



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



### UMUMIY O'RTA TA'LIM MAKTAB DIREKTORLARINING INSON RESURLARINI BOSHQARISH KO'NIKMALARINI RIVOJLANTIRISH

**Karimova Go'zal Ibragimovna**

*Perfect University Gumanitar fanlar kafedrası o'qituvchisi*

*Tel: +998946613554*

**Annotatsiya:** *Ushbu maqolada umumiy o'rta ta'lim maktab direktorlarining inson resurslarini boshqarish ko'nikmalarini rivojlantirish to'g'risida ma'lumotlar beriladi.*

**Kalit so'zlar:** *Inson resurslari, direktor, boshqaruv, ko'nikma, nazariya, kapital.*

### РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ У ДИРЕКТОРОВ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ШКОЛ

**Каримова Гўзал Ибрагимовна**

Тел: +998946613554

**Аннотация:** *В данной статье представлена информация о развитии навыков управления человеческими ресурсами у директоров общеобразовательных школ.*

**Ключевые слова:** *Человеческие ресурсы, директор, управление, навыки, теория, капитал.*

### DEVELOPING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SKILLS OF GENERAL SECONDARY SCHOOL PRINCIPALS

**Karimova Go'zal Ibragimovna**

Tel: +998946613554

**Abstract:** *This article provides information on the development of human resource management skills of general secondary school principals.*

**Keywords:** *Human resources, principal, management, skill, theory, capital.*

Har qanday jamiyatning asosiy boyligi odamlardir, inson taraqqiyotining darajasi va uning talablari qondirilishi esa iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanishning pirovard mezonini bo'lib maydonga chiqadi. Jadal rivojlanish va zamonaviy jamiyat texnologik bazisining tezkorlik bilan yangilanish jarayonlari barcha hayot sohalarida chuqur o'zgarishlarni keltirib chiqaradi, shaxsning ijtimoiy-takroriy ishlab chiqarishdagi o'rni va roli o'zgarishiga, odamlarning yangicha hayot tarzi bo'yicha yashashiga olib keladi. "Inson kapitali" tushunchasi intellektual faoliyatni munosib baholagan hamda inson rivojiga mablag' sarflash zarurligi va yuksak darajada samarali ekanini isbotlagan jahon iqtisodiyot fanida jadal qo'llanmoqda.





## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



Umumta'lim maktablarida inson resurslarini boshqarish (Human Resources Management - HRM, yoki oddiygina HR) tashkilotning shu yerda ishlaydigan odamlarni yollash, boshqarish va qo'llab-quvvatlashga qaratilgan ichki siyosati yoki ichki kompleks funksiyasi hisoblanib, inson faoliyatiga ta'sir qiluvchi barcha jarayonlar va dasturlar HR ning bir qismidir.

Inson resurslarini boshqarish funksiyalari quyidagilarni nazarda tutadi:

Inson resurslari uchun asosiy mas'uliyatni o'z zimmasiga olgan shaxs.

Xodimlarga bo'lgan talablarni aniqlash.

Muammoni tahlil qilish: mustaqil pudratchilar xizmatlaridan foydalanishga arziydimi yoki o'z ishchilarini yollashi kerakmi?

Xodimlarni tanlash va tayyorlash.

Tashkilot uchun raqobatdosh ustunlikni ta'minlovchi eng yaxshi xodimlar.

Shaxsiy brend va tashkilot brendining tashuvchi eng yaxshi xodimlar.

Xodimlarga nafaqa to'lash bo'yicha moslashtirilgan faoliyat.

Barcha xodimlarni me'yorlar va kadrlar siyosatiga o'rgatish.

Tashkilotda HRM siyosatini yaratish va yuritish.

HR ning asosiy strategik funksiyalari korxonada va biznes strategiyasini muvozanatlash; tashkilot jarayonlarining reinjiningi; tashkilot xodimlari bilan o'zaro axborot aloqasi, o'zgarishlarni boshqarishdir. HR menejeri tashkiliy yetakchilik va boshqaruv madaniyati monitoringi uchun javobgar hisoblanadi. HR makonda farq qilishi mumkin bo'lgan bandlik va mehnat qonunlariga rioya qilishni ta'minlaydi.

Inson resurslarini boshqarish to'rtta taktik vazifaga ega:

1. Xodimlar bilan ta'minlash.
2. Xodimlarni o'qitish va rivojlantirish.
3. Motivatsiyani boshqarish.
4. Texnik xizmatlar.

Kadrlar ta'minotiga potensial xodimlarni intervyu, ilovalar, tarmoqlar va boshqalar orqali ishga tanlash va yollashni o'z ichiga oladi.

O'rgatish va rivojlantirish malakali xodimlarni uzluksiz rivojlantirish jarayonidagi navbatdagi qadamdir. Motivatsiya xodimlarning yuqori mahsuldorligini ta'minlash kaliti hisoblanadi. Bu funksiya ishchilarga berilgan imtiyozlar, faoliyatni baholash va mukofotlarni o'z ichiga olishi mumkin. Oxirgi funksiya - xizmat ko'rsatish - ularning sadoqatini va tashkilotga sodiqligini saqlashni o'z ichiga oladi.

HRM inson resurslari bo'yicha mutaxassislariga yangi xodimlarni samarali tarzda o'qitish imkonini beradi. Texnologiya sifatida paydo bo'lgan HRM endi ilmiy soha bo'lib, ontologik tavsiflardan foydalanishni talab qiladi.

Inson resurslari bu - tashkilotda ishlaydigan malakali mutaxassislardir. Inson resurslarini boshqarish aslida xodimlarni boshqarish bo'lib, korxonaning aktivlari bo'lgan ishchilarga e'tibor beradi. Shu munosabat bilan bunday xodimlar ba'zan inson kapitali deb ataladi.



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G‘OYALAR



Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, umumiy va xususiy inson salohiyatini shakllantirish mexanizmlari yetarli darajada ishlab chiqilsa, inson kapitali va resurslari darajasi o‘ssa, tashkilotning raqobatbardoshligi ortadi. «Inson resurslari menejmenti» (HRM) – boshqarish nazariyasining asosiy yo‘nalishlaridan biridir. Hozirgi davrda inson resurslarini boshqarish sohasida amaliy tajribalarini orttirishda

“Inson resurslari menejmenti” ining asosiy mazmuni, tarkibiy qismlari va qonuniyatlari bilan tanishish va xalqaro tajribalar va ularning modellarini o‘rganishga qaratiladi. Bunda AQSh, Yaponiya kabi mamlakatlarning inson omillari, mehnat resurslarini boshqarishdagi ilg‘or tajribalar o‘rganilsa amaliyotda qo‘llash mezonlarini o‘rganish, bu masalada mahalliy va etnik, demografik omillarga alohida e‘tibor berilib, respublikada mehnat resurslarini o‘rinli joylashtirish, atrof-muhit ekologiyasini hisobga olgan holda ish yuritish, mehnatga haq to‘lash, kompensatsiya va rag‘batlantirishning muhim muammolari o‘rganiladi. “Ta‘lim to‘g‘risida” gi, “Aholini ish bilan ta‘minlash to‘g‘risida” gi Qonunlari, “Pedagog xodimlarni qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil etish chora-tadbirlari to‘g‘risida” huquqiy me‘yoriy hujjatlarni keltirish mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoiti inson resurslariga nisbatan yangi tatablarni qo‘yadi. Bular ijtimoiy-psixologik diagnostika; guruhlarda o‘zaro shaxsiy munosabatlarni, rahbarlik munosabatlarini tahlil qilish va tartibga solish; ishlab chiqarish va ijtimoiy ixtiloflarni hamda stresslarni boshqarish; kadrlarni boshqarish tizimini axborot bilan ta‘minlash; kadrlar marketingi; xizmat martabasini rejalashtirish va ijtimoiy psixologik moslashuvi (ko‘nikishi); mehnat jarayonidagi motivlar va sabablarni boshqarish; mehnat–huquqiy munosabatlar masalalari; mehnat psixofizologiyasi, ergonomikasi va mehnat estetikasidan iboratdir. O‘zgarishlar har bir shaxs uchun, uning yashashining barqarorligi uchun katta imkoniyatlar tug‘dirish bilan bir qatorda jiddiy xavf–xatar ham tug‘diradi, amalda har bir kishining hayotiga ma‘lum darajada noaniqlik kiritadi. Bunday vaziyatda personalni boshqarish alohida ahamiyatga egadir, chunki u shaxsning tashqi sharoitga moslashish, tashkilotdagi personalni boshqarish tizimining tuzilishida shaxsiy omilni hisobga olish masalalarining butun bir majmuini amalga oshirish imkonini beradi. Shuning uchun ham ma‘naviyat va qadriyatlarining ustivorligiga butunlay yangicha yondashuvlarni ishlab chiqish zarur bo‘ladi. Korxonalar va tashkilot ichidagi asosiy jihat – xodimdir, tashkilotdan tashqarida esa – maxsulot iste‘molchilaridir. Ishlovchining ma‘naviy ongini boshliqqa emas, balki tashabbuskorga tomon yuz burish zarur. Sog‘lom iqtisodiy mohiyatga asoslanadigan ijtimoiy normalarga o‘tishni unutmaslik kerak. Ierarxiya ikkinchi o‘ringa o‘tib, o‘z o‘rnini ma‘naviyat, madaniyat va bozorga bo‘shatib beradi. Personalni boshqarishga doir yangi xizmatlar odatda an‘anaviy xizmatlar: kadrlar bo‘limi, mehnatni tashkil etish va ish haqi bo‘limi, mehnatni muhofaza qilish va xavfsizlik texnikasi bo‘limi vahokazolar asosida tuziladi.

Yangi xizmatlarning vazifasi korxonalar va tashkilotdagi kadrlar siyosatini amalga oshirishdan, mehnat potensialini boshqarish sohasidagi faoliyatini muvofiqlashtirishdan iboratdir. Shu munosabatlar bilan bu xizmatlar o‘z vazifalari doirasini kengaytirib boshlaydilar va sof kadrlar masalasidan mehnat faoliyatini rag‘batlantirish tizimlarini ishlab chiqishga,





## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G'UYALAR



kasbiy jihatdan ilgari siljishni boshqarishga, ixtiloflarga barham berishga, mehnat bozorini va shu kabilarni o'rganishga o'tadilar. Albatta, personalni boshqarish xizmatining tuzilishi ko'p jihatdan korxonalar va tashkilotlarning xususiyatlari va hajmi bilan, ishlab chiqarilayotgan mahsulotning o'ziga xos tomonlari bilan belgilanadi. Mayda va o'rta korxonalar va tashkilotlarda personalni boshqarish sohasidagi ko'pgina vazifalarni ko'proq muntazam rahbarlar bajaradilar, yirik korxonalar va tashkilotlarda esa bu vazifalarni amalga oshirishi lozim bo'lgan mustaqil tarkibiy bo'linmalar bajaradilar.

Kadrlarning ishlab chiqarishdagi roli to'g'risidagi 4 konsepsiya mavjud:

### 1. Mehnat resurslaridan foydalanish.

Ushbu konsepsiya XIX asrning oxirlarida XX asrning 60-yillarida o'z aksini topgan. Ushbu konsepsiyada ishlab chiqarishda inson emas, uning funksiyasi, ish vaqti sarfi va ish haqi bilan o'lchanadigan mehnat ko'rib chiqilar edi.

### 2. Personalni boshqarish.

Bu konsepsiya 1930-yillarda rivojlangan. Ushbu konsepsiyaning ilmiy asosi bo'lib byurokratik tashkilotlar nazariyasi hisoblanadi. Bunda inson rasmiy rol mansab orqali ko'rib chiqilib, boshqarish ma'muriy mexanizmlar (tamoyillar, usullar, vakolatlar, funksiyalar) orqali amalga oshiriladi.

### 3. Inson resurslarini boshqarish.

Inson mansab sifatida emas (struktura elementi sifatida emas) to'ldirilmaydigan resurs – uchta asosiy komponentdan (mehnat funksiyasi, ijtimoiy munosabatlar, ishchining ahvoli) iborat tashkilotning ijtimoiy elementi sifatida ko'riladi. Ushbu konsepsiyaning asoschisi bo'lib Yaponiyaning yetakchi olimlari hisoblanadi.

### 4. Insonni boshqarish.

Bu konsepsiyaga muvofiq inson tashkilotning asosiy subyekti va boshqaruvning alohida ob'ekti bo'lib resurs sifatida qaralishi mumkin emas. Insonning istaklari va qobiliyatidan kelib chiqqan holda tashkilotning strategiya va tarkibi tuzilishi kerak.

Fransuz iqtisodchisi J.B.Seyning ta'rifi bo'yicha korxonalar va tashkilot o'z oldiga qo'yilgan maqsadlarni ro'yobga chiqarish uchun turli resurslardan foydalanadi. Ular an'anaviy ravishda uchta asosiy guruhga bo'linadi: natural yoki tabiiy resurslar, moddiy resurslar (kapital) va inson resurslaridan iborat bo'lib, bularni ishlab chiqarish omillari deb ham atash mumkin.

Moddiy va tabiiy resurslarni boshqarish bilan bir qatorda insonlarni boshqarish har qanday korxonalar va tashkilotni boshqarishning tarkibiy qismidir. Biroq o'zining ta'riflariga ko'ra odamlar tashkilotlar foydalanadigan har qanday resurslardan jiddiy ravishda farq qiladi, binobarin, boshqarishning alohida usullarini talab etadi.

Birinchidan, odamlar aql-idrokka ega bo'lib, ularning tashqi muhitga (boshqarishga) reaksiyasi mexanik tarzda emas, balki hissiy – o'ylangan, anglab yetilgan reaksiyadir. Demakki, tashkilot bilan xodim o'rtasidagi o'zaro ta'sir ko'rsatish jarayoni ikki tomonlamadir.



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G‘OYALAR



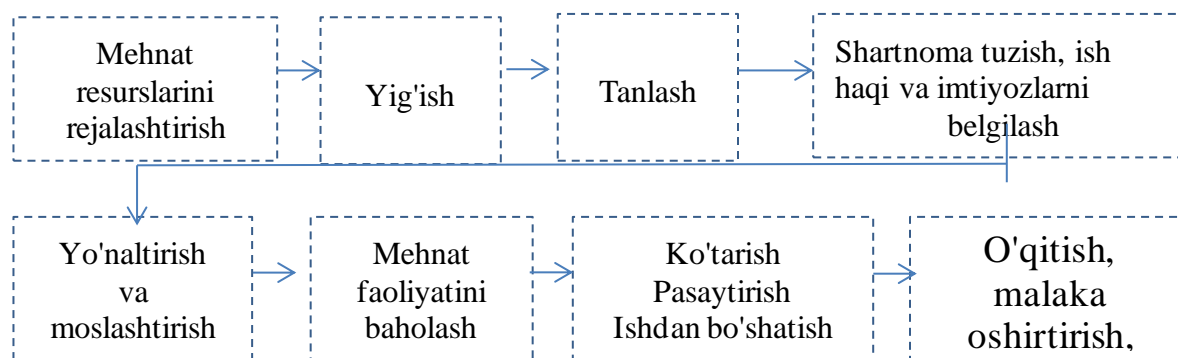
Ikkinchidan, odamlar doimiy ravishda takomillashib va rivojlanib borishga qodirdirlar. Hozirgi fan va texnika taraqqiyoti davrida texnologiya, shu bilan birga kasbiy ko‘nikmalar bir necha yil mobaynida eskirib qoladi. Shuning uchun ham xodimlarning doimiy ravishda takomillashib va rivojlanib borishga qodirligi korxon va tashkilotning faoliyati samaradorligini oshirishning eng muhim va uzoq davom etadigan manbaidir.

Uchinchidan, insonning mehnat hayoti hozirgi jamiyatda 30 – 50 yil davom etadi, shunga ko‘ra inson bilan tashkilotlarning o‘zaro munosabatlari ham uzoq davom etish xususiyatiga egadir. Masalan, Fransiyada inson o‘rta hisobda bir korxon va yoki tashkilotda 16 yil mehnat qiladi.

To‘rtinchidan, odamlar ko‘p hollarda korxon va tashkilotga ongli ravishda, o‘z oldilariga muayyan maqsadlarni qo‘ygan holda keladilar va tashkilotdan ana shu maqsadlarni amalga oshirishga yordam berishni kutadilar. Xodimning korxon va tashkilot bilan o‘zaro hamkorlikda ishlashdan qanoat hosil qilishi, bu hamkorlikni davom etirishning muhim sharti hisoblanadi, xuddi shuningdek, korxon ham bu hamkorlikdan qanoat hosil qiladi.

Yuqorida sanab o‘tilgan o‘ziga xos xususiyatlarga ko‘ra inson resurslarini boshqarish faoliyatning alohida bir turidir, u maxsus vazifalarni bajarishni va mazkur faoliyat bilan shug‘ullanadigan kishilarda alohida sifatning bo‘lishini talab qiladi. Inson resurslarni boshqarish quyidagi maqsadlarga ega bo‘lishi mumkin:

- inson resurslaridan samarali foydalanish;
- tashkilot xizmatchilari o‘rtasida yaxshi mehnat munosabatlarini shakllantirish;
- jamoada yaxshi ijtimoiy-ruhiy muhitni saqlab turish;
- har bir shaxsning mukammal ravishda rivojlanishini ta‘minlash.



1-jadval: Inson resurslarini boshqarish strategiyasi

O‘zbekistondagi va chet ellardagi tashkilotlar tajribasini umumlashtirish personalni boshqarish tizimining asosiy maqsadini, ya’ni kadrlar bilan ta‘minlash ularning samarali ishlashini, kasbiy va ijtimoiy jihatdan rivojlantirishni shakllantirishga imkon beradi.



## TANQIDIY NAZAR, TAHLILIIY TAFAKKUR VA INNOVATSION G‘OYALAR



### Foydalanilgan adabiyotlar

1. Xalimov M. R. (2023). Umumiy o‘rta ta’lim maktablarida inson resurslarini boshqarish tizimiga zamonaviy yondashuv. Fan, ta’lim va amaliyot integratsiyasi.
2. Fayziyeva N. N. (2024). Inson resurslarini boshqarishda iqtidorli yoshlar bilan ishlashning Singapur tajribasi. Tadqiqotlar.uz, 52(2), 117–120.
3. Bahriddinov O. O. (2023). Inson resurslari boshqaruvida kadrlarni tanlash va to‘plash usullari. Educational Research in Universal Sciences, 2(16 SPECIAL), 259–262.
4. Xasanova N. (2024). Innovatsion rivojlanish sharoitida inson resurslarini strategik boshqarish. Yashil Iqtisodiyot va taraqqiyot, 1(1).
5. Tursunov R., Aminjonov A., Qobiljonov M. (2024). Inson resurslarini boshqarishda innovatsiyalar va zamonaviy yondashuvlar. Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari, 4(4), 151-156.

