

YANG CONFERENCE.UZ 2023

O'ZBEKISTON: INNOVATSIYA, FAN VA TA'LIM

DAVRIYLIGI: 2018-2023



Карл Бенц
1885 год
Германия

Мощность:
0,9 л.с.

BIRINCHI BENZ AVTOMOBILI

Вид топлива:
бензин

Масса:
265 кг

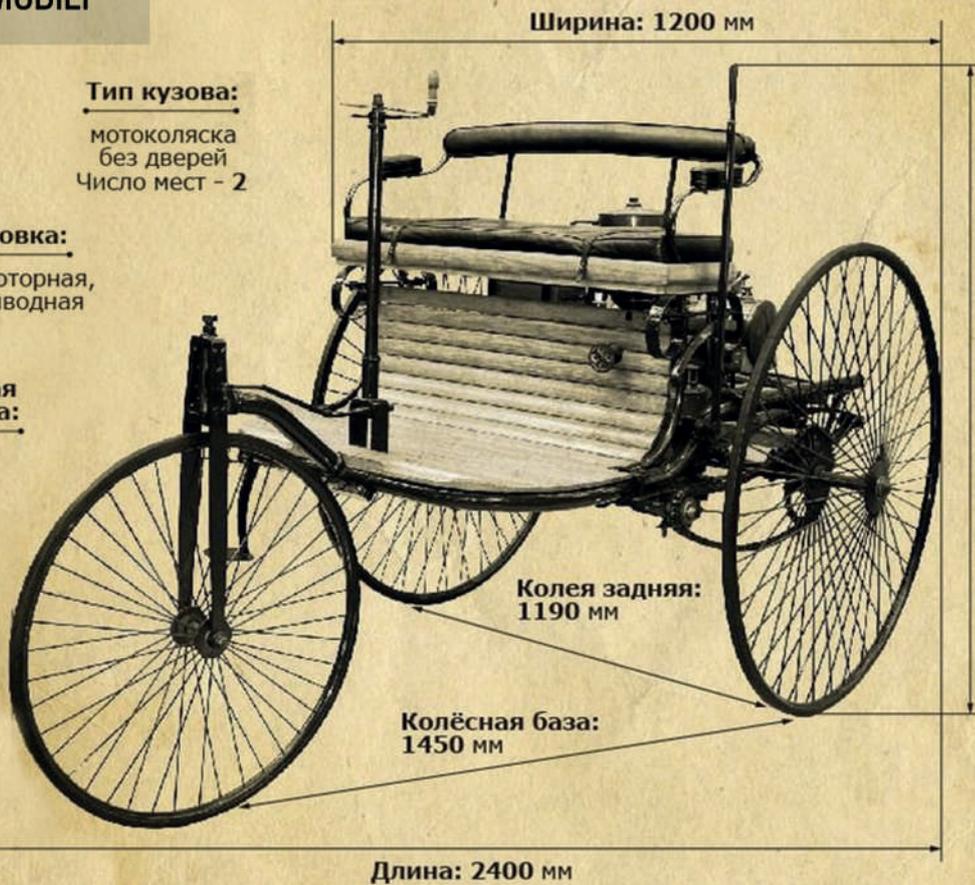
Двигатель:
0,954 L



Тип кузова:
мотоколяска
без дверей
Число мест - 2

Компоновка:
переднемоторная,
заднеприводная

Колёсная формула:
4x2



TOSHKENT SHAHAR, AMIR
TEMUR KO'CHASI, PR.1, 2-UY.



+998 97 420 88 81
+998 94 404 00 00



WWW.TAQIQOT.UZ
WWW.CONFERENCES.UZ



MART
№50

**ЯНГИ ЎЗБЕКИСТОН:
ИННОВАЦИЯ, ФАН
ВА ТАЪЛИМ
5-ҚИСМ**

**НОВЫЙ УЗБЕКИСТАН:
ИННОВАЦИИ, НАУКА
И ОБРАЗОВАНИЕ
ЧАСТЬ-5**

**NEW UZBEKISTAN:
INNOVATION, SCIENCE
AND EDUCATION
PART-5**

ТОШКЕНТ-2023



УУК 001 (062)
КБК 72я43

“Янги Ўзбекистон: Инновация, фан ва таълим” [Тошкент; 2023]

“Янги Ўзбекистон: Инновация, фан ва таълим” мавзусидаги республика 50-кўп тармоқли илмий масофавий онлайн конференция материаллари тўплами, 31 март 2023 йил. - Тошкент: «Tadqiqot», 2023. - 45 б.

Ушбу Республика-илмий онлайн даврий анжуманлар «Харакатлар стратегиясидан – Тараққиёт стратегияси сари» тамойилига асосан ишлаб чиқилган еттита устувор йўналишдан иборат 2022 – 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси мувофиқ:– илмий изланиш ютуқларини амалиётга жорий этиш йўли билан фан соҳаларини ривожлантиришга бағишланган.

Ушбу Республика илмий анжуманлари таълим соҳасида меҳнат қилиб келаётган профессор - ўқитувчи ва талаба-ўқувчилар томонидан тайёрланган илмий тезислар киритилган бўлиб, унда таълим тизимида илғор замонавий ютуқлар, натижалар, муаммолар, ечимини кутаётган вазифалар ва илм-фан тараққиётининг истиқболдаги режалари тахтил қилинган конференцияси.

Масъул муҳаррир: Файзиев Шохруд Фармонович, ю.ф.д., доцент.

1. Ҳуқуқий тадқиқотлар йўналиши

Профессор в.б., ю.ф.н. Юсувалиева Рахима (Жахон иқтисодиёти ва дипломатия университети)

2. Фалсафа ва ҳаёт соҳасидаги қарашлар

Доцент Норматова Дилдора Эсоналиевна (Фарғона давлат университети)

3. Тарих саҳифаларидаги изланишлар

Исмаилов Ҳусанбой Маҳаммадқосим ўғли (Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Таълим сифатини назорат қилиш давлат инспекцияси)

4. Социология ва политологиянинг жамиятимизда тутган ўрни

Доцент Уринбоев Хошимжон Бунатович (Наманган муҳандислик-қурилиш институти)

5. Давлат бошқаруви

Доцент Шакирова Шохида Юсуповна «Тараққиёт стратегияси» маркази муҳаррири

6. Журналистика

Тошбоева Барнохон Одилжоновна (Андижон давлат университети)

7. Филология фанларини ривожлантириш йўлидаги тадқиқотлар

Самигова Умида Хамидуллаевна (Тошкент вилоят халқ таълими ходимларини қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш ҳудудий маркази)



8.Адабиёт

PhD Абдумажидова Дилдора Рахматуллаевна (Тошкент Молия институти)

9.Иқтисодиётда инновацияларнинг туган ўрни

Phd Вохидова Мехри Хасанова (Тошкент давлат шарқшунослик институти)

10.Педагогика ва психология соҳаларидаги инновациялар

Турсунназарова Эльвира Тахировна Низомий номидаги Тошкент давлат педагогика университети Хорижий тиллар факультети ўқув ишлари бўйича декан ўринбосари

11.Жисмоний тарбия ва спорт

Усмонова Дилфузахон Иброхимовна (Жисмоний тарбия ва спорт университети)

12.Маданият ва санъат соҳаларини ривожлантириш

Тоштемиров Отабек Абидович (Фарғона политехника институти)

13.Архитектура ва дизайн йўналиши ривожланиши

Бобохонов Олтибой Раҳмонович (Сурхандарё вилояти техника филиали)

14.Тасвирий санъат ва дизайн

Доцент Чариев Турсун Хуваевич (Ўзбекистон давлат консерваторияси)

15.Муסיқа ва ҳаёт

Доцент Чариев Турсун Хуваевич (Ўзбекистон давлат консерваторияси)

16.Техника ва технология соҳасидаги инновациялар

Доцент Нормирзаев Абдуқайом Раҳимбердиевич (Наманган муҳандислик-қурилиш институти)

17.Физика-математика фанлари ютуқлари

Доцент Соҳадалиев Абдурашид Мамадалиевич (Наманган муҳандислик-технология институти)

18.Биомедицина ва амалиёт соҳасидаги илмий изланишлар

Т.ф.д., доцент Маматова Нодира Мухтаровна (Тошкент давлат стоматология институти)

19.Фармацевтика

Жалилов Фазлиддин Содиқович, фарм.ф.н., доцент, Тошкент фармацевтика институти, Дори воситаларини стандартлаштириш ва сифат менежменти кафедраси мудири

20.Ветеринария

Жалилов Фазлиддин Содиқович, фарм.ф.н., доцент, Тошкент фармацевтика институти, Дори воситаларини стандартлаштириш ва сифат менежменти кафедраси мудири

21.Кимё фанлари ютуқлари

Раҳмонова Доно Қаххоровна (Навоий вилояти табиий фанлар методисти)



22. Биология ва экология соҳасидаги инновациялар

Йўлдошев Лазиз Толибович (Бухоро давлат университети)

23. Агропроцессинг ривожланиш йўналишлари

Проф. Хамидов Муҳаммадхон Ҳамидович «ТИИМСХ»

24. Геология-минерология соҳасидаги инновациялар

Phd доцент Қаҳҳоров Ўктам Абдурахимович (Тошкент ирригация ва қишлоқ хўжалигини механизациялаш муҳандислари институти)

25. География

Йўлдошев Лазиз Толибович (Бухоро давлат университети)

Тўпلامга киритилган тезислардаги маълумотларнинг ҳаққонийлиги ва иқтибосларнинг тўғрилигига муаллифлар масъулдир.

© Муаллифлар жамоаси

© Tadqiqot.uz

PageMaker\Верстка\Саҳифаловчи: Шаҳрам Файзиев

Контакт редакций научных журналов. tadqiqot.uz
ООО Tadqiqot, город Ташкент,
улица Амира Темура пр.1, дом-2.
Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Тел: (+998-94) 404-0000

Editorial staff of the journals of tadqiqot.uz
Tadqiqot LLC The city of Tashkent,
Amir Temur Street pr.1, House 2.
Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Phone: (+998-94) 404-0000

ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ

1. Темур Абдуллаев ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ.....	7
2. Алимов Фирдавс ВНЕДРЕНИЕ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ	11
3. Есипов Александр ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ	14
4. Исмаилов Сарвар	18
ОРГАНИЗАЦИОННО-КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ.....	18
5. Курбанов Феруз Мустафоевич ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН.....	21
6. Одилов Тохиржон ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	24
7. Рахимова Дилфуза Нигматовна ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА КАДРЛАР СИЁСАТИ ВА ДАВЛАТ ФУҚАРОЛИК ХИЗМАТИДА АМАЛГА ОШИРИЛАЁТГАН ИСЛОҲОТЛАР	27
8. Усманов Саид-Амир Мурадханович ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ.....	32
9. Холмурадов Элмурод Дилмуродович КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ АСОСИЙ ТАМОЙИЛЛАРИ	35
10. Шамсиев Жасур СУЩНОСТЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ.....	39
11. Гафурова Шахрибону Комол кизи ОМОЛОЖЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВНЫХ КАДРОВ В КОНТЕКСТЕ РЕНОВАЦИИ ГОСУ- ДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ.....	43



ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ.

Темур Абдуллаев

докторант Академии государственного
управления при Президенте Республики Узбекистан

На современном этапе, при переходе от постиндустриального типа развития к информационному и инновационному все больше возрастает роль науки и информации в социально-экономическом развитии региона. Знания, навыки и другие нематериальные активы становятся одним из основных преимуществ конкурентной борьбы. Тем самым, наличие в регионе человеческих ресурсов, имеющих высокий уровень образования и творческий потенциал, является неотъемлемым инструментом адаптации к новым условиям внешней среды, повышения конкурентоспособности региона. Оценка количественных и качественных характеристик человеческих ресурсов становится одной из ключевых задач осуществления региональной политики.

Уровень социально-экономического развития регионов Узбекистана характеризуется резкой дифференциацией, которая вызвана различием природных условий, размером экономического потенциала и человеческих ресурсов. Соответственно, необходим учёт различий в социально-экономическом положении регионов в процессах управления человеческими ресурсами, определяющих приоритетность задач, т.е. выделения наиболее значимых, острых проблем управления человеческими ресурсами региона, и определения очередности их решения.

Концепции регулирования развития человеческих ресурсов разрабатывались многими зарубежными учеными и практиками. Проблемы развития профессионального обучения представлены в работах Ф.Тейлора, Г.Эмерсона, А.Файоля, теории человеческих отношений разработаны Ч.Бернардом. Э.Мэйо. Исследования Д.Макгрегора, Ф.Герцберга, А.Маслоу привели к созданию гуманистической концепции управления развитием человеческих ресурсов. В свою очередь, этот подход был реализован Дж.Гэлбрэйтом и Э.Денисоном, показавшими, что сокращение затрат труда обеспечивается ростом его качества при повышении образовательного уровня работников. Т.Шульц, Д.Джой-Метгьюз, Д.Меггинсон, М.Сюрте обратили внимание на усиление роли человеческого фактора на этапе постиндустриального развития. Проблемы социально-трудовых изменений, вызванных ускорением такого развития, подняты в работах Д.Белла, выделившим роль технико-экономических факторов.

К влиянию профессионального развития на устойчивое развитие экономики обращались Х.А.Беков, Н.П.Ващекин, В.П.Воронин, Д.Н.Карпухин, В.И.Кравцова, А.И.Кунаев, А.А.Литвинюк, В.Р.Мартышов, Ю.В.Миронов, Р.В.Савкина, В.Е.Шукшунов, В.М.Яковлев.

Наибольший интерес для исследования проблем развития человеческих ресурсов с точки зрения гуманизации социально-экономических отношений и качества человеческих ресурсов представляют работы К.Х.Абдурахманова, Е.Г.Антосенкова, Е.В.Белкина, Т.К.Блохиной, В.П. Зинченко, А.Ф.Зубкова, Е.И. Капустина, Е.Д.Катульского, С.А.Косилова, Н.К.Кульбовской, В.Г.Макушина, А.А.Никифоровой, А.А.Разумова, Д.Н.Рахимовой, Г.Э.Слезингера, Д.Г.Щипановой.

В последние годы XX века менеджмент полагал, что люди, а не деньги, здания или техника - решающий отличительный признак успешного предприятия. По мере движения в новое тысячелетие и существования в условиях экономики, основанной на знаниях, становится невозможным отрицать, что именно люди - источник прибыли. Любое



имущество организаций, кроме людей, бездеятельно, это пассивные ресурсы, требующие вмешательства человека для производства стоимости.

Ключом к поддержанию доходности компании или к здоровой экономике - производительность рабочей силы, человеческий капитал. Для американской экономики, где свыше половины ВВП приходится на информационный сектор, очевидно, что знающие люди - движущая сила.

В настоящее время государство финансирует развитие человеческих ресурсов и регулирует их рациональное использование на региональном уровне посредством реализации целенаправленной налоговой, кредитной, амортизационной и тарифной политики. Однако на предприятиях и в организациях механизмы обеспечения и поддержания оптимальных параметров развития человеческих ресурсов, соответствующих требованиям современного рынка рабочей силы, особенно в условиях возрастающей внешней и внутренней нестабильности деловой среды, усиливающейся конкурентной борьбы, по-прежнему, недостаточно разработаны.

На современном этапе рыночных реформ, характеризующемся либерализацией экономики, в Республике Узбекистан особое внимание уделяется совершенствованию системы государственного управления, в том числе управлению человеческими ресурсами. Реформы в этой сфере должны происходить с учётом менталитета узбекского народа, для которого характерны трудолюбие, обострённое чувство социальной справедливости, высокая духовность и др. Во многом эти черты сформировались под многовековым воздействием практики повседневной жизни и философии Востока.

Вместе с тем, углубленное и всестороннее изучение достижений зарубежных стран при одновременном учёте опыта предшествующих поколений открывают возможность лучше познать потенциал народа Узбекистана и сформировать эффективную модель управления человеческими ресурсами.

Однако успешно решить эту проблему за короткий период невозможно, поскольку это сложный процесс, который требует определенного времени, основательной вариантной проработки, начиная с его начальной стадии и заканчивая достижением конечного результата. Кроме того, нельзя не учитывать, что человеческий фактор как фактор производства нельзя приравнять к другим, ведь речь идет о людях, которыми нельзя манипулировать, как неодушевленными предметами. С давних времен на рынок труда влияли соображения внеэкономического характера, которые всегда были очень тесно связаны с социальной средой и традициями народа. Вот почему методы управления людскими ресурсами столь разнообразны и не могут быть переданы из одной страны в другую так же легко, как методы производства или информационные системы.

Вместе с тем, следует заметить, что сама система управления человеческими ресурсами в Узбекистане уже сейчас имеет некоторые собственные характерные особенности. Можно сказать, что она впитала в себя положительные черты как японской и американской, так и европейской школ, при этом учитывая особенности национального менталитета. Таким образом, можно ещё раз подчеркнуть, что Узбекистан, используя известный международный опыт построения систем управления человеческими ресурсами, уже в достаточной мере продвинулся вперёд по пути реализации собственной национальной модели управления в этой сфере.

В Узбекистане с начала реформ государство активно участвует в решении социальных проблем, а каждый новый шаг в реформировании трудовых отношений рассматривается с точки зрения его соответствия интересам населения. Важнейшим принципом проведения рыночных реформ стал принцип поэтапности их осуществления, включающий в себя последовательное выдвижение и решение конкретных социально-экономических задач в конкретный период времени. Одной из основополагающих и отличительных черт национальной модели рыночных реформ в Узбекистане стала активная роль государства, выступившего «главным реформатором», в первую очередь, в законодательной сфере. Правовое регулирование трудовых отношений на макроуровне осуществляется за счет действия таких нормативно-правовых актов, как Конституция РУз, Трудовой кодекс, закон «О занятости населения», закон «Об охране труда», закон «О профессиональных союзах, правах и гарантиях их деятельности», Национальная программа по подготовке кадров и другие.



Чтобы более полно представить себе специфику республики, напомним сначала, что человеческий потенциал — это наиболее активный, наиболее созидательный фактор, обеспечивающий динамичное продвижение страны по пути реформ и коренных преобразований. Сегодня республика обладает мощным трудовым потенциалом. Трудовые ресурсы составляют около 50 процентов всего населения и ежегодно прирастают более чем на 200 тысяч человек. Средний возраст населения Узбекистана равен 24 годам, что позволяет в начале XXI века иметь структуру трудовых ресурсов, в которой преобладают лица, отличающиеся высокой трудовой активностью и профессиональной подготовкой. Исходя из этого, человеческие ресурсы республики не только активно развиваются в настоящее время, но и имеют значительный перспективный потенциал.

Относительно уровня развития человеческих ресурсов Узбекистана можно сказать следующее. В настоящее время для того, чтобы оценить уровень развития человеческих ресурсов той или иной страны, в практике международных сравнений получил распространение показатель индекса развития человеческого потенциала (ИЧРП). Он включает в себя показатели ВВП на душу населения, уровень человеческого и интеллектуального потенциала страны, рассчитываемый на основе данных о продолжительности жизни и уровне образования взрослого населения.

Характерно, что по уровню развития человеческого потенциала показатели Узбекистана ещё в начале экономических реформ были выше ряда других стран мира со средним уровнем развития экономического потенциала. Высокие показатели уровня развития человеческого потенциала республики в целом определялось:

- большим накопленным образовательным потенциалом при практически всеобщей грамотности населения;
- высоким уровнем развития базовых услуг в сфере образования, здравоохранения и социального обеспечения;
- богатыми культурными традициями и др.

Как мы отметили, уровень развития человеческого потенциала, в частности, определяется уровнем грамотности взрослого населения. Однако, в данном случае, обращая внимание на вопросы развития человеческих ресурсов, следует учитывать не только уровень грамотности взрослого населения, но и показатели образования населения в целом, которые в Узбекистане также соотносимы с показателями развитых стран.

Это особенно важно в современных условиях, когда рост показателей образования и профессиональной подготовки являются одним из важнейших факторов развития национальной экономики. Причем, характерной особенностью Узбекистана является и достаточно высокий уровень образования занятого населения что проявляется в большой доле лиц с высшим и средним специальным образованием.

Из приведенных данных можно сделать вывод, по данному показателю развития человеческого потенциала положение республики благополучно, однако современная развитая рыночная экономика, которая формируется в республике, предполагает рост образовательных и профессиональных требований к работникам. Поэтому подготовка высококвалифицированных и высокообразованных специалистов и профессионалов по-прежнему является важнейшей и актуальной задачей.

Кроме того, растущая конкуренция на рынке труда также обуславливает необходимость постоянного совершенствования и обновления профессиональных знаний, умений и навыков. И в этом отношении не следует сбрасывать со счетов ту особую роль, которую стали играть в настоящее время процессы глобализации, когда развитие национальных экономик напрямую связано с общемировым экономическим развитием.

Кроме того, в современной экономике важнейшим условием экономического роста является не только постоянное повышение профессионально-квалификационного уровня работников, но и рост образовательного уровня населения в целом. Возросшую значимость знаний в современном мире подтверждает появление новых терминов, таких, как информационное общество, экономика знаний. Знания, благодаря своему влиянию на общество и экономику становятся основным фактором производства, а система образования, способствующая воспроизводству и распространению знаний, превратилась в одну из ведущих отраслей современной рыночной экономики.

В Узбекистане формирование и активное развитие рынка труда привело к появлению



у значительной части работников и специалистов потребностей в более высоком уровне образования, в смене специальностей или повышении квалификации. К числу особых задач реформ относилась и проблема создания критической массы профессиональных кадров, понимающих механизмы рыночных отношений и осознающих реальность перехода к рынку. Таким образом, переход к рынку потребовал обновления и реализации потенциала человеческих ресурсов.

В целом же, учитывая, что современная рыночная экономика выдвигает все новые и новые требования к состоянию развития человеческого потенциала, а создание условий для этого должно способствовать дальнейшему развитию Узбекистана и его экономического потенциала.

Таким образом, управление человеческими ресурсами в Узбекистане должно быть нацелено на развитие человеческого капитала, т. е. повышение уровня образования, нравственной культуры населения, профессионального и творческого потенциала, обеспечение достойных условий жизни и укрепление здоровья, что является важнейшими условиями достижения высокого уровня социально-экономического развития любой страны. Сама же теория «человеческих ресурсов» может найти свое применение в Узбекистане с учётом национальных особенностей и традиций, присущих узбекскому народу.

Список использованной литературы.

1. Алексеенко, И. В. Значение эмоционального интеллекта в деятельности руководителей и способы его повышения / И. В. Алексеенко, Е. Д. Букатых, К. С. Еске // Вестник УРАО. – 2018. – №3
2. Альхалбуси, А.А. Выявление факторов, влияющих на управление человеческими ресурсами в организации / А.А. Альхалбуси // Экономинфо. –2013. – № 19. – С. 22-24.
3. Борис О.А. Человеческий капитал как фактор конкурентоспособности / Борис О.А., Жукова Т.В.// Управление в условиях глобальных мировых трансформаций: экономика, политика, право. Сборник научных трудов. 2019. С. 15-18.
4. Вертакова, Ю.В. Стратегическое развитие предприятия в условиях технологической трансформации экономики / Ю.В. Вертакова, Т.Н. Бабич, Л.А. Грезина // В сборнике: Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления. Материалы XV международной научно-практической конференции. Курск, 2020. – С. 107-111.
5. Воронина, Е.В. Организационная структура управления персоналом: цели, задачи, функции, / Е.В. Воронина // Цивилизация знаний: российские реалии. Труды Девятнадцатой Международной научной конференции. – 2018. – С. 334-345.
6. Гвоздева, М.А. Исследование понятия человеческого капитала в экономической литературе / М.А. Гвоздева, М.В. Казакова // Социум и Власть. – 2017. – № 1 (63). – С.82-87.
7. Гохберг, Л. М. Наука. Технологии. Инновации: 2021 : краткий статистический сборник / Л. М. Гохберг, К. А. Дитковский, Е. И. Евневич и др. // Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2021. – 92 с.
8. RAKHIMOVA D.N. METHODS FOR EVALUATION AND TRAINING OF MANAGEMENT PERSONNEL. Publ ished in Internat ional Conference on Digi tal Society , Innovat ions & Integrat ions of Li fe in New Century, January 2021 ICDSI IL-21 Issue.
9. PERSONNEL POLICY FOR LEADERSHIP ASSESSMENT AND MANAGEMENT SELECTION Rakhimova Dilfuza Nigmatovna JASC JOURNAL OF APPLIED SCIENCE AND COMPUTATIONS, VOLUME VIII, ISSUE II, FEBRUARY-2021.



ВНЕДРЕНИЕ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Алимов Фирдавс

соискатель Академии государственного управления
при Президенте Республики Узбекистан

Информационно – коммуникативные технологии - это совокупность технических средств передачи сообщения, а также алгоритмов и методов информационно – коммуникативного воздействия на человека. Информационные системы являются составной частью таких информационно – коммуникативных технологий, и призваны помочь менеджерам по управлению человеческими ресурсами в планировании и контроле штата сотрудников, а также в разработке программ, направленных на повышение их эффективности. Информационная система представляет собой совокупность программного, технического, организационного обеспечения и персонала, которая предназначена для своевременного обеспечения людей нужной им информацией.

Основными признаками информационной системы являются:

- выполнение в отношении информации одной или нескольких функций;
- единство системы, подразумевающее наличие общей файловой базы, единых стандартов и протоколов, единое управление и другое;
- возможность для выполнения заданных функций создавать композиции и декомпозиции объектов системы.

Информационная система должна отвечать следующим требованиям:

- быть эффективной;
- отвечать стандартам качества функционирования: согласованности со стандартами, точности, защищенности;
- быть надёжной
- быть безопасной [6].

Внедрение информационных систем управления человеческими в телекоммуникационных предприятиях включает следующие этапы:

1. аудит текущей ситуации, выявление кадровых потребностей в телекоммуникационных предприятиях;
2. составление технического задания на автоматизацию;
3. выбор подходящих программ, программного обеспечения;
4. внедрение;
5. запуск и тестирование системы управления кадрами;
6. обучение пользователей;
7. сервисное сопровождение;
8. контроль – сопоставление достигнутых результатов с планом, устранение отклонений [5].

Один из типов автоматизированной системы управления человеческими ресурсами – HRM (Human Resource Management). Одной из систем, реализованных по данному типу, является «Босс –кадровик». Система «Босс - Кадровик» предоставляет как традиционные возможности учета и управления человеческими ресурсами, расчета заработной платы, так и гибкие механизмы выстраивания digital - стратегии кадрового менеджмента.

Система работает по следующим направлениям:

1. Планирование и учет персонала. План по персоналу определяет количественные и качественные характеристики персонала, в план также включены параметры расстановки персонала и затраты, которые понесет организация на комплектование, компенсации, содержание и развитие запланированных трудовых ресурсов.

Рассмотрим ключевые возможности системы по данному направлению:

- организационный менеджмент и планирование персонала;
- администрирование персонала;
- кадровое делопроизводство;
- составление на будущие периоды плановых ФОТ и планов общих затрат на персонал;



- формирование комплексного плана вакансий и сроков их открытия для выполнения мероприятий внешнего и внутреннего подбора персонала.

2. Расчет заработной платы и отчетность. Босс - Кадровик обеспечивает полный цикл расчета заработной платы и налоговых отчислений. Возможности системы позволяют производить начисления оплаты труда с использованием любых алгоритмов и механизмов учета отработанного времени. БОСС - Кадровик формирует всю необходимую регламентированную отчетность в соответствии с действующими нормативными актами, а также любые произвольные пользовательские отчеты.

Ключевыми возможностями системы по данному направлению являются:

- расчет заработной платы и налогов;
- расчет сдельного и повременного труда, учет отработанного времени;
- аналитический учет затрат на персонал и оплату труда;
- налоговая и государственная отчетность по персоналу и зарплате;
- отчетность в Пенсионный Фонд;
- настраиваемая и произвольная пользовательская отчетность [2].

3. Профессиональный подбор персонала. Система БОСС – Кадровик предлагает эффективные способы подбора талантливых работников. Одним

из ключевых условий успеха является интеграция с рекрутинговыми Интернет-ресурсами. БОСС - Кадровик дает возможность одним нажатием клавиши опубликовать вакансию в сети Интернет и также легко позволяет получать отклики кандидатов. В системе заложена возможность ведения профилей должностей, работников и кандидатов. Управление профилями обеспечивает автоматизированный отбор, фильтрацию, упорядочение и ранжирование работников. Это позволяет адекватно и объективно сопоставлять способности человека с требованиями, установленными для замещаемой должности.

4. Оценка сотрудников. Форма оценки сотрудников может варьироваться от экспертных оценок до различных форм психологического и профессионального тестирования. БОСС - Кадровик успешно интегрируется

с внешними системами тестирования. Результаты оценки формируют профиль работника и учитываются при планировании последующих мероприятий по управлению персоналом: формировании кадрового резерва, переподготовке и обучении, перемещении, увольнении. Система обеспечивает максимальную гибкость в вопросе выбора методики оценки. Работники могут оцениваться как на уровне соответствия общекорпоративным компетенциям, так и на уровне профессиональных навыков и знаний. Существует возможность планировать, контролировать и оценивать результаты текущей деятельности работников, в т. ч. и на основе объективных измеряемых показателей.

Кроме этого система предоставляет ряд других модулей по управлению человеческими ресурсами.

Таким образом, методы управления человеческими ресурсами в традиционных и инновационных организациях различны. Очевидно, что использование инновационных технологий позволит более эффективно работать с кадрами на всех этапах данного направления. Следует отметить, что, внедряя информационные системы в сферу управления человеческими ресурсами, можно более эффективно решить ряд задач по уровням:

1. Стратегический уровень (топ-менеджеры):

- возможность стратегического планирования персонала, включая прогнозирование рынка труда;
- проведение сценарного имитационного моделирования потребности в рабочей силе для разных корпоративных стратегий и с учетом рисков, ограничений и возможностей внутреннего и внешнего рынков рабочей силы;
- организация бизнес-анализа, направленного на выявление скрытых закономерностей организационного поведения и факторов, влияющих на производительность и качество труда;
- учёт возможностей и ограничений персонала для сбалансированной системы показателей.

2. Административный уровень (директор по управлению человеческими ресурсами, начальники отделов службы управления человеческими ресурсами):

- осуществление контроллинга персонала, в том числе по методу стратификации и



рейтингованию HR-факторов и выявления точек роста или опасных тенденций;

- организация и проведение сценарного планирования вариантов оплаты труда персоналу по заданным параметрам [1, с. 91].

Таким образом, применение инновационных технологий в управлении человеческими ресурсами позволяют получить возможность поэтапно автоматизировать весь процесс в области управления персоналом, что позитивно скажется не только на уровне развития сотрудников, но и на повышении эффективности телекоммуникационных предприятий в целом.

Список использованной литературы

1. Кисляк Н.В. Управление персоналом: информационные технологии в управлении персоналом / Н.В. Кисляк. - Екатеринбург: Ин-т управления и предпринимательства Урал. гос. университета, 2016.

2. Планирование и учёт персонала [Электронный ресурс] / Официальный сайт компании «Босс – кадровик». - Режим доступа: <https://boss.ru/products/bk-about/functionality>.

3. RAKHIMOVA D.N. METHODS FOR EVALUATION AND TRAINING OF MANAGEMENT PERSONNEL. Published in International Conference on Digital Society, Innovations & Integrations of Life in New Century, January 2021 ICDSI IL-21 Issue.

4. PERSONNEL POLICY FOR LEADERSHIP ASSESSMENT AND MANAGEMENT SELECTION Rakhimova Dilfuza Nigmatovna JASC JOURNAL OF APPLIED SCIENCE AND COMPUTATIONS, VOLUME VIII, ISSUE II, FEBRUARY-2021.

5. Система планирования ресурсов предприятия [Электронный ресурс] / Группа компаний «Проект – ИТ». - Режим доступа: http://www.proektit.ru/enterprise_resource_planning.

6. Системы управления персоналом [Электронный ресурс] / EFSOL: системная интеграция. Консталтинг. - Режим доступа: <http://efsol.ru/solutions/hrm-automation.html>.



ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ

Есипов Александр

сосикатель Академии государственного
управления при Президенте Республики Узбекистан

Несмотря на результаты привлечения иностранных инвестиций в свободные экономические зоны, по показателям статистики международного масштаба, Республика Узбекистан не имеет достаточно привлекательную позицию в привлечении инвестиций. Объем иностранных инвестиций по итогам января-декабря 2018 года составил 3,6% от ВВП, в результате чего на душу населения приходится около 77 долл. ПИИ, а в странах СНГ в среднем 100-120 долл. ПИИ. Чтобы достичь международного уровня развития экономики требуется развить рынок капитала. Рынок капитала на сегодняшний день является перспективным путем для увеличения объема прямых иностранных инвестиций.

Рынок капитала (инвестиции в корпоративные ценные бумаги) обеспечивает в настоящее время всего немногим более 0,4% объема инвестиций, что гораздо меньше чем в ряде стран СНГ. Отечественный фондовый рынок пока не сформировался в качестве важного источника для инвестирования. В течении прошлого года выпуски корпоративных и инфраструктурных облигаций, а также иных эмиссионных ценных бумаг (кроме акций) не осуществлялись.

Однако, долговые обязательства, в отличии от акций, имеют ограниченный срок обращения и более привлекательны для предприятий и краткосрочных инвесторов, тем самым являются наиболее эффективным методом единовременного восполнения предприятием недостатка финансовых средств. Среди основных причин, сдерживающих выпуск корпоративных облигаций субъектами предпринимательства указывается необоснованно завышенные требования к эмитентам.

Фондовый рынок обеспечивает альтернативные рыночные механизмы инвестирования. Для активизации роли рынка ценных бумаг необходимы меры государственного регулирования, способные отладить механизм функционирования фондового рынка. Их успешная реализация позволяет решить проблему финансирования национальной экономики, стоящую в ряду главнейших проблем государств, идущих по пути самостоятельного экономического развития.

На основе проведенного анализа был сделан вывод о том, что количество акционерных обществ в республике сокращается. Но данное уменьшение не привело к сокращению общего объема эмиссии акций, а, наоборот, увеличило его.

Рынок ценных бумаг очистился от мелких эмитентов, капиталы которых формировались без выпуска акций. Таким образом, формируется модель рынка ценных бумаг, основанная на обращении акций крупных эмитентов, которые впоследствии могут стать «голубыми» фишками. Одновременно происходит усиление позиций регулирующего органа, появляется больше возможностей осуществления контроля над эмитентами.

Для дальнейшего увеличения ликвидности рынка акций в Республике Узбекистан необходимо:

- разгосударствление предприятий и выпуск акций приватизированных предприятий, в свободное обращение;
- формирование акционерного капитала при создании новых акционерных компаний без участия государства.

Основные причины, которые сдерживают развитие вторичного рынка, следующие:

1) очень низкая ликвидность акций (низкая возможность моментального обращения их в деньги). Обеспечение более высокой ликвидности ценных бумаг имеет важнейшее значение интеграции Узбекистана рынка ценных бумаг в мировой;

2) неэффективная система раскрытия информации. Акции, как особый товар, выпускаются на сегодняшний момент в достаточно больших количествах, но качество данного товара определить сложно из-за отсутствия необходимой информации об эмитентах, их выпустивших;

3) большая цена одной транзакции. Расходы участников сделки включают: регистрационный сбор фондовой биржи, комиссионное вознаграждение инвестиционным посредникам, услуги депозитарной системы, расчетно-клиринговых компаний. В общей



сложности - около 2 % суммы сделки;

4) очень низкая доходность акций;

5) небольшое число профессиональных участников рынка ценных бумаг;

6) прямые ограничения на совершение операций купли-продажи акций на неорганизованном внебиржевом вторичном рынке акций.

Для улучшения положения на фондовом рынке необходимо увеличивать долю биржевого рынка. Это позволит увеличить прозрачность национального рынка ценных бумаг в целом, снизить риски, связанные с отсутствием какого-либо контроля над совершением и исполнением сделок на внебиржевом рынке, для участников, в большинстве своём частных мелких инвесторов и акционеров.

Многие страны решали проблему инвестиционной политики с переходом от аграрной промышленности к индустриализации экономики. На начальном этапе приоритетными отраслями были сельское хозяйство, создание производственной инфраструктуры (система ирригации, энергетики и транспорта), а также отрасли, ориентированные на выпуск потребительских товаров (продовольственные товары и одежда), постепенно сменившиеся на развитие машиностроения, автомобильной и химической промышленности, производство строительных материалов. В последующем приоритетными стали высокотехнологичные отрасли – производство микросхем, компьютеров и телекоммуникационных систем, а также разработка новшеств.

Последовательная государственная политика включала этапы импортозамещения и протекционизма, структурных преобразований, достижения технологического и научного уровня передовых стран мира, а также выход на мировой рынок потребительских товаров.

В качестве действенного инструмента поддержки развития перспективных отраслей и производств использовались налоговые льготы, дополнительные стимулы для прямых иностранных инвестиций, в том числе специальный налоговый режим и освобождение от пошлин, создание особых экономических зон в регионах.

Экономическая политика осуществлялась по следующим направлениям:

- фискальная стабилизация (предоставление значительных налоговых льгот иностранному бизнесу, использование системы государственных субсидий);

- открытость торгового и инвестиционного режимов (снятие административно-правовых барьеров для привлечения иностранных инвестиций);

- активная структурная политика (развитие информационных технологий, развитие науки, образования, инновации и третичного сектора).

Основными инструментами инвестиционной политики развитых стран являются экономические – налоговые льготы инвесторов в специальных территориях развития или отраслях, субсидии, государственные резервные фонды и иные формы поддержки и стимулирования развития, условия использования и предоставления которых строго регламентированы.

Предоставление инвестиционных льгот увеличивает общий объем прибыли по проекту и его чистую приведенную стоимость в будущем, но также увеличивает риск не достижения поставленных перед проектом целей. Предоставление инвестиционных льгот на более поздних этапах реализации инвестиционных проектов минимизирует риски правительства и устраняет необходимость использования административных процедур для невыполненных соглашений.

Несмотря на то, что положительный эффект государственного стимулирования инвестиционной деятельности посредством фискальных стимулов на приток частных инвестиций не подлежит сомнению, как показывает опыт развитых стран, применение фискальных стимулов инвестиционной деятельности должно иметь целенаправленный характер, максимально учитывающий не только макроэкономическую конъюнктуру, но и региональные особенности развития.

В мировой практике наиболее распространенной формой размещения является создание индустриальных зон, задачей которых является создание благоприятной среды, а также привлечение иностранных инвестиций для развития средне- и высокотехнологичных производств, производимых преимущественно малыми предприятиями. Преимуществом индустриальных зон заключается в концентрации и компактном размещении производств на определенной территории, что позволяет обеспечить экономию на производственные



издержки (инфраструктура) и эффект масштаба. Одно из основных достоинств индустриальных зон состоит в том, что они позволяют в краткосрочный период получить ощутимый результат при весьма небольших капиталовложениях. По типам развиваемых отраслей индустриальные парки можно условно разделить на индустриальные парки с приоритетным развитием ряда отраслей и индустриальные парки регионального уровня.

Другой эффективной формой рационального размещения производительных сил, но требующих относительно больших капитальных вложений, является создание технопарков. Сущность технопарков заключается в формировании наиболее благоприятных условий для развития индустриальных объектов, наукоемких инновационных предприятий. Основными задачами, решаемыми при помощи системы технопарков, являются:

- объединение средств и усилий университетов, государственных и частных компаний для проведения НИОКР по приоритетным направлениям национальной программы научных исследований;

- координация исследований государственных и частных структур, позволяющая исключить дублирование НИОКР в национальном масштабе;

- оказание необходимой практической помощи предприятиям малого и среднего бизнеса, работающим в наукоемких отраслях;

- сокращение временного интервала для внедрения новейших разработок в производство;

- содействие становлению венчурных фирм, создаваемых сотрудниками университетов и государственных НИИ на основе предложенных ими новейших технологий.

Государство участвует в инвестиционной деятельности субъектов хозяйствования непосредственно или опосредованно через специальные институциональные структуры. Во многих зарубежных странах роль государственного институционального инвестора берут на себя банки развития, которые действуют согласно общей экономической политике. Так, в Мексике существует Национальная финансовая корпорация (NAFIN), в Бразилии – Национальный банк экономического и социального развития (BNDES), в Чили – Корпорация развития (CORFO), в Перу – Финансовая корпорация развития (COFIDE), в Колумбии – Институт промышленного развития. Основными направлениями инвестиций этих банков являются малый и средний бизнес, сельское хозяйство, внешняя торговля, городские коммуникации. Первоначально функционирование данных структур финансировалось за счет бюджетных средств, но постепенно произошел переход на самокупаемость и необходимость в ассигнованиях из бюджета исчезла.

В Японии часть средств, направляемых на инвестиционные программы (прежде всего счета доверительных фондов), передается на условиях ссуды государственным кредитным институтам, таким как Японский банк международного сотрудничества, Японский банк развития, Корпорация по финансированию сельского, лесного хозяйства и рыболовства.

Кроме банков развития государственное участие в инвестиционном процессе осуществляется через целевые трастовые фонды, средства которых формируются за счет государственных трансфертов, взносов компаний, кредитов международных финансовых организаций. Они могут создаваться в рамках центрального банка, банков развития, специальных административно-финансовых и хозяйственных формирований. Использование средств трастовым фондом осуществляется согласно определенной при его учреждении цели.

Опосредованное государственное финансирование применяется не только в части развития определенных отраслей, но и для развития отдельных регионов в целом. Так, для устранения социально-экономического диспаритета между регионами и осуществления целенаправленной инвестиционной политики в ЕС функционирует Фонд сплочения (The Cohesion Fund), ресурсы которого направляются в страны, для которых уровень ВНД на душу населения составляет 90% и менее от среднего уровня ЕС. На период 2014–2020 гг. фондом осуществляется финансирование приоритетных инвестиционных проектов (инфраструктура, зеленая экономика) в размере 63 млрд. евро в Болгарии, Хорватии, на Кипре, Чехии, Эстонии, Греции, Венгрии, Латвии, Литве, Мальте, Польше, Португалии, Румынии, Словакии и Словении.

Создано специальное агентство Совместной помощи по поддержке проектов в европейских регионах (JASPERS), осуществляющее помощь в подготовке, оценке и реализации инвестиционных проектов, финансируемых в рамках деятельности



Европейского инвестиционного банка, ЕБРР, Европейского регионального фонда развития и Фонда сплочения.

Использование описанного опыта реализации политики отраслевого и регионального развития, механизмов и инструментов государственной инвестиционной политики позволят повысить эффективность реализуемых инвестиционных проектов, ускорит достижение целей и приоритетов среднесрочного и долгосрочного социально-экономического развития.



ОРГАНИЗАЦИОННО-КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ

Исмаилов Сарвар
соискатель Академии
государственного управления при
Президенте Республики Узбекистан

Особое значение имеет то, что в условиях рыночной экономической ориентации процесс подбора персонала становится одним из основных элементов системы управления человеческими ресурсами банков и подразумевает тщательную экономическую, этико-психологическую и правовую подготовленность к нему обоих участников процедуры подбора - работодателя в лице службы управления человеческими ресурсами и кандидата на рабочее место.

Вместе с тем в отечественной практике существует противоречие между значимостью процедур подбора персонала в системе управления человеческими ресурсами в коммерческих банках и недостаточной разработанностью технологий социального управления, адекватно решающих возникающие проблемы. Основная проблема состоит в том, что методология подбора персонала в коммерческих банках входит в противоречие с существующими на сегодняшний день обстоятельствами: во-первых, наличием традиционных, сохранившихся подходов в кадровой политике банка; во-вторых, сменой менталитета и культуры; в-третьих, развитием рыночных отношений; в-четвертых, возрастанием роли человеческих ресурсов в экономике. Это противоречие является источником социальной проблемы разработки организационно-управленческих основ развития подходов к подбору персонала с целью повышения результативности управления коммерческих банков.

Таким образом, методология в области управления персоналом, способы и методы, применяемые при решении конкретных задач в организации, являются теми актуальными задачами, грамотное решение которых позволит организациям получать не только более высокие доходы, но и работать в более комфортных условиях. Важным направлением для их решения является грамотный, компетентный отбор персонала с учетом всех методических рекомендаций, которые выработаны на настоящее время.

Современная социология проявляет заметный интерес к формирующимся тенденциям развития прогнозирования поведения сотрудников в коллективах коммерческих банков с учетом рыночных отношений, требований к их профессиональным качествам, особенностей корпоративной культуры конкретного банка, и стиля руководства данной организации. Социальные технологии в области управления персоналом рассматриваются как инновационное средство в управлении. Теоретические исследования по проблемам изучения эффективности управления персоналом, проведенные многими учеными, в их числе: К.Х.Абдурахманов, А.Р.Алавердов, Н.И.Архипова, А.В. Александров, Воробьев Г.Г., Дятлов В.А., М.А.Икрамов, Г.А. Ковалева, А.Э. Котляр, Кульба В.В., М.И.Магура, В.П.Мазырин, А.Н.Неверовская, А.В.Омаров, Л.Н. Пономарев, Г.Х. Попов, Н.Г. Рак, Д.Н.Рахимова, В.А. Розанова, Травин В.В., В.П. Чичканов, Шекшня СВ., А.М. Яновский, а также исследования зарубежных ученых, приведенные в работах: К. Боумана Дж. Иванцевича, С. Лизера, М. Мескона, Й. Ниссинена, К. О'Дейла, С. О'Доннела, Т. Питерса, Т. Саати, С.Д. Синка, Н. Тичи, Р.Уотермена, Ф. Хедоури, Х.Хекхаузена, подготовили научную базу для разработки методов эффективного управления человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами является важнейшей составной частью общей стратегии управления коммерческих банков. Главной целью такой стратегии, в условиях перехода на рыночные отношения, является: получение расчетной величины прибыли, повышение производительности труда, оказания услуг в заданном объеме и с заданной ритмичностью, достижение заданной степени удовлетворения социальных потребностей работников. Под «управлением человеческими ресурсами» в дальнейшем мы будем понимать воздействие организации, с помощью взаимосвязанных организационных, экономических и социальных мер, на процесс формирования качественных и количественных характеристик персонала, с целью достижения экономической и социальной эффективности. Практика показывает, что в управлении человеческими ресурсами как составной части менеджмента в



коммерческих банках имеются два крайних подхода - технократический и гуманистический. При технократическом подходе управленческие решения подчинены, прежде всего, интересам банка. Гуманистический подход подразумевает создание таких условий труда и такое его содержание, которые позволили бы снизить степень отчуждения работника от его трудовой деятельности и от других работников¹.

Поэтому, согласно данной концепции, эффективность функционирования банков во многом зависит не только от соответствия численности и профессионально - квалифицированного состава персонала заданным требованиям, но и от уровня мотивации работников, степени учета их интересов. Таким образом, из общих функций управления человеческими ресурсами особое значение приобретают тщательная разработка методов отбора персонала и стимулирования, дифференцированный подход к человеческому потенциалу при выработке общих для всех подразделений принципов и правил работы с персоналом (планирование человеческих ресурсов, разработка и осуществление программ развития работников, ротация персонала и др.), улучшение условий труда. Особое значение имеет организационная культура банка.

Таким образом, эффективная система управления человеческими ресурсами - это не только высокая результативность организации, но и всесторонняя социальная защищенность человека, благоприятный морально-психологический климат, комфортные условия труда, широкие возможности для самореализации личности. В конечном счете - это высокое качество жизни, что полностью совпадает с главными устремлениями человека. Принцип эффективного использования, лежащий в основе управления человеческими ресурсами на современном этапе, реализуется по трем главным направлениям:

- создание необходимых условий для всестороннего развития личностного потенциала человека;
- обеспечение условий для наиболее полной мобилизации потенциала работников банка на достижение стоящих перед ними задач;
- постоянное и систематическое развитие профессиональных качеств работников в соответствии с долгосрочными задачами развития организации.

Рассматривая концептуальные подходы к мотивации и стимулированию персонала, можно заметить, что осуществляемые в стране политическая и экономическая реформы не могут быть эффективно реализованы без создания действенных стимулов к труду и предприимчивости в сочетании с высокой организованностью и дисциплиной. Вместе с тем в последнее время наблюдается тенденция снижения интереса и внимания к проблемам труда, анализу состояния и перспектив развития трудовой активности, хотя оценка состояния дел в сфере труда - необходимое условие правильного выбора направления и методов реализации мероприятий по оздоровлению экономики.

В основе причин, обуславливающих необходимость перестройки, лежит кризис трудовой активности. При этом изменение отношения к труду нельзя декретами и постановлениями, так как это длительный эволюционный процесс, который можно ускорить, трезво оценивая и сложность ситуации, и причины, ее породившие. Это привело к тому, что деформированными стали конкретные варианты поведения людей в сфере банковских услуг. Позитивное поведение - повышение своего благосостояния и социального статуса посредством повышения уровня знаний и профессионализма в работе, добросовестного отношения к труду - оказывалось часто неэффективным, не приводило к желаемым результатам. Положение осложняется еще и тем, что большинство управленческих решений последних лет страдают тем, что носят сугубо экономический, а порой и чисто технократический подход к решению проблемы. В расчет редко принимаются социальные последствия принимаемых решений. При этом мотивация персонала в любом обществе и экономической системе носит сущностный характер и, в значительной степени, предопределяет экономику в обществе и уровень его благосостояния.

Основу концепции управления человеческими ресурсами в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед коммерческими банками.

¹ Маслов Е.В. Управление персоналом предприятий. М.: ИНФРА-М, 1998, с.59.



Список использованной литературы

1. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятий. М.: ИНФРА-М, 1998, с.59.
2. RAKHIMOVA D.N. METHODS FOR EVALUATION AND TRAINING OF MANAGEMENT PERSONNEL. Publ ished in Internat ional Conference on Digi tal Society , Innovat ions & Integrat ions of Li fe in New Century, January 2021 ICDSI IL-21 Issue.
3. PERSONNEL POLICY FOR LEADERSHIP ASSESSMENT AND MANAGEMENT SELECTION Rakhimova Dilfuza Nigmatovna JASC JOURNAL OF APPLIED SCIENCE AND COMPUTATIONS, VOLUME VIII, ISSUE II, FEBRUARY-2021.



ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН

Курбанов Феруз Мустафоевич

соискатель Академии государственного
управления при Президенте Республики Узбекистан

В результате осуществленных в Узбекистане за исторически короткий период времени эффективных реформ в различных сферах наша страна занимает достойное место в мировом сообществе. Необходимо отметить, что такой результат неразрывно связан, прежде всего, с реализацией инициатив, выдвинутых главой нашего государства на авторитетных форумах мирового сообщества по обеспечению безопасности и стабильности в Центральноазиатском регионе, вместе с тем, с признанием международным сообществом позитивных преобразований в процессе осуществления демократических принципов и рыночных реформ в стране. Сегодня в нашей стране почти все крупные предприятия реорганизованы в акционерные общества. Расширяется ряд компаний, в которых внедрены методы корпоративного управления. Всесторонне развиваются предприятия с участием иностранного капитала, деятельность которых основана на корпоративном управлении. Они занимают важное место в определении перспектив отечественной экономики и выполняют важные социально-экономические задачи по расширению производства и созданию новых рабочих мест. Указ главы нашего государства «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах»¹⁰ от 24 апреля 2015 года служит подтятию этой работы на более высокий уровень¹. Данный документ заложил прочный правовой фундамент для широкого привлечения прямых иностранных инвестиций в экономику, коренного улучшения эффективности деятельности акционерных обществ, обеспечения их открытости и привлекательности для потенциальных инвесторов. При этом документ послужил основой для последовательного эффективного внедрения современных методов корпоративного управления и создания благоприятных условий для усиления роли акционеров в стратегическом управлении предприятий.

Правовое упорядочение корпоративного управления в Узбекистане в основном осуществляется Гражданским, Трудовым, Хозяйственно-процессуальными кодексами Республики Узбекистан, а также Законом Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров», а также другими законодательными актами.

В настоящее время наряду с всё более активно входящими в нашу правовую и экономическую сферу терминами “корпоративное управление” и “корпоративное право” также актуальным становится и такое понятие, как “корпоративные споры”. И это понятие также имеет свою правовую природу и историю происхождения. Введение такой нормы в процессуальный закон закономерно требует дополнительного разъяснения данного термина также и в Гражданском кодексе Республики Узбекистан, всестороннего раскрытия его правовой природы, что будет в целом способствовать дальнейшему развитию корпоративного управления, правовой культуры участников данного процесса. В настоящее время в Республике Узбекистан успешно действуют более 60 тысяч хозяйствующих субъектов. Часть предприятий функционируют в форме акционерных обществ. Эти компании достаточно хорошо известны как в Узбекистане, так и за рубежом. Большинство этих предприятий созданы на территории Узбекистана, на основе иностранных методов корпоративного управления совместно с такими ведущими компаниями мира, как «GM Uzbekistan», «Sam Auto», «JV MAN Auto — Uzbekistan», «General Motors Powertrain Uzbekistan» и др. В современных условиях происходит усиление конкуренции, вследствие чего менеджмент предприятий находится в постоянном поиске новых производств, адекватных условиям конкуренции, инструментов управления предприятиями и рычагов повышения конкурентоспособности. Среди таких инструментов особое значение имеет корпоративное управление. С целью внедрения современных методов корпоративного

1 Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» №УП-4720 от 24.05.2015



управления на совместных предприятиях (СП), акционерных обществах (АО) целесообразно создавать отделы координации корпоративного управления и исполнительской дисциплины. Основной задачей отдела является контроль за исполнением решений по корпоративному управлению и исполнительской дисциплины предприятием.

Система корпоративного управления АО направлена на повышение прозрачности деятельности, создание и сохранение надежных и эффективных отношений с акционером и инвесторами. Обеспечение высокого уровня прозрачности и полноты раскрытия информации является одним из важнейших приоритетов для АО. Во многих случаях контролирующие акционеры имеют различные мотивы и приоритеты, по-своему строят свои взаимоотношения с менеджментом, в одних случаях активно участвуя в управлении, в других – лишь осуществляя контроль над ключевыми решениями через наблюдательный совет или общее собрание акционеров. Говоря о важности внедрения принципов и методов корпоративного управления, можно привести следующие позитивные последствия;

- Повышение привлекательности АО и интереса акционеров;
- Повышение стоимости акций и снижение стоимости привлекаемого капитала;
- Увеличение объема привлекаемого капитала на единицу номинальной стоимости акций;
- Возможность сэкономить на дивидендах (акционеры получают прибыль за счет роста курсовой стоимости);
- Повышение оперативной эффективности и эффективности использования капитала в интересах прибыльного и устойчивого развития АО и ее акционеров;
- Улучшение репутации компании и страны.

Все системы корпоративного управления вращаются вокруг четырех базовых принципов: честность, подотчетность, ответственность, прозрачность. Вышеуказанные принципы можно описать следующим образом: честность; подотчетность; ответственность; прозрачность.

Структура корпоративного управления АО включает в себя:

- Общее собрание акционеров, которое является высшим органом управления АО;
- Наблюдательный совет, который осуществляет общее руководство деятельностью и определение стратегии развития АО на долгосрочную перспективу;
- Исполнительный орган, который осуществляет оперативное управление текущей деятельностью.

Необходимо понимать и принимать тот факт, что оптимальный состав совета директоров гарантирует конкурентоспособность и стратегическое развитие организации. При этом необходимо принимать определенные решение и этапы формирования совета директоров. Во многих развитых странах уже практикуется программа обучения и развития директоров. Концепция вводной программы/ознакомительного процесса для новых директоров не является новой тенденцией. В 2003 году сэр Дерек Хиггс указал в своем отчете, что «для эффективной работы только что назначенных неисполнительных директоров им необходимо сразу войти в курс дел в компании и получить достаточное представление о ее деятельности, чтобы они могли использовать имеющиеся у них знания и накопленный опыт на благо этой компании»¹.

При формировании совета директоров энергетических предприятиях традиционно принимаются во внимание квалификация и опыт кандидатов. Вместе с тем передовая международная практика уделяет большее внимание соответствию кандидатов объективным критериям и преимуществам многообразия в совете. Многообразие («diversity») является важным фактором повышения эффективности совета директоров, так как позволяет получить синергетический эффект от разносторонних мнений и новых идей. Также и наши отечественные компании, не только в сфере энергетики могут заимствовать данную систему подбора кандидатов на совет директоров.

Законодательство РУз в области номинирования кандидатов на должность независимого директора несовершенно. Кроме того, наше законодательство на настоящий момент не содержит нормы, предусматривающей выдвижение самим обществом определенных квалификационных требований к членам совета директоров. Нам представляется, что компании должны иметь право выдвигать определенные требования к членам совета

¹ Higgs, Derek. “Review of the role and effectiveness of non-executive directors”, 2003, Par. 11.112 UK Code, Section B, B.4.



директоров. Другое дело, что эти требования не должны противоречить действующий законодательным актам и международным договорам. Например, нельзя ввести ограничения по полу, расе, гражданству, но было бы хорошо иметь возможность ввести требования по уровню квалификации, профилю деятельности, опыту в соответствующей сфере деятельности.

Список использованной литературы

1. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» №УП-4720 от 24.05.2015
2. Higgs, Derek. “Review of the role and effectiveness of non-executive directors”, 2003, Par. 11.112 UK Code, Section B, B.4.



ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.

Одилов Тохиржон
Соискатель Академии
Государственного управления
при Президенте Республики Узбекистан

В Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы предусмотрено проведение справедливой социальной политики, развитие человеческого капитала. Это связано с тем, что жизнь современного человека определяют такие параметры, как качество жизни, качество труда, качество личности, качество продукции, качество образования, управление качеством. Во всем мире качество превратилось в основной рычаг экономического развития отдельных организаций и государств в целом. Качество пронизывает все сферы материального и духовного производства, общественные отношения, в том числе и образование. Проблемы качества нуждаются в систематическом изучении и требуют философского и последующего социально-экономического осмысления.

Роль знаний в социально-экономическом развитии стран мира стремительно возрастает, так как именно высшее образование является одним из эффективных факторов экономического и социокультурного прогресса, духовного и нравственного обновления общества. В современных условиях конкуренции на рынке интеллектуального труда, возрастание роли высшего образования происходит вместе с ростом требований к его качеству. Общество, основанное на знаниях, невозможно построить без обеспечения качества знаний, качества их получения, качества сопровождающих процессов. Следовательно, важнейшей задачей социума является формирование культуры качества, особенно в сфере высшего образования.

Последние годы в Узбекистане проводится широкомасштабная работа по трансформации высшего образования. Проводится работа по поэтапному переходу учебного процесса на кредитно-модульную систему и преобразование системы узбекского высшего образования в хаб по реализации международных образовательных программ в Центральной Азии. Поставлена задача перед ВУЗами о том, что до 2030 года не менее 10 вузов Узбекистана должны войти в первую 1000 позиций перечня высших образовательных учреждений в рейтинге международно-признанных организаций. Также по созданию в высших образовательных учреждениях технопарков, форсайт-центров, центров трансферных технологий, стартапов и акселераторов за счет широкого привлечения зарубежных инвестиций, расширения масштаба платных услуг и других внебюджетных средств, выведение их на уровень научно-практических учреждений по прогнозированию и исследованию социально-экономического развития соответствующих отраслей, сфер и регионов; обеспечение опубликования статей профессоров-преподавателей, научных соискателей, докторантов, студентов бакалавриата и магистратуры высших образовательных учреждений в авторитетных международных научных журналах с высоким импакт-фактором, увеличения показателей цитируемости статей, а также поэтапного включения республиканских научных журналов в международную базу научно-технических данных¹.

Обеспечение качества подготовки специалистов конкурентоспособных на рынке труда является важнейшей задачей высшей школы. Резкое увеличение объема и существенное усложнение структуры научной информации, дальнейшее нарастание темпов развития науки и техники, усиление требования профессиональной и социальной мобильности, закономерное увеличение доли интеллектуального фактора в любом виде труда неизбежно приводит высшую школу к необходимости усовершенствования старых и разработки новых форм и методов управления качеством образования. Востребованность философии качества образования сегодня определяется как задачами ориентации в быстроменяющемся мире, так и формированием новых мировоззренческих концепций образования.

Актуальность проблемы управления качеством образования обусловлена также социокультурными изменениями в обществе, изменением образовательной политики

¹ Утверждена концепция развития системы высшего образования. <https://review.uz/post/utverzhdena-koncepciya-razvitiya-sistemy-vysshego-obrazovaniya>



государства. Проблемность философского и социально-экономического анализа качества образования подразумевает в себе исследование многогранной системы образования, выявления ответственных субъектов - заинтересованных сторон высшего образования, степень их удовлетворенности и на основе этого определения - стратегии деятельности вуза в целях обеспечения качества предоставляемых образовательных услуг. Представляется, что анализ таких общих философских категорий, как качество позволяет наиболее полно раскрыть проблему формирования эффективной стратегии управления качеством высшего образования.

Философский смысл понятия «качества образования», основные идеи его происхождения и развития в обществе зависят от концепции (теории, парадигмы) образования. С помощью выделения до конца не исследованного, а, значит, ждущего своего осмысления данного понятия в современном обществе могут решаться задачи достижения высокого качества образования.

Обеспечение высокого качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям современности (человек, общества и государства) является главной задачей образовательной политики Узбекистана.

Важные предпосылки для понимания места и роли образования в жизни общества содержатся в работах Г.А. Балыхина, Г.Н. Волкова, К.Х. Делокарова, А.Н. Кочергина, Т.Ф. Кузнецовой, В.И. Купцова, Л.П. Куракова, Ф.Т. Михайлова, Л.П. Мордвинцевой, Г.К. Овчинникова и др.

Немаловажное значение для нашей работы имели методологические исследования проблемы образования, которые осуществляли И.А. Александров, Л.А. Беляева, Б.М. Бим-Бад, С.И. Гессен, Б.Т. Лихачев, А.В. Петровский, В. А. Слостенин и др.

Проблемы высшего образования, его современное состояние и перспективы развития рассматривались в работах К.Х.Абдурахманова, Н.В. Борисовой, А.П. Валицкой, А.И. Голота, И.С. Груенко¹, Л.Г. Ефремова, Т.Д. Жовтун, М.А.Икрамова, Д.Н.Рахимовой², Н.С. Розова, И.П. Савицкого, В.А. Садовниченко и др.

Рассматривая и обобщая мнение ученых мы пришли к выводу о том, что на сегодняшний день в развитии высшего образования Узбекистана, необходимо ориентироваться на ценностные ориентации личности на повышение качества своего образования являются фундаментальными ценностями, которые связывают человека с другими ценностными ориентациями - на труд, общественную деятельность, семью. Причем, ценностные ориентации на образование являются наиболее глубинным слоем внутренней структуры личности, ибо они образуют вокруг себя многие другие ценности - идеалы, нормы поведения, стремление к дальнейшему познанию окружающего мира, императивы и запреты, установки и оценки, цели и проекты, интересы и предпочтения и др. Современная концепция менеджмента качества образования в вузе выступает той ценностью, которая должна постоянно развиваться в вузе, компонентами которой являются: определение назначения, основных целей вуза, анализ внешней и внутренней среды организации, выбор стратегии вуза в соответствии с его сильными и слабыми сторонами.

Эффективность управления в стратегическом планировании выражается в том, насколько своевременно и точно организации в состоянии реагировать на новые запросы со стороны заинтересованных сторон. Для успешного функционирования вуза, необходимо определить миссию, видение, ценности, цели деятельности, провести стратегический анализ, используя различные методологии и методы моделирования. Отсутствие или нечеткая формулировка некоторых из перечисленных компонентов может служить препятствием формированию стратегии вуза. Наиболее сложным и недостаточно проработанным в научной литературе является вопрос, связанный с описанием и внедрением систем менеджмента качества в вузе, необходимо активизировать исследования в области качества образования.

Субъект-субъектные отношения являются основным условием эффективного

¹ Груенко И.С. Методологический анализ оценки качества знаний в современном образовательном процессе. // Вестн. Московского университета. Серия 7. Философия. - 2005. - №6. - С.73-80.

² PERSONNEL POLICY FOR LEADERSHIP ASSESSMENT AND MANAGEMENT SELECTION Rakhimova Dilfuza Nigmatovna JASC JOURNAL OF APPLIED SCIENCE AND COMPUTATIONS, VOLUME VIII, ISSUE II, FEBRUARY-2021.



функционирования системы менеджмента качества высшего образования. Институт образования - это не только агрегированная целостностью устойчивых и структурированных социальных связей, обусловленная наличием социальной потребности в образовании, но и вполне конкретная совокупность субъектов образования, обладающих необходимыми для выполнения своих функций средствами и ресурсами. Взаимоотношение играет существенную роль в характере процесса взаимодействия в системе менеджмента качества вуза и в свою очередь представляет результат взаимодействия. Субъект-субъектные отношения представляют собой отношения, детерминированные потребностями, мотивами, направленностью. Без индивидуальных потребностей субъектов образовательного процесса, мотивов, направленности, установок, ценностных ориентаций не может быть субъективно-личностной включенности личности в образовательном процессе.

Список использованной литературы

1. Груенко И.С. Методологический анализ оценки качества знаний в современном . образовательном процессе. // Вестн. Московского университета. Серия 7. Философия.- 2005.- №6.-С.73-80.
2. PERSONNEL POLICY FOR LEADERSHIP ASSESSMENT AND MANAGEMENT SELECTION Rakhimova Dilfuza Nigmatovna JASC JOURNAL OF APPLIED SCIENCE AND COMPUTATIONS, VOLUME VIII, ISSUE II, FEBRUARY-2021.
3. Утверждена концепция развития системы высшего образования. <https://review.uz/post/utverzhdena-konceptsiya-razvitiya-sistemy-vysshego-obrazovaniya>



ЎЗБЕКИСТОН RESPUBLIKASIDA KADRLAR SIЁSATI VA DAVLAT FUQAROLIK XIZMATIDA AMALGA OSHIRILAJETGAN ISLOXOTLAR

Рахимова Дилфуза Нигматовна
Ўзбекистон Республикаси Президенти
хузуридаги Давлат бошқаруви
академияси кафедра мудири, иф.д.проф.

Ўзбекистонда ислохотларнинг жадаллашуви турли соҳалар қатори давлатнинг кадрлар сиёсати борасидаги муаммоларини ҳам қайта кўриб чиқиш ва уларни ҳал қилиш механизмларини такомиллаштиришни тақозо этади. Ривожланган давлатлар тажрибаси шуни кўрсатадики, давлатнинг демократик сиёсий тизими кадрлар сиёсати самарадорлигида ҳал қилувчи куч бўлиб хизмат қилади.

Бугунги кунда давлат ташкилотларида кадрлар сиёсати ва унинг асосий вазифалари ходимларни баҳолаш ва самарали мотивациялаш, ходимларни ривожлантириш, иқтидорларни бошқариш ва кадрлар захирасини шакллантириш, корпоратив кадриятларни ривожлантиришга асосланади.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёев давлат хизмати масаласига ўзининг Президентликка номзод сифатидаги сайловолди дастуридаёқ эътибор қаратган эди. 2016 йил 19 октябрда бўлиб ўтган Тадбиркорлар ва ишбилармонлар ҳаракати – Ўзбекистон Либерал-демократик партиясининг VIII съездидаги маърузасида у “*Кўнлаб давлат хизматчиларининг зиммасига катта масъулият юкланганига қарамасдан, уларнинг иш куни ва иш ҳафтаси аниқ меъёрга солинмагани ҳеч кимга сир эмас. Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, давлат хизматчиларига юсак талаблар қўйишдан олдин уларнинг ҳуқуқларини кафолатлаш ва ҳимоя тизими билан мустаҳкамлаш даркор. Масаланинг ўта долзарблигини эътиборга олиб, давлат хизмати бўйича қонун қабул қилиш вақти келди*”, деб таъкидлаган эди¹.

Натижада, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сонли Фармони² да давлат ва жамият қурилиши тизимини такомиллаштиришнинг устувор йўналишларидан бири сифатида давлат хизмати тизимини ислох этиш вазифаси белгиланган эди. Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 8 сентябрдаги ПФ-5185-сонли Фармони билан тасдиқланган “Ўзбекистон Республикасида Маъмурий ислохотлар концепцияси”нинг 6-устувор йўналиши профессионал давлат хизматининг самарали тизимини шакллантириш этиб белгиланди³. Унда давлат хизматчиларининг профессионал корпусини яратиш мақсадида, давлат хизматини ташкил этиш, шу жумладан, ҳуқуқий мақоми, давлат хизматчиларининг классификацияси, хизматга қабул қилишнинг шаффоф механизмлари (танлов асосида), кадрлар захирасини шакллантириш, хизматни ўташ, ахлоқ нормаларига риоя этилишини таъминлаш масалаларини тартибга солувчи норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар лойиҳасини ишлаб чиқиш, бундан ташқари, Ўзбекистон Республикаси Президенти хузурида ягона давлат кадрлар сиёсатини амалга ошириш учун масъул бўлган ихтисослаштирилган органни ташкил этиш вазифалари назарда тутилган эди. 2019 йил 3 октябрь куни қабул қилинган “Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-5843-сонли Президент Фармони⁴ ҳамда “Ўзбекистон Республикаси

1 Демократик ислохотларни изчил давом эттириш, халқимиз учун тинч ва осойишта, муносиб ҳаёт даражасини яратиш – барқарор тараққиёт кафолатидир. Ўзбекистон Республикаси Президентлигига номзод Шавкат Мирзиёевнинг Тадбиркорлар ва ишбилармонлар ҳаракати – Ўзбекистон Либерал-демократик партиясининг VIII съездидаги маърузаси. // https://uz.fundamental-economic.uz/?page_id=1132

2 Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида. // <http://lex.uz/docs/3107036>

3 Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон Республикасида Маъмурий ислохотлар концепциясини тасдиқлаш тўғрисида. // <http://lex.uz/docs/3331174>

4 Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлар тўғрисида. // <http://lex.uz/docs/4549998>



Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4472-сонли Президент қарори¹ билан ягона давлат кадрлар сиёсатини амалга ошириш учун масъул бўлган ихтисослаштирилган орган ташкил этилди.

Қонунчилик палатаси томонидан 2022 йил 2 мартда қабул қилинган ва Сенат томонидан 2022 йил 28 майда маъқулланган “Давлат фуқаролик хизмати тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикасининг Қонунида белгиланган давлат фуқаролик хизматининг асосий принциплари, давлат фуқаролик хизматчисининг ҳуқуқий мақоми, мажбуриятлари, жавобгарлиги, давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг давлат реестри, Миллий кадрлар захираси, Давлат фуқаролик хизматига кириш тартиби ва шартлари белгилаб берилди.

Куйидагилар давлат фуқаролик хизматини янада такомиллаштириш ва ислоҳ қилишнинг устувор йўналишлари этиб белгиланди:

Давлат фуқаролик хизмати тизими давлат фуқаролик хизматчиларини марказлаштирилган тарзда танлаб олиш, ҳисобга олиш, жой-жойига қўйиш, уларнинг меҳнатига ҳақ тўлаш, касбий компетенциясини ошириш ва хизматда лавозим бўйича кўтариш механизмларини жорий этиш;

Давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг давлат реестри давлат органи даражасидан (миллий, республика, ҳудудий ва туман) келиб чиққан ҳолда, малака талабларига мувофиқ бирхиллаштирилган ва таснифланган давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг гуруҳлари ҳамда тоифаларидан, шунингдек давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг малака даражаларидан иборат бўлади;

Давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг давлат реестри Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан тасдиқланади ҳамда махсус ваколатли давлат органи томонидан юритилади;

Давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг давлат реестри, шунингдек, унга киритилган ўзгартиш ва қўшимчалар махсус ваколатли давлат органининг расмий веб-сайтида эълон қилинади;

давлат фуқаролик хизмати лавозимлари сиёсий, бошқарув ва ёрдамчи лавозим гуруҳларидан иборатдир. Бунда мазкур гуруҳларга тегишли лавозимларнинг тоифалари Давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг давлат реестрида белгиланади;

давлат фуқаролик хизмати лавозимларининг сиёсий гуруҳига тааллуқли давлат фуқаролик хизматчиларини лавозимга тайинлаш ва лавозимидан озод қилиш тартиби алоҳида қонунлар ҳамда Ўзбекистон Республикаси Президентининг қарорлари билан белгиланади;

давлат фуқаролик хизматчилари давлат фуқаролик хизматининг бошқарув ва ёрдамчи гуруҳларига тааллуқли давлат фуқаролик хизмати лавозимларига танлов асосида тайинланади ҳамда давлат органи раҳбари томонидан лавозимидан озод қилинади;

Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсатини ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштиришга оид биринчи навбатдаги чора-тадбирлар дастури уч йўналишдан иборат бўлди:

I. Кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимининг концептуал асосларини ишлаб чиқиш.

II. Кадрлар сиёсати соҳасида ва давлат фуқаролик хизмати тизимида норматив-ҳуқуқий базани такомиллаштириш.

III. Давлат фуқаролик хизмати тизимининг салоҳиятини юксалтириш.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022 – 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг Тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги ПФ-60-сонли Фармони қабул қилинди. Ҳаракатлар стратегиясининг мантиқий давоми бўлган Тараққиёт стратегиясида устувор йўналишлар сони 7 тага етказилди ҳамда ва 100 та мақсад доирасида мамлакатимизни 2026 йилгача ривожлантиришнинг дастуриламали яратилди. Тараққиёт стратегиясининг 10-мақсади “Давлат фуқаролик хизмати тизимини замонавий стандартлар асосида ташкил этиш” сифатида белгиланди². Мақсад доирасида куйидаги вазифаларни

1 Ўзбекистон Республикаси Президентининг қарори. Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида. <http://lex.uz/docs/4552053>

2 Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022 – 2026 йилларга мўлжалланган



амалга ошириш белгиланди:

Давлат хизматида коррупция омилларини бартараф этиш, кадрларни *танлов асосида ишга қабул қилиш* ва улар фаолияти самарадорлигини *баҳолашнинг* ҳукукий асосларини такомиллаштириш.

Давлат хизматчилари ва давлат органлари фаолиятини энг муҳим самарадорлик кўрсаткичлари (КРІ) асосида баҳолаш тизими бўйича «Миллий рейтинг» тизимини жорий этиш.

Давлат хизматчиларининг касбий тайёргарлик, моддий ва ижтимоий таъминот даражасини ошириш тизимини такомиллаштириш.

Маҳаллий ҳокимлик органлари, вазирлик ва идораларга раҳбарлик лавозимлари учун муносиб номзодларни тайёрлаш мақсадида Миллий кадрлар захирасини шакллантириш.

Давлат хизматида кириш, захирани шакллантириш, баҳолаш ва хизматни ўташ билан боғлиқ жараёнларни рақамлаштиришни назарда тутувчи «Рақамли давлат хизмати» лойиҳасини амалга ошириш.

Давлат органларида иш вақти ва меҳнат меъёрлари бўйича талабларни қайта кўриб чиқиш.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёев 2019 йилнинг 28 май куни илм-фан ва олий таълим соҳасини ривожлантириш бўйича белгиланган вазифалар ижросига бағишланган йиғилишида “Асосий мақсад – мамлакатимизда инсон капиталини ривожлантириш” – деган эди.

Дунёдаги қайси давлат бўлишидан қатъий назар, инсон капиталига самарали инвестиция қила олиши нафақат мамлакат тараққиёти, балки жамият аъзоларининг турмуш фаровонлиги ва бойишига ҳам замин яратади. Ҳаммамизга маълумки ривожланган давлатларда ХХ асрнинг 50-60 йилларидан бошлаб инсон капиталига катта эътибор қаратилган. Инсон капиталига эътибор 1960 йилларда Г.Беккер томонидан дастлабки тадқиқотларда ўз аксини топган бўлсада, ҳозирги кунга келиб инсон капиталига эътибор ёш болаларнинг таълим олиши ва соғлиги каби компонентларга эътибор берилиши билан муҳим аҳамиятга эга эканлиги таъкидлаб ўтилди. Бу эса, болаларда инсон капиталини ривожлантириш учун ислохотларни бошлаш ҳар қачонгидан ҳам долзарблик касб этишида ўз аксини топди. Бу борада, халқаро олимларнинг илмий хулосаларини келтириб ўтиш жоиз. Ж.Минсер инсон капиталига инвестициялар ва даромадларнинг тенгсизлиги омилларини аниқлаган ва уларни баҳолаган. Инсонлар даромадининг нотенглиги инсон капиталига қилинган инвестицияларга боғлиқ эканлиги ва инвестиция жараёни эркин танловга асосланишини қайд этиб ўтади. Унинг фикрига кўра, катта маош кўп ўрганишни талаб этади. Шу боисдан, касблараро фарқ уларни ўрганишдаги фарқлар билан изоҳланади ва ўрганиш муддатларидаги ўзаро абсолют фарқ йиллик даромаддаги фоизли фарқларни келтириб чиқаради. Бир касбнинг бир неча эгалари даромадлари ўртасидаги фарқ инсон капитали тажрибасига қилинган инвестиция муддатининг узайтирилганлиги билан боғлиқ. Назарияда инсон капитали 1960 йилларда Г.Беккер томонидан дастлабки тадқиқотларда ўз аксини топган. Ҳар бир кишида мавжуд билим хазинаси, малака кўлами ва мотивациялар захирасидир. Инсон капиталининг жамғарилиши жисмоний капитал сингари катта харажатларни талаб этади ва бу мураккаб инвестицион жараён билан боғлиқдир. Инсон тараққиёти индекси бўйича Жаҳон банкининг 2020 йил учун эълон қилинган инсон капитали индексида Ўзбекистон 62 фоизлик натижа билан МДҲ давлатлари орасида 4-ўринни эгаллади. Ўзбекистонда ислохотларнинг ҳозирги босқичида давлат хизматидаги кадрлар сиёсатини аввалгидек оддий “ходимларни бошқариш”нинг айрим элементларини эмас, балки “инсон ресурсларини бошқариш ва ривожлантириш”га йўналтирилган янги сифат босқичига кўтариш вазифаси турибди. Инсон ресурсларини бошқаришни “ташкilotнинг стратегик мақсадларига эришиш учун унинг инсон ресурсларига бўлган эҳтиёжини таҳлил қилиш ва бошқариш жараёни” деб таърифлаш мумкин.¹ Бунда кадрлар бошқарувини ривожлантиришга нисбатан ходимларнинг ташкилий ва шахсий билимлари, қобилиятларини ривожлантиришга ёрдам беришнинг умумий

Янги Ўзбекистоннинг Тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги Фармони // Ўзбекистон Республикаси Қонунчилик маълумотлари миллий базаси – www.lex.uz

1 Luftim Cania, (2014), “The evolution of human resource management: past, present and future”, The Mac-rotheme Review 3(9), 2014. pp 73-83.



концепцияси сифатида қаралади. Ходимларнинг нафақат қаттиқ кўникмаларини (hard skills), балки юмшоқ кўникмаларини (soft skills) ҳам ривожлантиришга эътибор қаратилади. Ходимларнинг мансаб поғонасида ўсиши, самарадорликни баҳолаш ва бошқариш, коучинг, менторлик, ходимларни ўқитиш ва бошқа шу каби ёндашувлар киради. Яна шуни таъкидлаш керакки, инсон ресурсларини бошқариш ва ривожлантириш бу ходимларнинг иштирокида қабул қилинган қарорларга асосланувчи стратегик функциядир. Шундай экан, Энг қобилиятли одамлар энг яхши натижаларга эришишлари мумкин ва шунга кўра, барча фуқароларнинг ижтимоий фаровонлиги ошади. Мамлакатимиз амалиётига жорий этилаётган меритократия – инсон учун ҳам, жамият учун ҳам энг яхши натижаларга эришишда адолатли тизим вазифасини ўтайди.

Кадрларни режалаштириш, саралаш ва танлашнинг ноёб турларини амалга оширишда бугунги кунда аксарият ҳолатларда мутахассислар суҳбат билан чекланиб қолмоқдалар. Аксинча, талабгор компетенцияларини аниқлашнинг янада жиддий методологиясини ўрганиш зарур бўлиб, турли тестлар, ишбилармонлик ўйинлари, ассисмент марказлари ва бошқалар номзодларнинг имкониятларини кенгроқ аниқлашга шароит яратиб беради. Хусусан, психологик тестлардан фойдаланиш ва уларнинг натижаларини инобатга олиш ҳам фойдадан холи эмас.

Ходимларни саралаш ва танлаш санъати – бир қарашда оддий иш туюлиши мумкин, лекин бу мураккаб жараён ҳисобланади. Жуда кўп ҳолатларда янги қабул қилинган кадр ўз лавозими ва иш жойига номуносиб бўлиши мумкин. Шунинг учун инсон ресурсларини бошқарувчи шахслар рекрутинг тизимида қўлланиладиган барча замонавий технологиялардан хабардор бўлиш ва уларни ўринли қўллаш олиш кўникмаларига эга бўлиши шарт.

Давлат фуқаролик хизматида рекрутинг механизмларини қўллаш ҳозирги кунда малакали кадрларни қидириш билан боғлиқ ҳолда кенг қўлланилмоқда. Аслида, рекрутинг агентликлари талаб даражасидаги ходимларни танлаш, уларнинг ўқув ва иш тажрибаси билан шуғулланади. Тарихга назар ташласак, рекрутинг тадбиркорлик фаолияти сифатида XX асрнинг 50-йиллари бошларида Америкада пайдо бўлган. Европа мамлакатларида рекрутинг хизматлари XX асрнинг 90-йиллари бошларида кенг тарқалган. Россиянинг йирик шаҳарларида рекрутинг бизнеси мана 15 йилдирки мавжуд. Рекрутинг агентликлари хизматига нисбатан бўлган талабнинг ошишига ишчи кучининг меҳнатга сафарбарлигини ошириш ҳамда юқори малакали инсон ресурсларига бўлган рақобатнинг кучайиши сабаб бўлди. Бугунги кунда ходимлар рекрутинги – ташқи меҳнат бозоридан ишга олиш учун талабгор ташкилотнинг бўш лавозимларига белгиланган талабларга мувофиқ танланган номзодлар рўйхатини шакллантириш ва тақдим этишдан иборат ташкилий чора-тадбирлар мажмуидир. Рекрутларнинг самарали тамойиллари қаторига ташкилот (мижоз)нинг эҳтиёжларини, фаолият соҳасини тўлиқ тушуниш, шунингдек, уларнинг талабларига мос кадрларни саралаш, танлаб олиш ва улар билан малакали ишлаш қобилиятлари мавжудлиги билан баҳоланади. Замонавий бозор хизмат кўрсатиш технологияларига ўз талабларини бирин-кетин қўймоқда:

* Буюртмани бажариш тезлиги. Ишга қабул қилиш технологияси яхши ривожланган бўлса, мижоз компанияси мутахассислари ариза беришидан то биринчи суҳбатгача бўлган вақт камдан-кам ҳолларда бир ҳафтадан ортиқ бўлади. Кўпинча мунтазам мижозлар билан вакансия бўйича иш қонуний ва бухгалтерия нюанслари келишилгунга қадар бошланади ва шартнома тузилган вақтга келиб, номзод аллақачон компанияда ишлайди. Хизмат нархи ҳам тезлигига боғлиқ бўлиши мумкин.

* Лойиҳали ёндашув. Бундай ёндашув билан ҳар бир вакант бўйича иш алоҳида лойиҳа сифатида ташкил этилади. 4 дан 8 кишигача бир вақтнинг ўзида ҳар бир дастур бўйича ишлайди, уларнинг ҳар бири ўз вазифасини бажаради (эксперт, рекрутер, асосий ҳисобчи ва бошқалар.). Бундай ёндашув бўш иш ўринларининг ҳар бири устида ишлашда юқори сифатга эришиш имконини беради. Рекрутер учун талаблар ёки бешта касбий ва ахлоқий кўникмаларни назарда тутади.

1. Кўникма: рекрутер ҳалоллик, одоблилик ва масъулиятлилиги каби кадриятларга эга бўлиши керак ва булар яққол кўриниб туриши керак.

2. Кўникма: рекрутерлар компетентли бўлиши керак-улар меҳнат бозорида вазият-ни билиш ва қулай тарзда боғлиқ масалаларни тушунтириб беришлари керак (бу соҳада маълум бир лавозимига номзод излаш ва у номзодлар билан шартнома қилиш қанчалик



кийин).

3. Кўникма: рекрутерлар дўстона муносабатларни ўрнатиш қуриш ва сақлаб қолиш имкониятига эга бўлиши керак.

4. Кўникма: Рекрутерлар улар билан ишлаётган миждоз компаниялардан оладиган фойдасини оқлаши керак.

5. Кўникма: Юқори даражадаги рекрутерларнинг муваффақиятлари имзоланган битимлар сони ва уларнинг бажарилиши билан баҳоланади!

Шунинг учун ишга қабул қилувчи номзодларни ҳам, ишга ёлланувчи ходимларга ҳам яхши хизмат кўрсатиш зарур. У эътирозларни енгиб, камчиликларни афзалликларга айлантириши керак.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон Республикасида Маъмурий ислохотлар концепциясини тасдиқлаш тўғрисида. // <http://lex.uz/docs/3331174>

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлар тўғрисида // <http://lex.uz/docs/4549998>

3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида. // <http://lex.uz/docs/3107036>

4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022 – 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг Тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги Фармони // Ўзбекистон Республикаси Қонунчилик маълумотлари миллий базаси – www.lex.uz

5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг қарори. Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида. // <http://lex.uz/docs/4552053>

6. Демократик ислохотларни изчил давом эттириш, халқимиз учун тинч ва осойишта, муносиб ҳаёт даражасини яратиш – барқарор тараққиёт кафолатидир. Ўзбекистон Республикаси Президентлигига номзод Шавкат Мирзиёевнинг Тадбиркорлар ва ишбилармонлар ҳаракати – Ўзбекистон Либерал-демократик партиясининг VIII съездидаги маърузаси. // https://uz.fundamental-economic.uz/?page_id=1132

7. Luftim Cania, (2014), “The evolution of human resource management: past, present and future”, The Macrotheme Review 3(9), 2014. pp 73-83.

8. Рахимова Д.Н.и другие. Эволюция государственного управления в странах постсоветского пространства. Республика Узбекистан. Москва: Журнал Государственная служба №2, 2021.188-203 с.

9. Рахимова Д.Н. Эволюция государственного управления в Узбекистане. Ташкент.: Экономическое обозрение № 4 (256) 2021.

**ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЯМИ ПРОЕКТОВ.****Усманов Саид-Амир Мурадханович**докторант Академии государственного управления
при Президенте Республики Узбекистан

Исследования по управлению портфелем проектов обычно фокусируются на портфелях, включая проекты, которые достаточно однородны, т.е. имеют схожие проектные характеристики с точки зрения цели проекта (Elonen and Arto, 2003). Несмотря на то, что они редко описываются в ясной форме, складывается впечатление, что портфели проектов касаются либо новых продуктовых проектов, либо проектов НИОКР (EIRMA, 2002).

Это также подтверждается результатами многократного тематического исследования (Dawidson и др., 2005). Несмотря на то, что проекты в таких портфелях могут сильно отличаться друг от друга по срокам реализации, технологической новизне, проектным рискам или возможностям получения будущих выгод, они все равно будут считаться однородными по сравнению с портфелями проектов, в которых, например, проекты НИОКР, а также проекты новых продуктов или проекты более разных типов включены в один портфель.

В теоретическом обзоре были выделены три области аспектов, важных для организации управления портфелем проектов: процедурные аспекты, аспекты использования инструментов и методов и организационные аспекты. Эти три области также являются основными областями в структуре исследования. Предполагается, что включение отдельных видов проектов в один и тот же портфель проектов будет иметь последствия для этих областей, которые впоследствии будут проанализированы ниже. Таким образом, раздел структурирован по трем основным направлениям, важным для организации управления портфелем проектов.

Согласно теоретического обзора, в литературе по управлению портфелем проектов обычно подчеркивается важность таких аспектов, как организация процесса принятия решений по портфелю проектов (Archer and Ghasemzadeh, 1999), организация процесса рассмотрения портфеля проектов (Cooper и др., 2001b) и частота его обновления (Sommer, 1999; EIRMA, 2002; McDonough III and Spital, 2003).

В литературе общепризнано, что процессы управления портфелем проектов должны быть формальными и охватывать все типы проектов во всей их полноте (Bridges, 1999; Cooper и др., 2001b). Помимо этих общих рекомендаций по формальности процесса, немногие авторы подробно описывают, как должен быть организован процесс. Archer and Ghasemzadeh (1999 г.) предприняли определенные усилия по определению рамок общих этапов процесса управления портфелем проектов, но эти авторы не рассматривают неоднородность проектов, включенных в портфель.

Если проекты с особыми характеристиками входят в один портфель, «Cooper и др.» (2001b) предлагают использовать подход, основанный на стратегических блоках. Они предлагают такой подход в качестве метода портфеля проектов, при котором ресурсы распределяются по различным частям или стратегическим блокам портфеля, что означает распределение ресурсов между различными типами проектов в портфеле. Однако они не учитывают, следует ли по-разному управлять проектами, находящимися в различных стратегических блоках, и, таким образом, не учитывают, как должен быть организован процесс принятия решений по портфелю проектов.

Проекты обычно рассматриваются как важный способ операционализации стратегий (Cooper и др., 2001b) и обеспечения влияния различных стратегий на различные типы проектов в портфеле. В соответствии с рекомендациями стратегических блоков Cooper и др. (2001b), компаниям следует разделить свой портфель проектов на портфели подпроектов. Однако компаниям, рассматривающим данный подход, следует сделать еще один шаг вперед, разделив процесс отбора проектов на отдельные подпроцессы для различных портфелей суб-проектов.

Разделение портфеля проектов на отдельные подпроекты в соответствии с предложением Cooper и др. (2001b) было в данном случае признано компаниями недостаточным для работы с проектами в рамках различных стратегий. Проекты с различными характеристиками, как в случае с компанией, также нуждаются в оценке различными способами, включая различные



виды подробной проектной информации. Эти знания не могут быть предоставлены отдельными лицами - даже в рамках каждого портфеля суб-проектов - поскольку различные суб-проекты включают в себя проекты с такими характеристиками, как разработка различных групп продуктов и различных частей сложного производственного процесса.

Включение менеджеров, обладающих такими разными знаниями, в один и тот же процесс принятия решений, в данном случае рассматривается как неуправляемый и неэффективный процесс.

Предложения использовать стратегический блочный подход (Cooper et al., 2001b) путем распределения ресурсов между различными группами проектов недостаточно для портфеля проектов, включающего такие различные проекты, как проекты по производству продукции, производственному процессу и развитию технологий. При отборе проектов для портфеля необходимо учитывать не только различные стратегии, но и различную проектную информацию, и, таким образом, привлекать к отбору проектов руководителей, обладающих разными знаниями. Но разделение процесса на отдельные подпроцессы для портфелей суб-проектов должно рассматриваться только как один из способов работы с разными проектами в одном портфеле проектов.

Разделение процесса отбора на отдельные подпроцессы имеет дополнительные последствия, поскольку на более поздних этапах общий процесс отбора должен вновь сходиться. Благодаря синергии процессов на более поздних этапах, проекты все еще могут быть объединены в единый портфель проектов. Результаты исследования также показывают, что такой синхронизации в конце процесса недостаточно. Процесс также должен допускать синхронизацию между различными подпроцессами.

Вторым важным видом деятельности в управлении портфелем проектов является регулярный обзор портфеля проектов. Как правило, отбор проектов для портфеля и анализ портфеля проектов осуществляются в рамках совместного процесса (Archer and Ghasemzadeh, 1999; Cooper и др., 2001b). Соответствующая периодичность регулярного обновления портфеля проектов зависит от таких факторов, как тип проектов, которые рассматриваются в портфеле, сроки реализации и динамика развития отрасли (McDonough III and Spital, 2003). Таким образом, включение различных типов проектов в один и тот же портфель приводит к последствиям с точки зрения того, как управлять различными периодичностями обновления портфеля проектов для различных включенных в него проектов.

Примечательно, что средние сроки реализации проектов различного типа существенно различаются. Проекты технологического развития и развития производственных процессов в среднем дольше, чем проекты разработки продукции. Динамика проектной среды для различных проектов является еще одной характеристикой, отличающей проекты друг от друга. Проектная среда для проекта по разработке продукта изменяется в среднем быстрее, чем среда для технологии и производственного процесса. Эти различия в характеристиках проекта приводят к тому, что портфель суб-проектов требует более частого обновления, чем портфели технологических и производственных суб-проектов, что соответствует обоснованию McDonough и Spital (2003). Эта необходимость обновления различных портфелей подпроектов, в свою очередь, имеет последствия для того, как организовать этот процесс.

Процесс отбора осуществляется на ежегодной основе в конкретной компании в качестве дополнения к ежегодному процессу разработки стратегии. В процесс ежегодного отбора включается обзор портфеля проектов, но это обновление не подходит для всех портфелей подпроектов. Для удовлетворения этих различных потребностей в обновлении портфелей суб-проектов следует разделить процесс рассмотрения портфеля проектов на отдельные суб-процессы для портфелей суб-проектов.

Вследствие обновления различных портфелей суб-проектов с разной периодичностью, процесс рассмотрения портфеля также должен быть отделен от процесса отбора проектов. Причина заключается в том, что отбор проектов для портфеля по-прежнему производится один раз в год, что является продолжением процесса разработки ежегодной стратегии.

Поскольку ранняя литература, похоже, рассматривает проекты с довольно схожими характеристиками в портфеле проектов (EIRMA, 2002; Elonen and Artto, 2003), в ней не рассматривается вопрос о том, как заботиться о портфелях, включая различные типы проектов, нуждающихся в частом обновлении. Чтобы учесть такие различия в обновлении



различных типов проектов в портфеле, компания обновляет различные проекты в отдельных подпроцессах. Другим возможным решением могло бы стать установление периодичности проведения обзоров на основе тех видов проектов, которые нуждаются в наиболее частом обновлении. Однако это является следствием того, что отдельные части портфеля пересматриваются чаще, чем это необходимо. Другие способы устранения этих различий, требующих обновления различных частей портфеля, также могут быть осуществимы, но общим для них должно быть то, что они гибко реагируют на различные потребности в обновлении для различных типов проектов.

Поскольку как отбор проектов для включения в портфель, так и обзоры портфеля проектов осуществляются отдельно, можно было бы использовать оба метода в качестве одного подпроцесса для каждого подпроекта. Однако, поскольку для всех проектов в общем портфеле используется одна и та же ресурсная база, процесс отбора проводится раз в год для всех подпроектов портфеля.

Это не может рассматриваться как прямое следствие включения различных типов проектов в портфель, а является результатом разделения процессов отбора проектов и обзора портфеля на подпроцессы. В целях сохранения единого портфеля проектов в целом, подпроцессы отбора и подпроцессы обзора портфеля проектов отслеживаются на общем уровне портфеля проектов. Это позволяет перераспределить ресурсы по приоритетам также между различными портфельными подпроектами. Таким образом можно сделать о том, что процесс пересмотра портфеля проектов должен быть организован таким образом, чтобы можно было с разной периодичностью обновлять информацию о потребностях различных проектов.



КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ АСОСИЙ ТАМОЙИЛЛАРИ

Холмурадов Элмурод Дилмуродович
Ўзбекистон Республикаси Президенти
хузуридаги Давлат бошқаруви академияси
мустақил-тадқиқотчиси

Мамлакатимизда корпоратив бошқарув тамойилларини тўла-тўқис жорий этилиши учун халқаро талабларни ҳисобга олган ҳолда акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимининг самарадорлигини ошириш, шунингдек, уларнинг инвестиция жараёнларида ҳамда иқтисодийётдаги таркибий ўзгаришларни амалга оширишда кенг иштирокини таъминлаш бугунги кунда муҳим масалалардан бири бўлиб келмоқда. Давлатимиз иқтисодий инфратузилмаси шиддат билан ривожланиши, ҳамда жаҳон иқтисоди ва молиявий тизими-га тобора интеграциялашуви, бу борада юртимизнинг бош ислохотчи бўлиб оқилона сиёсат олиб бораётгани, натижада жаҳон ҳамжамиятидаги мавқеи ва нуфузини янада оширмоқда. Мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислохотлар, асосан миллий корпоратив бошқарув тизимида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий қилиш, акциядорлик жамиятлари фаолиятининг самарадорлигини тубдан ошириш, уларга хорижий инвестицияларни кенг жалб этиш, уларнинг очиклиги ва жозибadorлигини таъминлаш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорлар ролини кучайтириш учун қулай шароитлар яратиш каби чора-тадбирларни амалга оширишга қаратилмоқда. Корпоратив бошқарув тизимидаги тамойил ва ёндашувларни тубдан ўзгартириш, унга бозор иқтисодийётига мос бўлган ҳақиқий ўзгариш амалга ошириш борасида катта ишлар амалга оширилмоқда.

Мамлакатимизда иқтисодий тараққиётни таъминлаш мақсадида корпоратив тузилмалар, хусусан акциядорлик жамиятлари фаолиятларини самарали ташкил этиш мақсадида қатор ислохотлар ўтказилмоқда. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида “Корпоратив бошқарувнинг замонавий стандарт ва усулларини жорий этиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорларнинг ролини кучайтириш¹” масаласи алоҳида белгилаб қўйилди. Бунда корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини ошириш, акциядорлик жамиятларида ахборотни ошкор қилиш ва фаолият шаффофлигини таъминлаш, акциядорлар, шу жумладан миноритар акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш каби жиҳатларга устувор даражада эътибор қаратилмоқда. Корпоратив менежмент тизимини шаклланиши ва ривожланишининг муайян ижобий жараёнларига қарамасдан, корпоратив бошқарув соҳасида айрим муаммолар ва ҳал этилмаган масалалар тўпланиб қолмоқдаки, уларни ҳал этмасдан туриб, корпоратив бошқарув тизимини кейинги даврда ривожлантириш, айниқса, хорижий инвестицияларни жалб қилиш, акциядорлик жамият рақобатбардошлигига эришиш жараёни қийинлашиши мумкин. Маълумки, корпоратив бошқарувни тўғри йўлга қўйиш орқали акциядорлик жамиятлари, шу жумладан, давлат иштирокидаги акциядорлик жамиятлари фаолияти шаффофлиги ва самарадорлигини ошириш, хусусан, инвесторлар учун инвестиция муҳитининг жозибadorлигини таъминлашга эришиш мумкин. Аммо мамлакатимизда давлат иштирокидаги корхоналар фаолияти самарадорлигини ошириш муаммоси ҳануз долзарб муаммо бўлиб қолмоқдаки, бунга ўз навбатида, уларнинг жорий хўжалик фаолиятига давлат органлари аралашувининг юқори даражадалиги, бозор тенденцияларига мослашувчанлик ва сезувчанликнинг етарли эмаслиги, турли хил яқка тартибдаги хусусиятга эга бўлган имтиёзларга ҳаддан ташқари боғланиб қолишлик каби омиллар сабаб бўлмоқда. Шунингдек, давлат иштирокидаги корхоналар учун стратегик режалаштириш, рискларни бошқариш тизимининг талаб даражасида йўлга қўйилмаганлиги, асосий фаолият турига кирмайдиган активлар ҳажмининг юқорилиги, молиявий ресурсларнинг ишлаб чиқаришга тааллуқли бўлмаган мақсадларга йўналтирилиши сабабли давлат иштирокидаги корхоналарнинг инвестициявий жозибadorлиги пастлиги кабилар ҳосдир. Айни пайтда, мамлакатимиз капитал бозорининг ҳозирги ҳолати иқтисодийётнинг реал секторига узоқ муддатли ва тўғридан-тўғри, хо-

1 Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги 4947- сонли Фармони



риждан инвестиция жалб қилиш бўйича мавжуд имконият ва салоҳиятдан фойдаланишга имкон бермаяпти. Бундан ташқари, давлат иштироқи бўлмаган акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни ривожлантиришни тизимли йўлга қўйиш, акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув даражасини рейтинг асосида мунтазам баҳолаш ва мониторинг қилиб бориш зарурати сақланиб қолмоқда. Акциядорлик жамияти самарали фаолияти ва инвестицион жозибадорлигининг асоси корпоратив ҳамжамиятнинг барча иштирокчилари ўртасидаги ижтимоий ҳамкорлик муҳити ва ўзаро ишончдир. Унинг шаклланиши учун корпоратив хулқ тамойилларига риоя қилиниши зарур бўлиб унинг мазмуни акциядорлик жамиятини бошқариш билан боғлиқ ҳамда пайдо бўладиган муносабатларда ишонччи ҳосил қилишга қаратилгандир.

Жаҳон иқтисодийнинг глобаллашуви даврида самарали корпоратив бошқарувнинг асосий тамойилларини назариясини яратишга зарурат туғилди. Мазкур масаланинг кийинлиги шу даражада эдики, айрим гуруҳ тадқиқотчилар ишидан бирон ижобий натижа сезилмади. Шунинг учун, Бирлашган Миллатлар ташкилотининг Иқтисодий Ҳамкорлик ва Ривожланиш ташкилоти ИХРТ 1998 йилда миллий ҳукуматлар, бошқа манфаатдор ҳалқаро ташкилотлар ва хусусий сектор билан биргаликда корпоратив бошқарув бўйича андозалар тўплами ва қўлланмаларни ишлаб чиқишга чақирди. Мазкур вазифани бажариш учун ИХРТ Корпоратив бошқарув бўйича махсус гуруҳни ташкил қилди ва ушбу масалада баъзи давлатлар қарашларини мужассам этди, ҳамда мажбурий характерда бўлмаган тамойилларни ишлаб чиқиш мазкур гуруҳга топширилди.

Мазкур комиссия корпоратив бошқарувни ташкил этиш бўйича тегишли ҳужжатни ишлаб чиқди. Ушбу ҳужжатда белгиланган тамойиллар миллий қўламда ўхшаш уринишларни амалга оширган аъзо давлатлар тажрибаси ва тадбиркорлик соҳасида Корпоратив бошқарув бўйича ИХРТ нинг консультатив гуруҳи натижаларига асосланган. Тамойилларни тайёрлашда ИХРТ нинг бир неча қўмиталари иштирок этди. Молиявий бозорлар бўйича қўмита, Ҳалқаро инвестициялар ва транснационал корхоналар бўйича қўмита, Саноат бўйича қўмита, Атроф муҳитни ҳимоя қилиш соҳасидаги сиёсий масалалар бўйича қўмита. Уларнинг ишлаб чиқилишига ИХРТ га аъзо бўлмаган давлатлар: Жаҳон корхонаи, Ҳалқаро валюта фонди, ишбилармонлар доираси, инвесторлар, касаба уюшмалари ва манфаатдор шахслар катта ҳисса қўшдилар.

ИХРТ ҳужжатида беш асосий тамойил ифодаланган:

- 1) акциядорлар ҳуқуқлари;
- 2) акциядорларга тенг муносабатда бўлиш;
- 3) корпорацияни бошқаришда манфаатдор шахсларнинг роли;
- 4) маълумотларнинг ошқор қилиниши ва аниқлиги;
- 5) директорлар кенгашининг вазифалари.

Ҳар бир тамойилни тушунишга имкон берувчи қисқа изоҳлар билан бирга берилган. Бу ҳужжатнинг асосий мақсади - акциядорлар ҳуқуқларига риоя қилиш ва уларни ҳимоя қилиш, акциядорларга тенг муносабатда бўлиш, компания ҳақида маълумотларнинг, шу жумладан, унинг молиявий ҳолати ҳақида ўз вақтида ва аниқ маълумот бериш механизмларини ишлаб чиқишдир. ИХРТ тамойилларида мустаҳкамланган қоидалар, асосан, акциядорлар манфаатларини ҳимоя қилишга қаратилган. Бунга турли йўллар билан эришилади жамиятлар директорлар кенгаши (Кузатув кенгашлари) ролини ошириш йўли билан, жамият ҳақида имкон қадар ишончли маълумотларни бериш, унинг ижроия органи устидан назорат қилиш, эълон қилинган тақдирда дивиденд тўлаш бўйича жамият мажбуриятларининг лозим даражада бажарилиши, акциядорлар ва жамиятнинг органлари ҳамда турли лавозимдаги шахслари орасида доимий ва самарали алоқани таъминлайдиган корпоратив котиб янги лавозимини киритиш билан амалга оширилади.

Ягона ва барча тан олган концептуал негиз яратилиши билан “умумийдан хусусийга” бориш имконияти туғилди, яъни тамойилларнинг яратилиши корпоратив бошқарувнинг миллий андозаларини яратишга методологик асос берди. Корпоратив хулқ тамойилларининг қўлланилиши, биринчи навбатда, халқаро фонд бозорига чиқувчи йирик очиқ акциядорлик жамиятлари ҳамда уларни ишлатмоқчи бўлган ихтиёрий турдаги хўжалик жамиятлари учун зарурдир. Хусусий ҳуқуқнинг кенг тан олинган тамойиллари фуқаролик ҳуқуқининг мазмуни ва мувофиқ равишда хўжалик жамиятлари муносабатлари иштирокчилари ўзини тутишини аниқлаб беради. ИХРТ томонидан тақлиф этилган корпоратив ҳуқуқ тамойиллари



Ўзбекистон Республикаси Фуқаролик кодексининг 1-моддасида мустаҳкамланган фуқаролик қонунчилигининг асосий асосларига мос келади ва қуйидаги қоидаларда ифодаланади:

- акциядорлар ҳуқуқлари. Бу тамойил акциядорлар ва бошқа ҳўжалик жамиятлари аъзоларининг ўз ҳуқуқларини амалга ошириш реал имкониятида ифодаланади. Корпоратив хулқ амалиёти оддий ва имтиёзли акциялар эгаларига ҳамда жамият облигациялари ва бошқа қимматли қоғозлар эгаларига жамиятда қатнашиш билан боғлиқ ўз ҳуқуқларини амалга ошириш реал имкониятларини таъминлаши керак. Ушбу тамойил доирасида акцияга эгаллик ҳуқуқлари қайд этилади. Масалан, оддий акцияларнинг ҳар бир эгасига жамият тенг ҳажмдаги ҳуқуқларни, шу жумладан, акциядорлар умумий йиғилишида йиғилиш ваколатига кирган барча масалалар бўйича овоз бериш ҳуқуқи билан қатнашиш ҳуқуқи, дивидендлар олиш ҳуқуқи ва жамият тугатилганда унинг мулкани бир қисмини олиш ҳуқуқларини тақдим этади.

Бошқарувчилар ҳаракати устидан назорат механизми сифатида акциядорлар овоз беришининг қиммати, у қарор қабул қилиши керак бўлган масалалар бўйича акциядорнинг хабардорлик даражасига боғлиқ. Шу билан боғлиқ равишда, жамият фаолияти ҳақида ишончли маълумотларни олиш акциядорнинг ажралмас ҳуқуқига киради.

Амалда эса акциядорлик жамиятлари ўз молиявий ҳолати ва бошқа масалалар тўғрисидаги чекланган маълумотларни тақдим этадилар. Айрим акциядорлик жамиятлари аудиторлардан ҳақиқий молиявий ҳисоботларни яширади, акциядорлар бунга норози бўлмайди, чунки аудитордан яширилган фойда, шу вақтнинг ўзида солиқ инспекциясидан яширилган фойдадир. Ҳуқуқларини реал амалга ошира олиш тамойили акциядорлар томонидан ўз ҳуқуқларини суистеъмом қилинишига йўл қўйилмасликни назарда тутаяди. Бу умумфуқаролик хулқ нормасидир. Ўзбекистон Республикаси Фуқаролик кодекси 9-моддасининг 3-қисмига мувофиқ фуқаролик ҳуқуқларининг амалга оширилиши бошқа шахсларнинг ҳуқуқларига ва қонун томонидан ҳимояланган манфаатларига дахл қилмаслиги керак.

Фуқаролик ҳуқуқий муносабатлари қатнашчилари ҳаракатларининг ҳалоллиги, онглилиги ва адолатлилиги назарда тутилади. Бошқача сўз билан, айтганда, акциядорлар жамиятга зарар етказиш мақсадида ҳаракат қилмаслиги ёки бошқа шаклларда ўз ҳуқуқларини суистеъмом қилмасликлари лозим.

- акциядорларга тенг муносабатда бўлиш. Бу тамойил бир турдаги (тоифадаги) ва бир хил сондаги акцияларга эгаллик қилувчи акциядорларга тенг муносабатда бўлишни амалда таъминланишида ифодаланади. Бу билан мувофиқ равишда ИХРТ тамойилларида қуйидагилар тавсия қилинади:

- 1) акциядорлар умумий йиғилишларида қатнашиш;
- 2) инсайдерлик ахборотлардан фойдаланишнинг ман қилиниши;

3) битимнинг амалга оширилишидан ўз манфаатдорлиги ҳақида бошқарув аъзолари ва бош директорнинг хабар бериш мажбурияти.

Акциядорлар умумий йиғилишини ўтказиш иш тартиби ва тартиботи акциядорларга ўз фикрини билдиришга ва уни кизиктирган саволларни бера олиш имкониятини таъминлаши керак. Жамият фаолияти амалга ошириладиганда инсайдерлик ва конфиденциал маълумотлардан фойдаланилган операциялар ман қилиниши, бош директор, бошқарув аъзолари ва битимнинг тузилишидан манфаатдор бўлган шахслар ўз манфаатдорлиги ҳақида хабар қилишлари керак.

Акциядорларга тенг муносабатда бўлишнинг таъминланиши яна қуйидагиларда ифодаланиши керак:

1) жамият органлари томонидан жамият тақдири учун сезиларли аҳамиятга эга бўлган муҳим ҳаракатлар (масалан, жамиятни қайта қуриш ва тугатиш, йирик битимларни амалга ошириш) ҳақида акциядорларни хабардор қилиш, 2) акциядорларга номзодлар ҳақида тўлиқ маълумотларни тақдим қилган ҳолда, директорлар кенгаши (Кузатов кенгаши) бошқарув аъзолари ва бош директорни мавжуд тартибга мувофиқ сайланишининг зарурияти;

- 3) корпоратив ихтилофларни тартибга солиш.

Жамият органлари томонидан амалга ошириладиган барча муҳим ҳаракатлар ҳақида имкон қадар кўпроқ акциядорни хабардор қилиш, директорлар кенгаши (Кузатов кенгаши) бошқарув аъзолари ва бош директорни сайлаш тартибининг аниқлиги таъминланиши жамият ривожланиш стратегиясининг тўғри танланишига сезиларли даражада таъсир



қилади. Жамият фаолиятини амалга оширишда акциядорлар тенглигини таъминлаш, кўп жиҳатдан корпоратив ихтилофларни бартараф қилишда уларнинг фаол қатнашишига боғлиқ бўлиб, бунда икки хил ихтилоф назарда тутилади:

1) жамият органлари ва акциядор ўртасида;

2) акциядорлар ўртасида, агар ихтилоф жамият манфаатларига алоқадор бўлса. Кўп ихтилофлар суд аралашувисиз ҳал қилиниши мумкин, бунинг учун жамият уларни бартараф қилишнинг ўз тартиб ва механизмларини ишлаб чиқиши керак;

Директорлар кенгашининг (Кузатув кенгашининг) вазифалари. Бу тамойил тўртта асосий тавсиядан иборат:

1) директорлар кенгаши жамият ривожланиш стратегиясини аниқлайди;

2) директорлар кенгаши таркиби унга юклатилган вазифалар бажарилишини таъминлаши керак;

3) директорлар кенгаши даврий равишда мажлис ўтказиб туриши ҳамда ўз фаолиятининг энг муҳим йўналишлари бўйича қўмиталар ташкил қилиниши керак;

4) директорлар кенгаши ижроия органлари фаолиятини таъминлайди ва назорат қилади. Жамият ривожланиш стратегиясини аниқлаш батафсил тахлилий ишни талаб қиладики, бу иш бозор эҳтиёжлари, умуман, жамият ва ҳар бир акциядорнинг манфаатларини қондиришни инобатга олган ҳолда бажарилиши керак;

Корпорацияни бошқаришда шахсларнинг манфаатдорлиги. Бу тамойил ўз мазмунига кўра, ИХРТнинг учинчи тамойилига тўғри келади ва жамиятнинг жамият ижро органи ходимлари ва ишчилари билан ўзаро муносабатларни аниқлашда ифодаланади. Ижро органи жамият фаолияти устидан жорий раҳбарликни амалга оширади. Расман ижроия органининг ваколатлари Ўзбекистон Республикаси “Акциядорлик жамияти ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунда кўрсатилганидан кенгроқдир, унинг ваколатларига жамиятнинг кундалик фаолиятига раҳбарлик қилишга доир барча масалалар қиради, акциядорлар умумий йиғилишининг мутлоқ ваколатларига ёки кузатув кенгашининг ваколатларига киритилган масалалар бундан мустасно. Ишчилар, ижроия органлари ходимлари ўз вазифаларига қандай муносабатда бўлишига жамиятнинг муваффақияти ва муваффақиятсизлиги кўп жиҳатдан боғлиқдир. Шунинг учун, ИХРТ тамойилларида манфаатдор шахсларнинг ҳуқуқларини ҳисобга олиш зарурияти назарда тутиладики, улар қаторига жамият ишчилари қиради ҳамда жамият активларини, акция қийматини ошириш, янги ишчи ўринларини ҳосил қилиш мақсадида жамиятҳодимлари ва манфаатдор шахсларни рағбатлантириш тавсия қилинади;

Маълумотларни ошкор қилиш ва равшанлик. Ушбу тамойилга биноан, корпоратив ҳулқ амалиёти, жамият акциядорлари ва инвесторлари асосли қарорларни қабул қилиш имкониятига эга бўлишлари учун жамият ҳақида тўлиқ ва ишончли маълумотларнинг, шу жумладан, унинг молиявий ҳолати, иқтисодий кўрсаткичлари, мулкчилик ва бошқарув тузилмаси ҳақида, ўз вақтида ошкор қилинишни таъминлаши керак. Акциядорлар ва потенциал инвесторларга ўз вақтида ишончли, таққослаш мумкин бўлган ва етарлича тўлиқ маълумотларга осон этишиш имконияти керак. Юқорида баён қилинган Корпоратив ҳулқ тамойиллари ички корпоратив фаолиятни ташкил қилиш масалаларига боғлиқдир. Шу билан бирга, корпоратив ташкилот юридик шахс сифатида турли фуқаролик-ҳуқуқий муносабатларга қиради. Шунинг учун, корпоратив ҳулқ, меъёрларини белгилайдиган тамойиллар, ўз табиатига кўра, фуқаролик қонунчилигининг асосларига тенг бўлиб, ўз моҳиятига кўра, хусусий ҳуқуқ тамойилларига мувофиқ келади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги 4947- сонли Фармони <https://lex.uz/docs/3107036>



СУЩНОСТЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Шамсиев Жасур

соискатель Академии государственного управления
при Президенте Республики Узбекистан

Понятие «инновационные технологии управления» на практике Узбекистана используется сравнительно недавно. То, что подразумевается теперь под такими технологиями называлось внедрением достижений науки в управление компаниями.

В качестве предпосылок появления вопроса об инновациях стали труды ученых, посвященных проблемам цикличности, длинных волн, «больших циклов конъюнктуры», которые начали разрабатываться в середине XIX века. Основы этой теории заложены Н. Кондратьевым, И. Шумпетером, развиты в трудах зарубежных и российских исследователей, таких, как С. Кузнец, Г. Менш, А. Клайкнехт, Джакоб Ван Дайн, П. Сорокин и др.

В то время внимание исследователей обращалось, прежде всего, на сам факт обнаружения этого явления. В процессе разработки теории инноваций акцент переносился на анализ предпосылок, которые побуждают экономику к развитию. Значимую роль в этом процессе, несомненно, играет результат научно-технического прогресса - инновации.

Сам термин и понятие «инновация» был введен австрийским экономистом Й. Шумпетером в 1912 г. в работе «Теория экономического развития»: «Инновация - это акт изменения производственных функций...»¹, изменение с целью внедрения и использования новых видов потребительских товаров, новых производственных, транспортных средств, рынков и форм организации промышленности. В соответствии с логикой Шумпетера, главный источник прибыли — непрерывное введение новшеств.

На сегодняшний день можно говорить о наличии двух основных форм возникновения инноваций — это линейная и интерактивная модель. В линейной модели (традиционной) происхождение инноваций рассматривается в качестве линейного процесса. Отправной точкой этой модели выступает исследование, от которого ожидается появления изобретения. Изобретение ложится в основу инновации, что в свою очередь ведет к распространению инновации в виде новых продуктов или техники. Отсюда возникает прямо пропорциональная зависимость между объемом проводимых НИОКР и количеством инноваций, что не всегда подтверждается практикой. В интерактивной модели инновации рассматриваются как взаимодействие предложенных рынком возможностей и базой технологических знаний и средств, которыми располагает предприятие. Значимыми участниками в такой модели являются потребители, поставщики, конкурирующие предприятия и государство.

На сегодняшний день термин «инновация» в современной экономической литературе в общем виде определяется следующим образом: «Инновация - конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности»². Инновационная деятельность - это процесс, направленный на реализацию результатов законченных научных исследований и разработок либо иных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности. В ходе литературного обзора было выявлено, что в экономической науке под инновациями принято считать конечный результат инновационной деятельности.

Инновация - это, на наш взгляд, продукт (товар или услуга) научной деятельности, в результате применения которого в производстве происходят коренные изменения, влекущие за собой кардинальные организационно-экономические и производственно-технологические преобразования.

Инновационный процесс — это процесс последовательного превращения идеи в товар через этапы фундаментальных и прикладных исследований, конструкторских разработок, маркетинга, производства, сбыта.

1 Shumpeter Yosef A. Business Cycles. Vol. 1, 2. New York, 1939. P. 187.

2 Инновационный тип развития экономики России. Учеб. пособие. М.: Издательство РАГС, 2005.



В экономической литературе существует множество градаций технологических инноваций, рассмотрим некоторые из них. В.М. Палтерович разделит технологические инновации на имитации, повторяющие уже сделанные в других странах нововведения, и собственно инновации, открытия, сделанные впервые в мире. Американский ученый Г. Менш предложил разделить инновации на базисные, улучшающие и псевдоинновации. Направленность на освоение новых поколений техники и технологии является приоритетом базисных инноваций. Распространение и дифференциация новой техники и технологий с учетом специфических требований разных сфер их применения - сектор улучшающих инноваций. И, наконец, псевдоинновации, определяются как новшества, лишь продлевающие срок жизни устаревших поколений техники, в то время как основной их потенциал уже использован. Существенный вклад в теорию инноваций внес А.И. Пригожий¹. Он выделил экономические, организационно-управленческие, социально-управленческие, правовые и педагогические нововведения, разработал типологию, описал виды нововведений. Детально проработанная классификация инноваций представлена также в работах П.Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели².

Традиционно принято разделять инновации (нововведения) на нововведения-продукты и нововведения-процессы. Нередко инновации делят на технологические и организационные. Подразумевается, что организационные инновации связаны с образованием, подготовкой и использованием рабочей силы.

Возможны также нововведения институциональные, социальные, лежащие за пределами производства в узком смысле слова.

По своему содержанию инновации могут быть *радикальными* (принципиальными, революционными) и *эволюционными* (постепенными, модернизационными). Этот набор критериев постоянно дополняется новыми, которые еще не окончательно утвердились в научной литературе. Так, М. Портер и Г. Бонд предлагают подразделять инновации на восходящие (*upstream*) и нисходящие (*downstream*). Первые тесно связаны с научными исследованиями, вторые — с процессом коммерциализации. Д. Спенсер, почетный председатель компании «Сематек», отмечает: «Я полагаю наилучшим определением источников нововведений как «вытекающие из знаний» (*knowledge-driven*) и «управляемые пользователем» (*use-driven*). Одни и те же организации используют оба источника, но они мотивируются сильно отличающимися целями. В одном случае вам необходим другой подход, чтобы решить проблему, в другом - вам необходимо полностью новое знание³». Как правило, в дискуссии о первопричинах инноваций рассматривают либо «технологический толчок» (*technology push*), либо «вызов спроса» (*demandpull*), т.е. соответственно «нововведения предложения» и «нововведение спроса». Согласно Й. Шумптеру и его сторонникам (К. Фриман, Н. Розенберг, Р. Нельсон, А. Филипс и др.), исходными являются научно-технические предпосылки, в то время как И. Шмуклер, Г. Менш, Э. Вонхиппель и другие полагают, что определяющим выступает спрос.

Укрупненно инновации могут быть разделены на продуктовые, технологические и организационно-распорядительные. Последние в большинстве случаев неизбежны при внедрении как продуктовых, так и технологических инноваций. Известны классификации инноваций по следующим признакам: распространенность, место в производственном цикле, преэминентность, охват рынка, степень новизны и инновационный потенциал.

Можно делить нововведения на эволюционные и радикальные.

Эволюционные нововведения происходят непрерывно, они, как правило, появляются в результате целенаправленно организованных исследований и разработок. Источником таких инноваций зачастую выступают идеи и предложения, поступающие из сферы производства, сбыта, потребления.

Радикальные нововведения невозможны в результате эволюционного приращения технико-экономических параметров. Как считает член-корреспондент РАН А.А. Дынкин: «Взаимообусловленность двух типов нововведений проявляется в том, что снижающаяся

1 Пригожий А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М.: Политиздат. 1989. С.13.

2 Основы инновационного менеджмента: теория и практика. Учеб. пособие/ Под ред. П. Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. М.: Экономика, 2000. С. 17-28.

3 Research and Technology Management. Wash., 2000. P.3.



эластичность роста полезного эффекта от затрат в ходе постепенного развития свидетельствует об асимптотическом приближении к пределу технологических возможностей улучшения данного радикального нововведения и тем самым сигнализирует о необходимости либо использования новой продуктовой платформы, либо нового революционного прорыва.¹». Определяя природу радикальных нововведений и механизмы их создания, А.А. Дынкин подчеркивает, что менее всего их появление связано с реакцией на потребности рынка, так как возникающие потребности в развитии производительных сил абсолютно автономны от логики развития научного познания природы и общества. Ученый рассматривает генезис таких инноваций, прежде всего, как связь с наукой, научными открытиями, сменой научных парадигм. Итак, подытоживая, можно сделать вывод, что сущность инноваций заключается в применении знаний для совершенствования процессов, методов, объектов человеческой деятельности.

Таким образом, инновации - это не только технически новые продукты, но и новые рынки, использование новых технологий, в том числе управленческих, т.е. все то, что задействует творческий потенциал нации.

Инновации исключают деградацию хозяйственной культуры. Нередко инновации отождествляют с изобретениями или открытиями. Изобретение - это открытие какого-то нового явления или принципа, создание нового механизма или устройства. А инновация - это, прежде всего коммерческое применение уже созданного открытия или изобретения, это выход на новые рынки. Инновации реализуются на рынке с участием таких организаций, как глобальные венчурные капиталисты, глобальные инновационные эксперты и венчурные центры.

Кроме того, инновация включает в себя такие понятия, как нововведение и новшество.

Нововведение - совершенствование определенной части технологического или производственного процесса, не требующее остановки производства и значительных экономических затрат. Нововведение не изменяет организационные и производственно-технологические процессы. Оно направлено на улучшение как процесса изготовления, так и конечного продукта (товара или услуги). *Новшество* — творческая мысль, проявляющая себя в элементах производственно-технологической деятельности, которая может иметь дальнейшее развитие в нововведении или инновации. К новшеству можно отнести изобретение или рационализаторское предложение, которое не требует больших экономических затрат. В основном оно позволяет совершенствовать технологический процесс или организацию производственно-хозяйственной деятельности.

Если же толковать понятие инновация в широком экономическом смысле, то она предстает как завершенный акт качественной модификации технологического базиса производства, характеризуемый, с одной стороны, неопределенностью и краткосрочностью для данного звена общественного производства, а с другой - долгосрочным эффектом, достигаемым суммой инновационных актов, объединенных в непрерывный инновационный процесс. Инновационный процесс, в свою очередь, связан с созданием, освоением и распространением инноваций. Результатом инновационного процесса на предварительном этапе являются, как правило, новые научно-технические знания, которые разделяют на фундаментальные, базовые и технологии; на конечном этапе - это соответствующая конструкторская документация на серийное (а также либо единичное, либо массовое) производство и опытный образец (прототип). Это позволяет компаниям, осуществляющим инновационный процесс, не только самостоятельно использовать его результаты, но и вести самостоятельный вид бизнеса, продавая эти результаты как товар. Инновационная деятельность, по сути, представляет собой процедуру создания и внедрения новых товаров и услуг, разработку и внедрение новых промышленных технологий, в том числе управленческих, которые будут являться основой производственной деятельности фирмы в будущем, а коммерческая реализация вновь созданных изделий (услуг) обеспечит будущие доходы и сформирует конкурентную позицию компании.

Итак, на наш взгляд, инновационные технологии управления - это методы управления целостной структурой компании с использованием нововведений в области основных функций управления (организационная структура, развитие и мотивация персонала и т.д.),

1 Дынкин А.А. Инновационная экономика. М.: Наука, 2004. С. 18-19



которые позволяют компании эффективно реализовывать собственную стратегию.

Список использованной литературы

1. Дынкин А.А. Инновационная экономика. М.: Наука, 2004. С. 18-19
2. Инновационный тип развития экономики России. Учеб. пособие. М.: Издательство РАГС, 2005.
3. Пригожий А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М.: Политиздат. 1989. С.13.
4. Основы инновационного менеджмента: теория и практика. Учебное пособие/ Под ред. П. Н. Завлина, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. М.: Экономика, 2000. С. 17-28.
5. Рахимова Д.Н. ва бошқ. Инновацион менежмент. Т.: Академия нашриёти, 2005. 10,0 б.т.
6. Research and Technology Management. Wash., 2000. P.3.Shumpeter YosefA. Business Cycles. Vol. 1, 2. New York, 1939. P. 187.



ОМОЛОЖЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВНЫХ КАДРОВ В КОНТЕКСТЕ РЕНОВАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Гафурова Шахрибону Комол кизи

докторант Академии государственного управления
при Президенте Республики Узбекистан

тел.: +998998532825

e-mail: gofurova.shakhribonu@gmail.com

Анотация:

В статье рассмотрены вопросы работы с молодёжью на государственной службе, на основании изучения в рамках определённой темы исследования даны рекомендации по формированию механизмов работы с молодыми специалистами в рамках одной организации.

Ключевые слова: государственная служба, кадровая политика, молодёжная политика, профессиональные навыки, социальные программы.

В создании эффективной системы управления государственной службой на современном этапе важнейшим элементом является кадровая политика, особенно молодёжная кадровая политика.

Молодёжная политика является важным направлением в политике государства, которое ставит перед собой цель обеспечения всеми ресурсами создание условий для самореализации молодежи, и полного раскрытия их потенциала для нужд общества. Все программы, которые разрабатываются в отношении молодежи, как правило, используются для поддержания и дальнейшего развития существующего политического строя.

Таким образом, любое правовое и демократическое государство ставит перед собой цель – формирование молодёжного кадрово-управленческого резерва. Успех этого формирования целиком и полностью зависит от управленческих и ресурсных мер, направленных на его поддержку.

Безусловно, за последние годы в Республике Узбекистан произошли заметные позитивные изменения кадрового потенциала государственной молодёжной политики на республиканском и региональном уровнях. В частности, кадровый ресурс сферы молодёжной политики увеличился в разы.

По нашему мнению, прогресс эффективной кадровой политики связан в первую очередь с координацией деятельности органов государства, образовательных и научно-исследовательских учреждений, негосударственных и других структур, работающих в сфере реализации государственной молодёжной политики, как на республиканском, так и на региональном уровнях.

Кроме того, обязательным предварительным условием совершенствования кадрового обеспечения государственной молодёжной политики является объективное представление о состоянии кадрового потенциала, которое невозможно получить лишь на основе статистических данных. Необходима систематическая социальная диагностика, которая на региональном уровне должна носить системный (мониторинговый) характер.

В рамках работы на тему «Развитие профессиональных компетенций как основа управления человеческими ресурсами государственной гражданской службы» нами изучены современные проблем молодежи в призме подготовки перспективных кадров.

Проведенные нами исследования позволили сформулировать следующие предложения по работе с молодёжью в государственной гражданской службе Республики Узбекистан:

- необходимо внедрение на государственных организациях механизма адаптации молодых работников к требованиям и условиям государственной службы;

- реализация работы платформы для открытого общения молодых сотрудников со специалистами и руководителями организации на актуальные тематики решения производственных задач, обмена опыта и получения рекомендаций по приобретению дополнительных квалификаций и умений;

- обязательное внедрение опыта прохождения стажировки, как внутренней – в смежных подразделениях организации, так и внешней в других организациях и ведомствах, для приобретения производственного опыта и адаптации к предъявляемым требованиям



государственной службы;

- на системной основе проведение краткосрочных курсов повышения квалификации в виде тренингов, мастер классов, обсуждения производственных проблем в виде круглых столов;

- возрождение института “Устоз ва шогирд” в формате кураторства для молодых сотрудников, с обучением азам нормотворчества и законотворчества, обеспечения исполнительской дисциплины и формирования навыков инновационной деятельности;

- внедрение в работе организации элементов конкурентной среды, правильного и достойного оценивания результатов работы молодых исполнителей;

- обязательной поддержки научных начинаний молодых сотрудников организации с целью подготовки научно-исследовательских и диссертационных работ, написания научных статей, выполнения проектных исследований;

- внедрение института “Молодых лидеров”, с утверждением и обязательным выполнением программы формирования молодых руководителей в формате социального лифта, обеспечивающего все виды гарантий молодым сотрудникам в продолжительной деятельности в рамках одной организации.

Проведение данных мероприятий поможет более активно привлекать молодежь на государственную службу, реализовывать и преумножать его творческий потенциал в направлении решения производственных задач. Обеспечит формирование государственного института для талантливой молодежи в реализации своих идей, профессионального потенциала, воплощения бизнес-инициатив и создания механизма социального роста на государственной службе Республики Узбекистан.

Использованная литература

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 21 декабрь “Янги Ўзбекистон маъмурий ислохотларини амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида” ПФ-269-сон Фармони;

2. Коростылева, Н.Н. Государственные служащие: мотивы поступления на службу и профессиональный рост / Н.Н. Коростылева, О.А. Ефанова. – М.: ВЦИОМ, 2014.;

3. Магомедов, К.О. Социология государственной службы / К.О. Магомедов. – М.: Изд-во РАГС, 2010

4. Михеев, С.С. Развитие управленческой компетентности государственного служащего / С.С. Михеев, А.А. Деркач. – М.: Рос.ун-т дружбы народов, 2012.

5. <https://www.gov.uz/>

6. www.stat.uz

7. <https://edu.uz/>

ЯНГИ ЎЗБЕКИСТОН: ИННОВАЦИЯ, ФАН ВА ТАЪЛИМ 5-ҚИСМ

Масъул муҳаррир: Файзиев Шохруд Фармонович
Мусахҳиҳ: Файзиев Фаррух Фармонович
Саҳифаловчи: Шаҳрам Файзиев

Эълон қилиш муддати: 31.03.2023

Контакт редакций научных журналов. tadqiqot.uz
ООО Tadqiqot, город Ташкент,
улица Амира Темура пр.1, дом-2.
Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Тел: (+998-94) 404-0000

Editorial staff of the journals of tadqiqot.uz
Tadqiqot LLC The city of Tashkent,
Amir Temur Street pr.1, House 2.
Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Phone: (+998-94) 404-0000