'rtacha oylik ish haqi teng malakali xodimlar uchun umumiy milliy o'rtacha ko'rsatkichdan 28–32 foizga past. Bu ish haqi farqi doimiy ravishda qo'shimcha ish va ikkilamchi bandlikka undaydi, bu esa asosiy boshqarma mas'uliyatidan vaqt va kognitiv resurslarni tortib oladi. Bundan tashqari, bu xodimlarga ularning kasbiy hissasi davlat tomonidan yetarlicha baholanmayotganini anglatadi va ichki motivatsiya hamda tashkiliy sadoqatni susaytiradi.

Mukofot va rag'batlantirish tizimining yetarlicha farqlanmasligi ham muhim motivatsion kamchilik hisoblanadi. Mukofotlar asosan bir xil asosda beriladi va yuqori tashabbus ko'rsatgan xodimlar bilan minimal kutilmalarni bajaradiganlar o'rtasida farq qilinmaydi. Bu tenglik tashqi ko'rinishdan adolatli bo'lsa-da, amalda yuqori natija ko'rsatadigan xodimlarni jazolaydi, chunki ular sa'y-harakat va natija o'rtasidagi instrumental bog'liqlik yo'qolganini his qiladi. Ijtimoiy almashinuv nazariyasi ana shunday vaziyatlarda kuzatiladigan motivatsion oqibatni to'g'ri bashorat qiladi: ratsional ishtirokchilar o'zlari olayotgan qaytinga mos ravishda sa'y-harakatlarini minimal maqbul darajaga tushiradi.

Professional rivojlanish imkoniyatlari hozirda yetarlicha foydalanilmayotgan muhim ichki motivator hisoblanadi. Boshqarmalar davriy o'quv dasturlarini taklif qiladi, biroq xodimlar so'rovlari ko'rsatishicha, ular ko'pincha haqiqiy ish talablariga mos kelmaydi, vaqti noqulay va passiv ta'lim uslubiga asoslanadi. 2024-yilgi ichki so'rovda kasbiy ta'lim boshqarmasi xodimlarining faqat 34 foizi mavjud o'quv dasturlarini "juda foydali" deb baholagan, 31 foizi esa ularni

“asosan rasmiyatchilik” sifatida ta’riflagan. Bu holat tizimli bo’shliqni aks ettiradi — o’quv dasturlari va aniqlangan kompetensiya bo’shliqlari o’rtasidagi uzilish hamda o’qitishdagi passiv uslub natijani susaytiradi.

Martaba ko’tarilishi yo’llari ham sotsiologik tahlilni talab qiladi. Ko’pchilik xodimlar ko’tarilish qarorlari isbotlangan kompetensiya va unumdorlikdan ko’ra ko’proq ish staji va shaxsiy aloqalarga asoslanadi, deb hisoblaydi. Bu tasavvur — to’liq to’g’ri yoki noto’g’ri bo’lishidan qat’i nazar — demotivatsion ta’sir ko’rsatadi, ayniqsa yosh va yuqori malakali xodimlarga, chunki ular martaba rivojida cheklangan istiqbolni ko’radi. Tashkiliy sadoqat bo’yicha sotsiologik tadqiqotlar martaba qarorlarida sezilgan protsessual adolatni xodimlarning ishtiroki va tashkilotda qolishining asosiy omili sifatida muntazam ravishda qayd etadi (Tyler, 2000). Martaba tizimini shaffofroq va meritokratik qilish samaradorlikni sezilarli darajada yaxshilash imkonini beradi.

4. Ijtimoiy-psixologik omillar: mehnat muhiti, munosabatlar va stress

Ish samaradorligining ijtimoiy-psixologik o’lchami tashkilot ichidagi shaxslararo munosabatlar sifatini, tashkiliy iqlimni va xodimlarning psixologik farovonligini o’z ichiga oladi. Bu omillar rasmiy tashkiliy tahlillarda kamroq ko’rinsada, individual unumdorlik va jamoaviy samaradorlikka kuchli ta’sir o’tkazadi.

Tashkiliy iqlim tadqiqotlari (Litwin & Stringer, 1968) xodimlar unumdorligi bilan bog’liq bir necha muhim o’lchamlarni aniqlaydi: maqsad va kutilmalar aniqligi, shaxslararo munosabatlarda iliqlik va qo’llab-quvvatlash, hissani tan olish va qarorlar qabul qilishda ishtirok darajasi. Kasbiy ta’lim boshqarmasi xodimlaridan olingan ma’lumotlar xalqaro davlat sektori ko’rsatkichlari bilan solishtirganda to’rtta o’lchamda ham o’rtachadan past ball ko’rsatadi. Maqsad aniqligi siyosat ustuvorliklaridagi tez-tez o’zgarishlar va yuqori rahbariyat tomonidan yetarlicha kommunikatsiya yo’qligi sababli susaygan. Shaxslararo iliqlik ish muhitining rasmiy, iyerarxik xarakteri tomonidan cheklangan. Hissani tan olish esa yuqorida muhokama qilingan farqlanmagan mukofotlash mexanizmlari tufayli cheklangan.

Mehnat stressi kasbiy ta’lim boshqarmalarida ish samaradorligining muhim, ammo tan olinmagan determinanti hisoblanadi. Xodimlar bilan o’tkazilgan suhbatlarda stress manbalari sifatida quyidagilar aniqlandi: hisobot davrlarida ish yukining ortib ketishi, siyosat yo’riqnomalaridagi tez-tez va ko’pincha so’nggi daqiqadagi o’zgartirishlar, rasmiy lavozim talablari va rahbarlarning norasmiy talablari o’rtasidagi ziddiyat hamda qiyinchiliklarni tan olish yoki muammolar haqida fikr bildirish uchun psixologik xavfsizlikning yo’qligi. Surunkali mehnat stressi kognitiv unumdorlikning pasayishi, qarorlar sifatining yomonlashishi, sog’liq bilan bog’liq muammolarning ortishi va xodimlar almashinuvining ko’payishi bilan bog’liq — bularning barchasi tashkiliy samaradorlikni bevosita susaytiradi (Karasek, 1979).

Gender dinamikasi ham e’tiborga loyiq sotsiologik o’lcham hisoblanadi. Ayollar kasbiy ta’lim boshqarmalarida mutaxassis va katta mutaxassis darajasidagi xodimlarning taxminan 58 foizini tashkil qiladi, biroq boshqaruv va rahbarlik darajalarida sezilarli darajada kam ifodalangan. Bu holat kengroq gender tengsizliklarini aks ettiradi, ammo bu bevosita samaradorlikka ham ta’sir qiladi: ishchi kuchining ko’pchiligi martaba o’sishi kompetensiya emas, balki tuzilmaviy omillar tomonidan cheklanganini his etsa, bu tashkiliy sadoqat va motivatsiyaga salbiy ta’sir qiladi.

5. Rahbarlik va boshqaruv sifati — samaradorlikning asosiy omili

Rahbarlik sifati samaradorlikning eng kuchli sotsiologik determinantlaridan biri bo’lib, aniq maqsadlarni belgilash, motivatsion sharoit yaratish, shaxslararo ziddiyatlarni hal etish, qadrli ish amaliyotlarini namuna qilish va tashkiliy ishonchni shakllantirish kabi bir necha yo’llar orqali namoyon bo’ladi. Kasbiy ta’lim boshqarmasida sovet ma’muriy uslubidan moslashuvchan, rivojlantiruvchi rahbarlik modeliga o’tish hali tugallanmagan jarayon bo’lib, bu bo’limlar va viloyat boshqarmalari bo’ylab boshqaruv sifatida sezilarli farqlanishni keltirib chiqarmoqda.

O’tish davri davlat institutlarida rahbarlik bo’yicha tadqiqotlar “avtoritar-ota-ona” uslubini o’ziga xos tarzda keng tarqalgan deb aniqlaydi (Kuznetsov, 2015). Bu modelda rahbarlar xodimlar sadoqat ko’rsatgan taqdirda ularga muayyan shaxsiy himoya va qo’llab-quvvatlashni ta’minlagan holda kuchli yo’naltiruvchi nazoratni amalga oshiradi. Bu uslub qisqa muddatda ijro intizomini ta’minlasa-da, tashabbusni yo’qqa chiqaradi, qarshi fikr bildirishdan voz kechishga undaydi va samarali tashkilotlar talab qiladigan axborot oqimini to’sadi. Vaqt o’tishi bilan u, sirdan samarali boshqaruv ko’rinishini bersa ham, aynan shunday byurokratik passivlikni qayta ishlab chiqaradi.

Yuqori unumli davlat sektori tashkilotlari bo’yicha tadqiqotlar esa transformatsion rahbarlikning samaradorlik afzalliklarini ajratib ko’rsatadi: ilhomlantiruvchi tasavvurni ifodalash, xodimlarning individual ehtiyojlariga e’tibor qaratish, ijodiy muammolarni hal etishni intellektual rag’batlantirish va xodimlarga aniq belgilangan chegaralar doirasida tashabbus ko’rsatish imkoniyatini yaratish (Bass & Riggio, 2006). Transformatsion rahbarlik kompetensiyalarini boshqarma rahbariyatini rivojlantirish dasturlariga kiritish — maqsadli o’qitish, murabbiylik va yangilangan rahbarlik tanlov mezonlari orqali — umumiy tashkiliy samaradorlikni yaxshilashda yuqori samarali aralashuv hisoblanadi.

O’rta bo’g’in rahbarlari, ko’pincha institutsional islohot harakatlarida e’tibordan chetda qoladiganlar, strategik ustuvorliklarni kundalik operatsion amaliyotga aylantirishda ham alohida muhim rol o’ynaydi. Kasbiy ta’lim boshqarmasining hozirgi tuzilmasida o’rta bo’g’in rahbarlari ko’pincha yuqori rahbariyatdan pastga qaratilgan bosim va quyi xodimlardan yuqoriga qaratilgan qarshilik o’rtasida qolib ketadi, bu mavqeda samarali harakat qilish uchun esa yetarli vakolat, ko’nikma yoki qo’llab-quvvatlashga ega emas. O’rta bo’g’in rahbarlik salohiyatini maqsadli professional rivojlanish va aniqroq rol ta’rifi orqali kuchaytirish butun tashkiliy iyerarxiyada samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi.

6. Professional rivojlanish: malaka oshirishning tizimli muammolari

Professional rivojlanish tizimi kasbiy ta’lim boshqarmalarida ish samaradorligini oshirishning eng bevosita sotsiologik mexanizmlaridan biri bo’lishi mumkin. Biroq hozirgi amaliyotda bu potensial to’liq ro’yobga chiqarilmayapti. O’quv dasturlarining uch asosiy muammosi aniqlanadi: dastur mazmuni bilan haqiqiy ish ehtiyojlari o’rtasidagi nomuvofiqlik; passiv, ma’ruza asosidagi ta’lim uslubi; malaka oshirishning doimiy professional rivojlanish jarayoni sifatida emas, balki alohida tadbir sifatida ko’rilishi.

2023-yilgi so'rov ma'lumotlariga ko'ra, kasbiy ta'lim boshqarmasida ishlaydigan xodimlarning 67 foizi so'nggi ikki yilda rasmiy malaka oshirish kursida qatnashgan, ammo ularning atigi 29 foizi bu o'qitishni haqiqiy ish samaradorligiga "sezilarli darajada ta'sir qildi" deb baholagan. Bu keng tarqalgan bilim va ko'nikmalar transferi muammosini, ya'ni o'quv dasturida egallangan bilim va ko'nikmalarni ish joyiga ko'chirishdagi uzilishni aks ettiradi. Transferning yetarli emasligi ko'pincha o'quv muhiti va ish muhiti o'rtasidagi sezilarli farq, o'rganilganlarni qo'llash uchun yuqori rahbariyat tomonidan qo'llab-quvvatlashning yetishmasligi hamda yangi ko'nikmalarni mustahkamlash uchun tuzilmaviy amaliyot imkoniyatlarining yo'qligidan kelib chiqadi.

Xalqaro tajriba yaxshi loyihalashtirilgan professional rivojlanish dasturlari bir qator xususiyatlarga ega bo'lishini ko'rsatadi: ishtirokchilarning haqiqiy ish muammolaridan kelib chiqadi; refleksiya va tengdoshlar o'rtasida o'rganishni o'z ichiga olgan faol o'qitish metodologiyasini qo'llaydi; malaka oshirish va ish joyidagi amaliyot o'rtasida strukturaviy bog'liqlik o'rnatadi hamda ko'nikmalar rivojlanishini vaqt o'tishi bilan kuzatuvchi natijalarga asoslangan baholash mexanizmlarini o'z ichiga oladi. Kasbiy ta'lim boshqarmalarida professional rivojlanish tizimini shu tamoyillar asosida qayta loyihalash eng samarali va yuqori ta'sirli chora-tadbirlardan biri bo'lishi mumkin.

7. Qiyosiy ko'rinish: xalqaro tajriba va O'zbekiston uchun saboqlar

Davlat sektorida ish samaradorligini isloh qilish bo'yicha xalqaro tajriba O'zbekiston konteksti uchun qimmatli saboqlar beradi. Yangi davlat boshqaruvi (NPM) paradigmasi 1980–90-yillarda OECD mamlakatlarida bozorga yo'naltirilgan mexanizmlarni joriy etdi — samaradorlikni nazarda tutuvchi shartnomalar, raqobatbardosh tenderlar, natijaga asoslangan byudjetlashtirish. Bu yondashuv ba'zi kontekstlarda sezilarli samaradorlik o'sishini ta'minlagan bo'lsa-da, boshqalarida kutilmagan oqibatlarga — davlat xizmati etikasining zaiflashishi, xizmat ko'rsatishda tengsizlikning ortishi va institutsional maqsadlarning torayishiga — olib keldi (Hood, 1991).

O'zbekiston uchun NPM modellarini to'liq o'zlashtirishdan ko'ra, bosqichma-bosqich va kontekstga moslashtirilgan yondashuv maqsadga muvofiqroq ko'rinadi. Qozog'iston va Gruziyaning post-sovet davlat sektori islohotlari tajribasi o'rganishga loyiq. Qozog'iston raqobatbardosh yollash, kompetensiyaga asoslangan ko'tarilish va tizimlashtirilgan samaradorlik boshqaruvi joriy etish orqali 2000-yillardan buyon davlat sektori samaradorligini yaxshilashda o'lchanadigan taraqqiyotga erishgan (Jahon banki, 2018). O'zbekiston konteksti esa NPM elementlarini — ayniqsa, samaradorlikni o'lchash va rag'batlantirish islohotlarini — tanlab o'zlashtirgan holda, hamkorlik va ishonchga asoslangan davlat xizmati madaniyati o'lchamlarini saqlab qolish va kuchaytirishga qaratilgan muvozanatli yondashuvni talab qiladi.

XULOSA VA TAVSIYALAR

Tahlillar asosida kasbiy ta'lim boshqarmalari xodimlarining ish samaradorligiga oid quyidagi asosiy xulosalar shakllandi.

Birinchidan, ish samaradorligining determinantlari ko'p o'lchamli va tizimli xarakterga ega. Ularni individual ko'nikma yoki motivatsiya kamchiliklari bilan izohlash to'g'ri emas — ular tashkiliy muhitning tuzilmaviy xususiyatlarini aks ettiradi: ortiqcha byurokratik formalizm, rag'batlantirish tizimlarining noto'g'riligi, iyerarxik qaror qabul qilish va rasmiy muvofiqlikni mazmunli ishlashdan ustun qo'yadigan tashkiliy madaniyat. Bu tizimli omillarni hal qilish tashkiliy jarayonlar, boshqaruv amaliyotlari va tashkiliy madaniyatning uzoq muddatli islohini talab qiladi — faqat individual darajadagi o'qitish yoki nasihat emas.

Ikkinchidan, yetarli ish haqi, adolatli martaba o'sishi va sifatli professional rivojlanish imkoniyatlarining yo'qligi motivatsion tiqilinni yuzaga keltiradi. Xalqaro tajriba raqobatbardosh ish haqi, shaffof meritokratik ko'tarilish va ehtiyojga yo'naltirilgan professional rivojlanishga investitsiya qilishni davlat sektori unumdorligini oshirishning samarali vositasi sifatida qat'iy qo'llaydi.

Uchinchidan, tashkiliy iqlim, shaxslararo munosabatlar, mehnat stressi va psixologik xavfsizlikni o'z ichiga olgan ijtimoiy-psixologik o'lcham ish samaradorligida katta o'rin tutadi. Yomon tashkiliy iqlimning narxi an'anaviy samaradorlik ko'rsatkichlarida ko'rinmasa ham, sog'liq ta'limi, xodimlar almashinuvi va zarur ko'nikmalarga ega bo'lgan, ammo samarali ishlash uchun motivatsion va psixologik sharoitlarga ega bo'lmagan xodimlarning surunkali kam ishlashi orqali namoyon bo'ladi.

To'rtinchidan, rahbarlik sifati boshqarma samaradorligini oshirishning kuchli, ammo yetarlicha investitsiya qilinmagan omili hisoblanadi. Avtoritar-paternalistik rahbarlik uslublaridan transformatsion modellarga o'tish rasmiy rahbarlik rivojlanish dasturlarini ham, menejerlar tanlanadigan va baholanadigan mezonlardagi o'zgarishlarni ham talab qiladi.

Beshinchidan, kasbiy ta'lim boshqarmalarida ish samaradorligini oshirishga qaratilgan siyosat tavsiyalari quyidagilardan iborat: ma'muriy jarayonlarni soddalashtirish va formalizm yukini kamaytirish; ish haqi va rag'batlantirish tizimini hissalar va natijalarni yaxshiroq mukofotlaydigan qilib isloh qilish; professional rivojlanish dasturlarini haqiqiy kompetensiya bo'shliqlari asosida qayta loyihalash; natijaga asoslangan samaradorlik baholashni joriy etish; barcha darajalarda transformatsion rahbarlikni rivojlantirish; gender to'siqlarini martaba va rahbarlikda bartaraf etish hamda tashkiliy iqlimni boshqaruv vositasi sifatida muntazam monitoring qilish.

Xulosa

Ushbu maqolada taqdim etilgan sotsiologik tahlil shuni ko'rsatadiki, kasbiy ta'lim boshqarmalari xodimlarining ish samaradorligi murakkab va o'zaro bog'liq omillar tizimi bilan shakllanadi. Iqtisodiy barqarorlik, madaniy-ma'naviy muhit, ta'lim darajasi, gender rollari, kommunikatsiya ko'nikmalari va demografik ko'rsatkichlar birgalikda mehnat hayoti sifatini belgilaydi.

Kasbiy ta'lim boshqarmalarida ish samaradorligini yaxshilash faqat ma'muriy yoki texnik muammo emas — u sotsiologik muammodir. Bu tashkilotlarda odamlarning qanday ishlashini shakllantiruvchi ijtimoiy tuzilmalar, madaniy

me'yorlar va munosabatlar dinamikasiga e'tibor berishni — faqat ular qilishi kerak bo'lgan ishlarni boshqaradigan rasmiy qoidalar va tartib-qoidalarga emas — talab qiladi. Ish samaradorligiga sotsiologik jihatdan yondashish institutsional islohot bilan motivatsion investitsiya va ijtimoiy-psixologik qo'llab-quvvatlashni birlashtiradi, tashkiliy samaradorlik uchta o'lchamni ishlab chiquvchi muvofiqlikdan kelib chiqishini tan oladi.

Ushbu maqola post-sovet o'tish jamiyatlarida davlat sektori inson resurslari boshqaruvining sotsiologik adabiyotiga hissa qo'shadi va O'zbekiston davlat ta'lim tizimidagi sotsiologik omillarni tashkiliy natijalarga bog'lashning o'ziga xos mexanizmlariga doir kelajakdagi empirik tadqiqotlar uchun asos yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Bass B. M., Riggio R. E. Transformational Leadership. – 2nd ed. – Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
2. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. – Columbia University Press, 1964.
3. Blau P. M. Exchange and Power in Social Life. – Wiley, 1964.
4. Coleman J. S. Social Capital in the Creation of Human Capital // American Journal of Sociology. – 1988. – Vol. 94. – P. S95–S120.
5. DiMaggio P. J., Powell W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // American Sociological Review. – 1983. – Vol. 48, No. 2. – P. 147–160.
6. Homans G. C. Social Behavior as Exchange // American Journal of Sociology. – 1958. – Vol. 63, No. 6. – P. 597–606.
7. Hood C. A Public Management for All Seasons? // Public Administration. – 1991. – Vol. 69, No. 1. – P. 3–19.
8. Karasek R. A. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain // Administrative Science Quarterly. – 1979. – Vol. 24, No. 2. – P. 285–308.
9. Karimov N. Davlat sektori motivatsiyasi va islohotlar. – Toshkent: Fan nashriyoti, 2021.
10. Kuznetsov I. Leadership Styles in Post-Soviet Public Administration // Russian Social Science Review. – 2015. – Vol. 56, No. 4. – P. 38–54.
11. Litwin G. H., Stringer R. A. Motivation and Organizational Climate. – Harvard Business School Press, 1968.
12. Merton R. K. Social Theory and Social Structure. – Free Press, 1968.
13. Mirziyoyev Sh. M. Tanqidiy tahlil, qat'iy tartib-intizom va shaxsiy javobgarlik — har bir rahbar faoliyatining asosiy tamoyillari. – Toshkent: O'zbekiston, 2017.
14. O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasi. Mehnat bozori va ish haqi statistik byulleteni. – Toshkent: Statistika nashriyoti, 2023.
15. O'zbekiston Respublikasi Kasbiy ta'lim vazirligi. Kasbiy ta'lim tizimini rivojlantirish konsepsiyasi 2022–2026. – Toshkent, 2022.
16. OECD. Government at a Glance 2020. – OECD Publishing, 2020.
17. Parsons T. The Social System. – Free Press, 1951.
18. Perrow C. Complex Organizations: A Critical Essay. – 3rd ed. – Random House, 1986.
19. Scott W. R. Institutions and Organizations: Ideas and Interests. – 3rd ed. – SAGE Publications, 2008.
20. Tyler T. R. Social Justice: Outcome and Procedure // International Journal of Psychology. – 2000. – Vol. 35, No. 2. – P. 117–125.
21. World Bank. Kazakhstan: Public Sector Pay and Employment Review. – Washington, D.C.: World Bank, 2018. – Report No. 125493.
22. Yusupova M. Ta'lim tizimida xodimlar motivatsiyasi: O'zbekiston tajribasi. – Toshkent: Akademiya nashriyoti, 2021.