ИНСТИТУТИ ИҚТИСОДИЁТ ВА ДЕМОГРАФИЯИ
АКАДЕМИЯИ МИЛЛИИ ИЛМҲОИ ТОҶИКИСТОН

ТДУ: 338.4 (575.3)
ТКБ: 65.9 (2) (2 тоҷик)
Р–47

Бо ҳуқуқи дастнавис

АҲМАДЗОДА МУХТОР АҲМАДҶОН

ХУСУСИЯТҲОИ ТАШКИЛ ВА ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

ДИССЕРТАТСИЯ

барои дарёфти дараҷаи илмии номзади илмҳои иқтисодӣ
аз рӯйи ихтисоси 5.2.14 – Иқтисодиёти меҳнат ва демография

Роҳбари илмӣ: н.и.и., дотсент
Муминова Фарида Маҳмудовна

ДУШАНБЕ – 2026

МУНДАРИҶА

НОМГӮЙИ ИХТИСОРАҲО.. 3
МУҚАДДИМА 4

БОБИ 1. АСОСҲОИ НАЗАРИЯВИИ ТАШКИЛ ВА ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТӢ

1.1. Сохтори низоми хизмати давлатӣ ҳамчун низоми иҷтимоию иқтисодии кишвар 14
1.2. Моделҳои ташкилӣ-иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ 41
1.3. Хусусиятҳои институтсионалии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми муосири хизмати давлатӣ 60

БОБИ 2. АРЗЁБИИ ИҚТИСОДӢ ВА ВАЗЪИ ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

2.1.Ташаккул ва рушди заминаҳои меъёрӣ-ҳуқуқии раванди идораи захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ 71
2.2. Тамоюл ва асосҳои иқтисодии мавқеи захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ 89
2.3. Механизми ташкилӣ-иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии кишвар 116

БОБИ 3. САМТҲОИ СТРАТЕГИИ РУШДИ МЕХАНИЗМИ ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

3.1. Афзалиятҳои стратегии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ 134
3.2. Дурнамои тавъамгардонии захираҳои инсонӣ ва манфиатҳои иқтисодии кишвар дар низоми хизмати давлатӣ 149
3.3. Принсипҳои такмили механизми идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон 159

Хулосаҳо.. 169
Тавсияҳо оид ба истифодаи амалии натиҷаҳои таҳқиқот 171
Рӯйхати адабиёт 174
Интишорот аз рӯйи мавзуи диссертатсия 187

НОМГӮЙИ ИХТИСОРАҲО

1. ММД - Маҷмуи маҳсулоти дохила;
2. ТИК - Технологияҳои иттилоотию коммуникатсионӣ
3. EGDI - E-Government Development Index (Шохиси рушди ҳукумати электронӣ)
4. HRM - Human Resource Management (Идоракунии захираҳои инсонӣ)

МУҚАДДИМА

Мубрамии мавзуи таҳқиқот. Дар шароити марҳилаи кунунии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки бо дигаргуниҳои амиқ дар низоми иҷтимоиву иқтисодӣ тавъам аст, зарурати таҳия ва татбиқи механизми нави иқтисодии танзимкунанда ба вуҷуд омадааст. Ин механизм бояд равандҳои стратегии рушди ҷомеаро дақиқ ва устувор ҳимоят карда, татбиқи ҳадафҳои миллиро таъмин намоянд.

Идоракунии захираҳои инсонӣ яке аз омилҳои асосии таъмини ислоҳоти маъмурии самаранок ба ҳисоб меравад. Натанҳо аз он сабаб, ки коҳиши шумораи хизматчиёни давлатӣ ба хароҷоти умумии мақомоти давлатӣ таъсир мерасонад, балки идоракунии самараноки онҳо заминаи баланд бардоштани самаранокии фаъолияти сохторҳои давлатӣ мегардад. Тағйирот дар низоми хизмати давлатӣ на ҳамчун мақсад, балки чун воситаи ҳалли масъалаҳои рушди иҷтимоию иқтисодии кишвар ба ҳисоб меравад.

Аксарияти кишварҳои ҷаҳон барои татбиқи механизми гуногуни идоракунии захираҳои инсонӣ, ки ҳаҷм ва миқёси онҳо вобаста ба афзалиятҳои миллӣ хусусиятҳои сохторӣ муайян мегарданд, нақшаҳои стратегии худро татбиқ менамоянд.

Ҳамзамон, равшан аст, ки фаъолияти давлат ба сифати хизмати давлатӣ сахт вобаста аст, зеро маҳз тавассути хизматчиёни давлатӣ амалӣ намудани вазифаҳои ҳокимияти давлатӣ таъмин карда мешавад.

Захираҳои инсонӣ дар бахши хизмати давлатӣ ҳамчун муҳимтарин шарти баланд бардоштани самаранокии фаъолияти касбӣ баромад намуда, ба ташаккул ва инкишофи фазои муайян, аз ҷумла дар самти рушди заминаи меъёрии ҳуқуқии инкишофи хизмати давлатӣ; таъминоти илмию методии равандҳои такмили ихтисоси хизматчиёни давлатӣ; арзёбии натиҷанокии фаъолияти касбӣ; вориди технологияҳои муосир ба рушди сармояи инсонӣ ва инкишофи низоми кафолатҳои иҷтимоӣ, такя мекунад.

Дар як вақт, дар шароити муосир бо паҳни васеи технологияҳои иттилоотию коммуникатсионӣ ва ташаккули иқтисодиёти рақамӣ, торафт

бештар зарурати ҳамгироии низоми идоракунии давлатӣ (дар ҳошияи ташаккули ҳукумати электронӣ) бо коркардҳои тақвияти неруи инсонии хизматчиёни давлатӣ бо ташаккули малакаҳои истифодаи оқилонаи имкониятҳои зеҳни сунъӣ афзун мегардад. Бо назардошти он, ки дар “Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ солҳои 2025-2030 “Солҳои рушди иқтисоди рақамӣ ва инноватсия”, эълон гардид, фаъолият дар самти мазкур торафт тақвият меёбад” [18].

Дар шароити зудтағйирёбандаи ҷаҳонӣ, ташаккули чолишҳои нав дар таъмини рушди кишвар дар назди идоракунии давлатӣ як катор вазифаҳои мушаххасу мураккаб, ки барои онҳо қарорҳои муайян мавҷуд нестанд, мегузорад. Зарурати тақвияти касбият ва салоҳияти хизматчиёни давлатӣ торафт афзун мегардад. Дар ин раванд, коркарди назариявӣ-амалии самтгирии консептуалии таъмини мақомоти давлатӣ бо мутахассисони соҳибтахассус ва босалоҳият хеле муҳим аст.

Масоили марбут ба идоракунии самараноки захираҳои инсонӣ имрӯз дар сатҳи гуногуни низоми меҳнат ҳамчун масъалаи муҳимми стратегӣ матраҳ мегардад. Дар доираи сиёсати муосири бозори меҳнат, зарурати таҳияи равишҳои фарқкунанда ва мутобиқ ба хусусиятҳои иҷтимоиву демографӣ ва тахассусии гурӯҳҳои мухталифи кадрӣ ба миён омадааст. Ин раванд ба таҳлили амиқи фаъолияти кадрҳо ва нақши кадрҳои роҳбарикунанда дар низоми меҳнат асос ёфта, ҳамчун заминаи муҳим барои баланд бардоштани самаранокии идоракунии кадрӣ дар тамоми зинаҳои идоракунӣ хизмат мекунад.

Дараҷаи таҳқиқи мавзуи илмӣ. Дар шароити муосир масоили марбут ба идоракунии захираҳои инсонӣ дар доираи пажуҳишҳои илмӣ аз зовияҳои гуногун мавриди таҳқиқ қарор гирифтаанд. Ин масъала дар заминаи илмҳои назария ва амалияи идоракунӣ, омӯзиши ихтилофҳо, психология, сотсиология ва дигар самтҳои вобаста ба равандҳои иҷтимоиву ташкилотӣ мавриди баррасии илмӣ қарор дорад.

Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ҷанбаъҳои мухталифи идоракунии захираҳои инсонӣ то ҳадди муайян дар таҳқиқоти илмии як қатор муҳаққиқон, аз ҷумла Абдуллоев, З.А. [75], Абдуллозода, Н.Р. [108], Акназарова, С.А. [76], Амонова, Д. [77], Бобоҷонов, Р.М. [26,78], Ғаниев, Т.Б. [38], Давлатзода, А. [86], Комилов, С.Д. [88], Қурбонов, А.Ҷ. [90, 91], Муминова, Ф.М. [61], Ойев, Х. [57], Пирназаров, И. [59], Содиқова, З.С. [112], Фақеров Ҳ.Н. [70], Хушвахтзода, Қ.Х. [100], Ходиев Д.А. [101].

Саҳми арзандаи классикони соҳаи илми иқтисодӣ, аз ҷумла Д. Улрич, Д. Лайк [106], А.Д. Холл, Р.Е. Фейджин [99], А. Сен [105] ва дигарон дар ташаккул ва рушди назарияҳои ҳавасмандгардонии хизматчиёни давлатӣ шоистаи зикр аст.

Ҳамзамон, саҳми олимони рус, аз ҷумла Г.В. Атаманчук [25], Разнодежина Э.Н. [123], А.И. Бергов [30], М.В. Баглай [27], К. Идиатуллина [109], Г.В. Гризунова [43], Губанова С.Е. [85], А.И. Турчинов [98, 107], ва дигарон дар таҳияи заминаҳои назариявию амалӣ ҷиҳати такмил ва беҳсозии низоми идоракунии давлатӣ бо назардошти масъалаи захираҳои инсонӣ қобили таваҷҷуҳ мебошад.

Ҳамчунин, дар самти хизмати давлатӣ ва ташаккули сиёсати кадрӣ таҳқиқи алоҳида аз ҷониби Ф. Эргашева [114] мавҷуд аст, ки асосан ба паҳлуҳои сиёсӣ ва иҷтимоии масъала тамаркуз дорад.

Бо вуҷуди ин, таҳлили сарчашмаҳои мавҷуда нишон медиҳанд, ки таҳқиқоти илмӣ дар мавриди мушкилоти идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ то ҳол ба таври кофӣ таҳия нашудаанд. Аз ҷумла, масъалаҳои марбут ба ташаккул, рушд ва истифодаи самараноки захираҳои инсонӣ дар сатҳи баланди маъмурӣ, ки бояд ба ташкили нишондиҳандаҳои миқдорию сифати кадрҳои роҳбарикунанда дар мақомоти давлатӣ мусоидат намоянд, ҳанӯз ба таври кофӣ ва амиқ мавриди таҳқиқ қарор нагирифтаанд.

Робитаи таҳқиқот бо барномаҳо (лоиҳаҳо) ва мавзуъҳои илмӣ. Мавзуи диссертатсия бо Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030, Стратегияи миллии рушди маорифи Ҷумҳурии

Тоҷикистон барои давраи то соли 2030, Барномаи миёнамуҳлати рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2026-2030 ва Паёмҳои Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ” робита дорад.

Таҳқиқоти диссертатсионӣ дар доираи нақшаи корҳои илмию таҳқиқотии кафедраи идоракунии захираҳои инсонии Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон анҷом дода шудааст.

ТАВСИФИ УМУМИИ ТАҲҚИҚОТ

Мақсади таҳқиқот аз таҳқиқи ҷанбаҳои асосии назариявӣ ва методии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ, пешниҳоди тавсияҳои амалии баланд бардоштани самаранокии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ бо такя ба тақвияти механизми идоракунии захираҳои инсонӣ иборат мебошад.

Дар ин замина, таҳқиқи пайдарпайи моделҳои муосири идоракунии захираҳои инсонӣ, бахусус дар марҳилаҳои омодасозӣ, бозомӯзӣ, тақсим ва азнавтақсимкунии иқтидорҳои идоракунӣ, аҳаммияти хос пайдо мекунад.

Вазифаҳои таҳқиқот. Бо мақсади расидан ба ҳадафи асосии диссертатсия, ҳаллу таҳлили як қатор масъалаҳои зерин зарур шуморида мешавад:

– ошкор намудани моҳияти мафҳуми “захираҳои инсонӣ” ҳамчун шакли ба амалбарории сармояи инсонӣ ва шакли таъсири мутақобилаи он ба омилҳои моддии истеҳсолот;

– муайян намудани вазифаҳои функсионалӣ ва сатҳҳои идоракунии захираҳои инсонӣ дар иқтисоди тағйирёбанда;

– ошкор намудани хусусиятҳои рушди захираҳои инсонӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар солҳои Истиқлоли давлатӣ;

– баррасии шароитҳои ташаккул ва истифодаи захираҳои инсонӣ дар сохторҳое, ки механизми идоракунии захираҳои инсониро дар мақомоти идоракунии давлатӣ ташкил менамоянд;

– таҳияи пешниҳодҳо оид ба баланд бардоштани самаранокии идоракунии захираҳои инсонӣ дар мақомоти давлатӣ;

– асоснок кардани аҳамият ва зарурати мукаммалгардонии низоми такмили ихтисоси кадрҳо ва таъсири он ба механизми омӯзиш ва бозомӯзии хизматчиёни давлатӣ.

Объекти таҳқиқот - низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳамчун сохтори иҷтимоӣ-идоракунӣ мебошад.

Предмети таҳқиқот - муносибатҳо ва равандҳои ташкиливу идоракунӣ мебошанд, ки бо ташаккул, рушд ва истифодаи захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон алоқамананд, инчунин хусусиятҳои фаъолияти онҳо ва такмили онҳо мебошад.

Фарзияи таҳқиқот аз он иборат аст, ки самаранокии низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон ба таври назаррас аз сатҳи ташкилию идоракунии захираҳои инсонӣ вобаста мебошад; дар ин замина такмили сиёсати кадрӣ, татбиқи усулҳои муосири идоракунии захираҳои инсонӣ, баланд бардоштани салоҳият ва маҳорати касбии хизматчиёни давлатӣ, инчунин рушди механизмҳои муассири ҳавасмандгардонӣ ба баланд гардидани натиҷабахшӣ, шаффофият ва сифати идоракунии давлатӣ мусоидат хоҳад намуд.

Асосҳои назариявии диссертатсияро асарҳои олимони ватанӣ ва хориҷӣ оид ба таҳқиқоти масъалаҳои ташкил ва идоракунии заҳираҳои инсонӣ, иқтисоди меҳнат ва сотсиологияи меҳнат, идоракунии кадрҳо, механизми ҳавасмандгардонии кормандон ташкил медиҳанд.

Асосҳои методии диссертатсия ба истифодаи роҳҳо ва усулҳои умумии илмӣ, индуксия ва дедуксия, равиши низомиву сохторӣ, таҳлили муқоисавӣ ва омилӣ, инчунин, усулҳои таҷрибавииякҷоясозӣ, таҳлил ва ғайра асос ёфтааст. Барои ҳалли масъалаҳои марбут ба ташаккул ва рушди идоракунии захираҳои инсонӣ мушоҳида ва арзёбии экспертӣ, инчунин, усулҳои банақшагирии индикативӣ, тарҳрезии графикӣ ва коркарди иттилоот истифода шудаанд.

Сарчашмаи маълумот. Асоси иттилоотии таҳқиқотро маводи Агентии омор назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, ҳисоботҳо ва маълумоти омории мақоми ваколатдор дар соҳаи хизмати давлатӣ, инчунин лоиҳаҳои кӯмаки техникии ҷомеаи донорӣ оид ба ислоҳоти бахши давлатӣ ва хизмати давлатии Тоҷикистон ташкил медиҳанд. Илова бар ин, натиҷаҳои таҳқиқоти мустақили муаллиф вобаста ба ҷанбаҳои гуногуни идоракунии захираҳои инсонӣ истифода шудаанд. Асоси меъёрии ҳуқуқиро Конститутсияи Ҷумҳурии Тоҷикистон, Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи хизмати давлатӣ», санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ дар соҳаи хизмати давлатӣ, низомнома ва оинномаҳои мақомоти ваколатдор дар соҳаи хизмати давлатӣ, инчунин як қатор мақомоти давлатӣ, ки дар онҳо таҳқиқот гузаронида шудааст, ташкил медиҳанд.

Пойгоҳи таҳқиқот. Таҳқиқоти диссертатсионӣ дар шуъбаи таҳқиқоти институтсионалии Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон таҳия гардидааст.

Навгонии илмии таҳқиқот. Навоварии илмии ин таҳқиқот дар таҳлили амиқ ва такмили назариявию методологии равандҳои идоракунии захираҳои инсонӣ дар шароити иқтисодиёти дигаргуншаванда ифода меёбад. Дастовардҳои муҳимми илмӣ, ки ба сифати навоварии таҳқиқот пешниҳод мегарданд, чунинанд:

– тафсири муаллифии мафҳуми «захираҳои инсонӣ» аз нигоҳи меъёрҳо ва таркиби он пешниҳод гардида, хусусиятҳои функсионалӣ ва сатҳҳои идоракунӣ дар механизми ташкиливу иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар асоси ҳамкории онҳо бо омилҳои моддии истеҳсолот муайян карда шудаанд;

– дар заминаи таҳлили функсионалии низоми мавҷудаи идоракунии захираҳои инсонӣ дар Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон хусусиятҳои рушди захираҳои инсонӣ дар ҷумҳурӣ ошкор карда шуданд;

– шароитҳои ташаккул ва истифодаи захираҳои инсонӣ дар сохторҳое, ки механизми идоракунии захираҳои инсонӣ дар мақомоти идоракунии давлатиро ташаккул медиҳанд, баррасӣ гардиданд;

– тадбирҳо оид ба баланд бардоштани самаранокии рушди захираҳои инсонӣ дар муассисаҳои давлатӣ таҳия гардида, инчунин роҳҳои такмили механизми интихоб ва қабули кадрҳо, ҳамчунин ислоҳоти механизми омодасозӣ ва бозомӯзии хизматчиёни давлатӣ пешниҳод карда шуданд.

Нуктаҳои ба ҳимоя пешниҳодшаванда;

– муайян карда шуд, ки мафҳумҳои «захираҳои инсонӣ», «иқтидори инсонӣ» ва «сармояи инсонӣ» категорияҳои функсионалӣ бо ҳамдигар алоқаманд буда, дорои хусусиятҳои хоси ташаккул ва идоракунӣ мебошанд ва таҳти таъсири бевоситаи омилҳои моддии истеҳсолот қарор доранд;

– асоснок карда шуд, ки дар шароити трансформатсияи иқтисодиёт талабот ба механизми ташкиливу иқтисодии ташаккул, рушд ва идоракунии захираҳои инсонӣ бояд асосан ба принсипҳои пешгирикунанда (превентивӣ) ва инноватсионӣ такя намоянд;

– собит карда шуд, ки баланд бардоштани самаранокии фаъолияти касбии хизматчиёни давлатӣ бевосита аз рушди низоми такмили ихтисос ва бозомӯзӣ, такмили механизмҳои аттестатсия ва ротатсияи кадрҳо, инчунин арзёбии мунтазами фаъолияти онҳо вобаста мебошад;

– пешниҳодҳои илмии асоснокшуда ва далелнок оид ба татбиқи механизми ташкиливу иқтисодии таъмини мақомоти давлатӣ бо мутахассисони соҳибихтисос ва босалоҳият таҳия карда шуданд, ки онҳо ташаккули стратегияи рушди сиёсати кадрӣ, ҷорӣ намудани барномаҳои инноватсионии омӯзиш ва бозомӯзии хизматчиёни давлатӣ, таҳияи нақшаи маҷмӯии рушди захираҳои кадрии низоми идоракунии давлатӣ, баланд бардоштани нуфуз ва ҷаззобияти иҷтимоии хизмати давлатӣ, инчунин такмили низоми пардохти музди меҳнатро бо мақсади

ҳавасмандгардонӣ ва нигоҳдории мутахассисони баландихтисос дар бар мегиранд.

Аҳамияти назариявӣ ва амалии таҳқиқоти диссертатсионӣ дар он ифода меёбад, ки низоми мавҷудаи идоракунии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар заминаи таҳлили ҳамаҷониба ва амиқи илмӣ арзёбӣ гардида, бо дарназардошти хусусиятҳои идоракунии системаҳои иҷтимоию иқтисодӣ такмил дода шудааст. Ҳамзамон, мавқеи хизматчиёни давлатӣ дар низоми иқтисодиёти миллӣ дақиқ муайян гардида, самтҳои асосии такмил ва баланд бардоштани самаранокии фаъолияти идоракунии онҳо аз ҷиҳати илмӣ асоснок шудаанд.

Натиҷаҳои таҳқиқот, хулосаҳо ва тавсияҳои назариявию методӣ метавонанд аз ҷониби Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ҷиҳати таҳия ва такмили дастурҳо, стратегияҳо, инчунин такмил додани шаклу усулҳои муосири идоракунии захираҳои инсонӣ дар шароити муосир самаранок истифода гарданд.

Дараҷаи эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқот аз дурустии интихоб ва татбиқи методҳои таҳлилӣ, истифодаи манбаъҳои боэътимоди иттилоотӣ ва тасдиқи муқаррароти илмии дар рисола пешниҳодгардида бармеояд. Хулосаҳо ва тавсияҳо дар заминаи таҳлили мушаххаси назариявӣ ва таҷрибавӣ баён гардида, дар нашрияҳои илмии муаллиф низ тасдиқи илмӣ ёфтаанд.

Мутобиқати диссертатсия ба шиносномаи ихтисоси илмӣ. Таҳқиқот ба талаботи шиносномаи тахассус – 5.2.14 – Иқтисодиёти меҳнат ва демография: бандҳои 1. Асосҳои назариявӣ ва методологии иқтисодиёти меҳнат; назария ва консепсияҳои рушди муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатӣ (назарияи шуғл, бозори меҳнат, идоракунии ҳайат ва ғайра); 2. Захираҳои меҳнатӣ ҳамчун омили муҳимми рушди иқтисодӣ ва самаранокии иқтисодию иҷтимоии он; 3. Масоили назариявӣ-методологӣ дар соҳаи меҳнат ва муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатӣ; 4. Тавсифи миқдорӣ ва сифатии захираҳои

меҳнатӣ. Сармояи инсонӣ; 8. Масоили сифати неруи корӣ, тайёркунӣ, ташаккули салоҳияти касбӣ, бозомӯзӣ ва такмили ихтисоси ҳайат; ташаккули рақобатпазирии кормандон; роҳнамоии касбии аҳолӣ; ҳаракати қувваи корӣ мутобиқат менамояд.

Саҳми шахсии довталаби дарёфти дараҷаи илмӣ дар таҳқиқот. Тамоми марҳилаҳои корҳои илмиюю таҳқиқотии диссертатсионӣ бо иштироки бевоситаи унвонҷӯй анҷом дода шудаанд. Аз ҷумла, интихоби мавзуи таҳқиқот, таҳияи накшаҳои корӣ, ҷамъоварӣ ва коркарди маводи оморӣ, интихоби сарчашмаҳои илмӣ, асосноккунии муҳиммият, ҳадаф ва вазифаҳои таҳқиқот мустақилона амалӣ шудаанд.

Тавсиб ва амалисозии натиҷаҳои диссертатсия тавассути баромадҳо, маърузаҳо ва нашрияҳо дар конференсияҳои ҷумҳуриявӣ, байналмилалӣ ва илмӣ-амалӣ, мизҳои мудаввари сатҳҳои гуногун (солҳои 2019–2025), инчунин дар маҷаллаҳои тавсиянамудаи Комиссияи олии аттестатсионии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон амалӣ гардидаанд.

Натиҷаҳои асосии таҳқиқоти илмии довталаб дар фаъолияти амалии Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон (№ 03-1080, 21 майи соли 2025) ва Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон (№ 02/03-407, аз 21 майи соли 2025) татбиқ шудааст.

Интишорот аз рӯйи мавзуи диссертатсия. Муқаррароти асосии рисола ва натиҷаҳои таҳқиқот дар 10 асарҳои нашршуда ва дар нашрияҳои илмии тақризшаванда 7 мақолаи илмӣ дар маҷаллаҳои илмии эътирофшудаи КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ба нашр расонида шудааст.

Сохтор ва ҳаҷми диссертатсия. Диссертатсия аз муқаддима, 3 боб, 9 зербоб, хулоса, рӯйхати адабиёти истифодашуда иборат аст. Матни асосии диссертатсия дар ҳаҷми 188 саҳифаи чопӣ пешниход гардида, фарогирии 8 ҷадвал ва 26 расм мебошад.

Дар боби якум – **“Асосҳои назариявии ташкил ва идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ”** мазмун ва моҳияти

сиёсати иҷтимоӣ-иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ, қонуниятҳои асосӣ, равандҳои ташаккул ва азнавташкилдиҳӣ, асосноккунии ҷанбаҳои назариявӣ ва таснифи нишондодҳои асосии иҷтимоӣ–иқтисодии арзёбии сатҳи идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ мавриди пажуҳиш қарор гирифтааст.

Дар боби дуюм – “**Арзёбии иқтисодӣ ва вазъи идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон”** тамоюлҳои рушди захираҳои инсонӣ, арзёбии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ ва таҳлили механизми иқтисодии такмил ва рушди он баррасӣ гардида, онҳо ҳамчун омилҳои баланд бардоштани сатҳи тахассусӣ ва самаранокии идоракунӣ бо истифода аз далелу мисолҳо таҳлил шудаанд.

Дар боби сеюм – “**Самтҳои стратегии рушди механизми идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон”** самтҳои афзалиятноки пешниҳодҳо доир ба такмили механизми идоракунии захираҳои инсонӣ, таҳкими сатҳи касбӣ ва донишҳои хизматчиёни давлатӣ, инчунин, мушкилоти мавҷуда ва роҳҳои бартарафсозии онҳо асоснок карда шудаанд.

Дар хулосаи диссертатсия натиҷаҳои асосӣ ва тавсияҳои амалӣ мазмунан ҷамъбаст ва пешниҳод гардидаанд.

БОБИ 1. АСОСҲОИ НАЗАРИЯВИИ ТАШКИЛ ВА ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТӢ

§1.1. Сохтори низоми хизмати давлатӣ ҳамчун низоми иҷтимоию иқтисодии кишвар

Хизмати давлатӣ ҳамчун яке аз унсурҳои муҳимми низоми идоракунии иқтисодӣ дар таъмини рушди устувори иҷтимоию иқтисодии кишварҳо нақши калидӣ мебозад. Сохтори низоми хизмати давлатӣ на танҳо ба самаранокии идоракунии давлатӣ таъсир мерасонад, балки омили муҳимми танзими захираҳои меҳнатӣ, таҳкими институтҳои иқтисодӣ ва афзоиши рақобатпазирии иқтисоди миллӣ ба ҳисоб меравад.

Олимони соҳаи хизмати давлатӣ, аз ҷумла Х. Ойев [57], К.М. Каримов [49, 50, 51] бо такъя ба назарияи бюрократӣ асосҳои илмии ташкили хизмати давлатии муосирро таҳия кардаанд. Ҳамчунин, А. Саидов [63], Д. Амонова [77], И. Пирназаров [59], Ю.А. Розенбаум [63], Э.Н. Разнодежина [123], Давлатов Д.М., Муродов Д.Х., Р.Ш. Менглиев, Н.Н. Фозилов [44] тавассути таҳқиқоти муқоисавии худ дар самти сиёсати кадрҳо ва таҳким бахшидани самаранокии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ, саҳми арзанда гузоштаанд.

Дар шароити ҷаҳонишавӣ ва иқтисоди дигаргуншаванда, тавозуни байни ҳадафҳои иқтисодии давлат ва фаъолияти муназзами хизмати давлатӣ ҳамчун низоми муассир, яке аз масоили муҳимми таҳқиқотӣ ба ҳисоб меравад. Дар робита ба сиёсати кадрӣ мо ба андешаи А.В. Пикулник мувофиқем, ки таъкид мекунад: “Сиёсати кадрӣ яке аз василаҳои асосии баланд бардоштани самаранокии низоми хизмати давлатӣ ва беҳтар намудани сатҳи фаъолияти ниҳодҳои давлатӣ мебошад...” [58, с. 185]. Аз ин рӯ, таҳлили сохтор ва механизми иқтисодии низоми хизмати давлатӣ дар раванди татбиқи сиёсати иқтисодӣ, истифодаи самараноки захираҳои молиявию инсонӣ ва баланд бардоштани сифати идоракунӣ аҳаммияти баланди илмию амалӣ дорад.

Идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун яке аз самтҳои иҷтимоию иқтисодӣ қонуниятҳои асоситарин, равандҳои азнавбавуҷудорӣ, азнавташкилдиҳӣ, тақсимот ва истифодаи онҳоро дар маҷмуъ, бо муносибатҳои ҷамъиятии иҷтимоие инъикос менамояд, ки дар ҷараёни ташаккули қувваи корӣ ва фаъолияти минбаъдаи меҳнатӣ дар байни одамон ба вуҷуд омадаанд.

Мо, ақидаи олими ватанӣ Д. Амоноваро дастгирӣ менамоем, ки дар раванди гузориши масъалаҳои калидии пояи захираҳои инсонии хизмати давлатӣ ба таври ҳатмӣ бояд дар назар дошт: "Афзоиши некуаҳволӣ бевосита ба унсури асосии захираҳои инсонӣ – қобилияти меҳнатӣ, қобилияти шахс барои фаъолияти мустақили иқтисодӣ ва эҷодӣ алоқаманд аст. Масъалаҳои ба тартиб андохтани шуғл ва шароити меҳнат, баланд бардоштани дараҷаи некуаҳволии аҳолӣ аз ҳисоби афзоиши даромад, беҳтар намудани низоми маориф ва нигаҳдории тандурустӣ, беҳтар намудани натиҷанокӣ ва бехатарии меҳнат байни худ бевосита алокамандаманд" [77, с. 29]. Муҳаққиқ Р.П. Колосов ҳам ба маврид баён менамояд, ки "иқтидори меҳнатии аҳолӣ ин нишондиҳандаи муҳимми сатҳи рушди имкониятҳои эҷодкоронаи фаъоли одамон, омил ва захираҳои инсонӣ мебошад" [52, с. 48]. З.А. Абдуллоев дар ин масъала маврид таъкид мекунад, ки "замони муосири рушди менеҷмент замоне мебошад, ки қабули қарори роҳбарӣ, лоиҳа ва маблағгузориҳо бояд бевосита ба рушди захираи инсонӣ равона карда шуда, захираи башариро пурзӯр гадонад" [75, с. 74].

Мафҳуми "захираҳои инсонӣ" аввалин бор дар солҳои 1970 дар доираи таҳқиқот ва таҷрибаи идоракунии кишварҳои дорои иқтисоди бозорӣ, аз ҷумла Иёлоти Муттаҳидаи Амрико ва Британияи Кабир, вориди истилоҳоти илмӣ гардид. Дар як мудати кӯтоҳ ин мафҳум мавқеи худро дар системаи идоракунии меҳнат ва рушди кадрӣ дар аксари кишварҳои дигар бо иқтисодиёти рушдёфта пайдо кард ва ба яке аз унсурҳои калидии низоми идоракунӣ табдил ёфт. Ин истилоҳ дар навбати аввал бо он алоқаманд аст, ки нақшу мақоми инсон дар фаъолияти иқтисодӣ дар давраи инқилоби илмӣ-

техникӣ, муносибат ба инсон, нафақат ҳамчун омили “руҳбаландкардашуда”-и истеҳсолот, балки ҳамчун ба шахсияти дорои хусусиятҳои ба вай хоси майлу рағбатнокӣ, ҳавасмандгардонӣ, ҳолатҳои рӯҳию равонӣ, арзишҳо, ташаббускорӣ ба тарзи нав фаҳмида шавад. Ҳамин тариқ, аён мегардад, ки тасаввурот дар бораи инсон, ки қаблан самаранокии паст дошта, пайваста ба шароити омилҳои берунӣ (асрҳои XVIII-XIX) мутобиқ мегардид, дар замони муосир комилан тағйир ёфтааст. Имрӯз инсон ҳамчун бунёдгари фаъоли ҳаёти худ ва офарандаи неъматҳои бузург шинохта мешавад.

Эътирофи мафҳуми “захираҳои инсонӣ” ҳамчун омили муайянкунандаи сатҳи рушди имкониятҳои ҷомеа ҳам дар замони ҳозира ва ҳам дар оянда аз чанд омил бармеояд. Дар давоми даҳсолаи охир муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатӣ ба тағйироти назаррас дучор шуданд. Тағирот натанҳо дар сатҳи субъективӣ ва объективӣ, балки дар мазмун, муҳтаво, хусусият ва ҳатто дар моҳияти муносибатҳои байни иштирокчиёни раванди меҳнатӣ ба амал омадааст.

Нишонаҳои арзишманди давраи сотсиализм, ки бо умумият ва ифтихори фаъолияти меҳнатӣ, баробарии имкониятҳои меҳнатӣ алоқаманд буданд, тадриҷан ҷойи худро ба низоми бозорӣ доданд. Дар шароити бозор иқтисод ба дастовардҳои идоракунӣ, рақобати шахсӣ, тақсимот аз рӯйи мавқеи иҷтимоӣ ва сармояи моддӣ такия мекунад. Бо вуҷуди ин, меҳнат ҳамоно яке аз муҳимтарин омилҳои истеҳсолот боқӣ мемонад.

Мафҳуми захираҳои инсонӣ сарвати асосии ҳар як ҷомеаро инъикос менамояд. Рушду равнақи он ҳангоми фароҳам овардани шароиту имкониятҳо барои истеҳсолот ва, истифодаи самараноки он бо дарназардошти манфиатҳои ҳар як шахс имконпазир аст.

Ҳамин тавр, таҳқиқоти гузаронидашуда имкон дод, ки тибқи талабот муҳтаво ва мафҳуми захираҳои инсонии гурӯҳбандӣ кардашавад. Дар ҷадвали 1.1. гурӯҳбандии ин мафҳум пешниҳод шудааст.

Ба андешаи мо, захираҳои инсонӣ маҷмуи иқтидорҳои маънавӣ, ҷисмонӣ, кордонӣ, таҷриба, малака ва маҳорати касбӣ, инчунин, ангеза ва

ҳадафҳои зиндагӣ буда, дар тамоми марҳилаҳои рушд қарор доранд, ки барои пешрафти ҷомеа ё иқтисодиёт истифода мешаванд.

Ҷадвали 1.1. Гурӯҳбандии мафҳуми захираҳои инсонӣ

Муаллифон	Мафҳуми захираҳои инсонӣ
Разнодежина Э.Н.	Захираҳои инсонӣ он қобилиятҳо ва малакаҳои меҳнатӣ ва ғайримеҳнатиро дар бар мегиранд, ки метавонанд барои расидан ба ҳадафҳои муайян ба ташкилот манфиат оваранд. [96. с, 461].
Давлатзода А.	Истилоҳи “захираҳои инсонӣ”, дар маҷмуъ, тавсифоти иҷтимоӣ-фарҳангӣ ва хусусиятҳои рӯҳиву равонии шахсиятҳоро ифода намуда, таҷассумгари нақш ва мавқеи бузурги инсон дар фаъолияти меҳнатию идоракунӣ ба шумор меравад [86, с. 142].
Губанова С.Е.	Захираи инсонӣ ба маънои васеъ захираҳои ҷисмонӣ, ақлӣ ва маънавӣ мебошанд, ки ҳангоми зарурат истифода мешаванд. [85, с. 6].
Бозоров Ш.Ш.	Захираҳои инсонӣ ин ҷамъи арзишҳои марбути меҳнат ва сармояи инсонӣ, ки инро одамон доро мебошанд [32, с.188].

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳои истифодашуда.

Хусусияти хоси захираҳои инсонӣ дар муқоиса бо дигар намуди захираҳо (моддӣ, молиявӣ, иттилоотӣ ва ғайра) дар ҷанбаҳои зерин ифода меёбад:

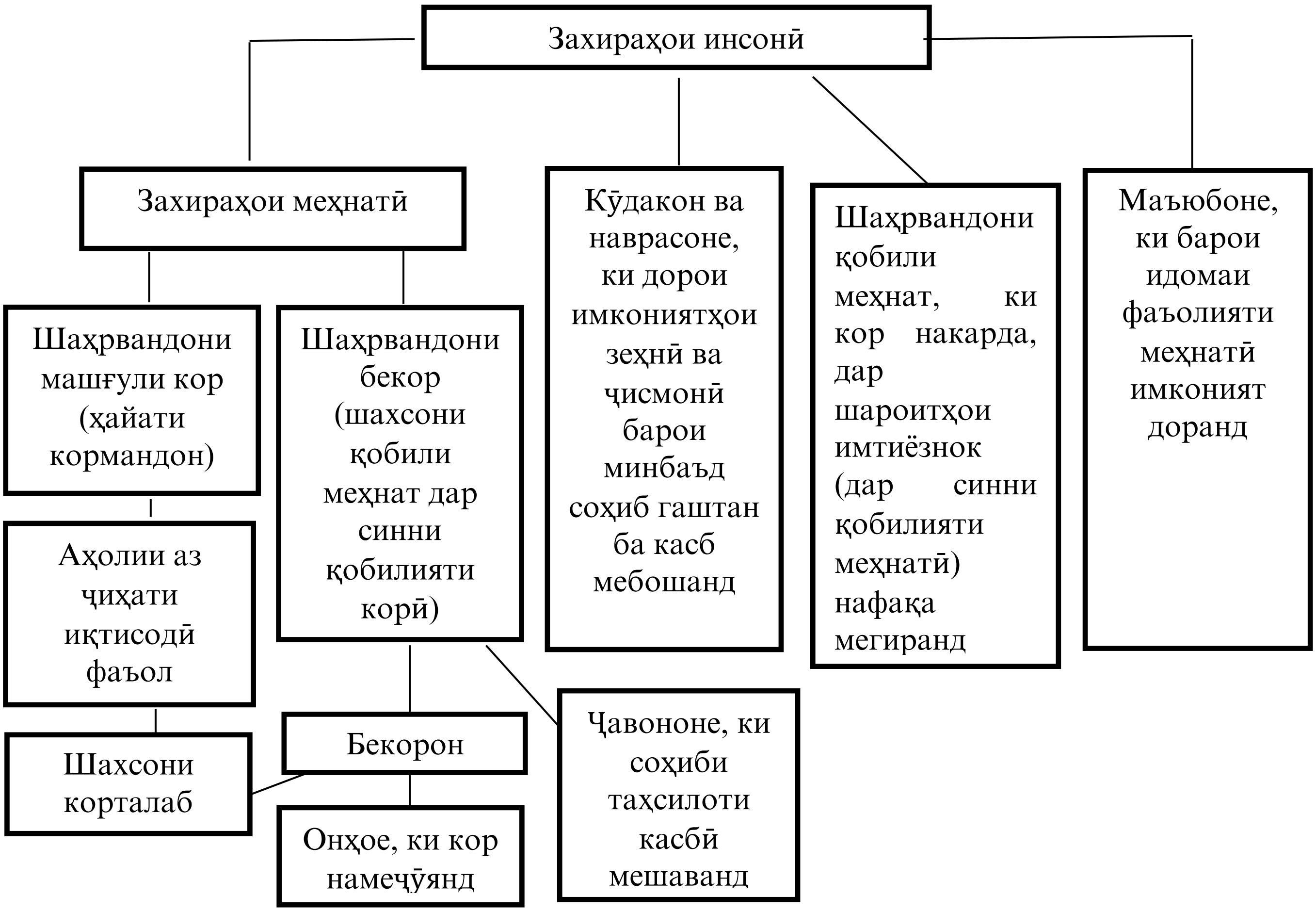
1. Ба шарофати доштани ақл ва идрок, инсон қобилияти рушд ва такмилоти пайвастаро дорост. Ин имконият ҳамчун сарчашмаи муҳимму дарозмудат барои таъмин намудани пешрафти ҳар гуна ҷамеа ё ташкилоти алоҳида хизмат мекунад.

2. Инсон бо дарки ҳадафҳои худ намудҳои муайяни фаъолият-истеҳсолӣ, зеҳнӣ ё ҷисмониро интихоб менамояд.

Дар таркиби захираҳои инсонӣ, вобаста ба дараҷаи ҷалбшавӣ ба фаъолияти меҳнати, одатан захираҳои меҳнатӣ ва ҳайати кормандон фарқ карда мешаванд. (расми 1.1.).

Захираҳои меҳнатӣ он қисми аҳолии кишварро дар бар мегиранд, ки бо дарназардошти хусусиятҳои табиӣ равонӣ ва зеҳнии худ қобилияти офаридани неъматҳои моддӣ ва ташкил намудани хизматрасониҳоро доранд.

Аҳаммияти ҳарду ҷанбаи сифатии инсон ба андозаи мушкилоти афзоянд он иқтисодиёт пайваста меафзояд. Ин раванд ифодаи тамоюли умумиҷаҳонӣ дар соҳаи меҳнат мебошад. Бахусус, нақши иқтидорҳои ҷисмонӣ ва маънавии инсон дар шароити дигаргуниҳои босуръат ва тағйироти амиқи иқтисодӣ ва иҷтимоӣ беш аз пеш барҷаста мегардад.



Расми 1.1. - Сохтори захираҳои инсонӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [66, 67, 77]

Гузариш аз раванди банақшагирии қатъии марказонидашудаи иқтисодиёт дар танзими давлатии механизми бозории васеъ истифодашаванда он маъниро ифода менамояд, ки тарзи зиндагии тамоми шаҳрвандони кишвар куллан дигаргун мешавад. Банақшагирии мутамарказ ба инсон роҳу равиши муносибат дар доираи меҳнат мешбинӣ мекард ва дар

чунин ҳолат, барои инсон имкониятҳои маҳдуде боқӣ мемонд, то ки ӯ тавонад ташаббус ва мустақилият нишон диҳад. Инчунин, саломатӣ, қобилият ва истеъдоди донишомӯзии худро, ки табиат барояш ато намудааст, пурра истифода барад. Иқтисодиёти бозорӣ баръакс, ташаббускории инсонро тақвият диҳад. Тарзи зиндагии инсон ба дараҷаи дарки "ворид шудан"-и ӯ ба низоми нави иқтисодӣ вобаста мебошад. Иқтидоре, ки ин воридшавӣ зудтар ба амал ояд, ҳамон қадар дар шароитҳои баробар имкониятҳои ҷисмонӣ ва маърифатии инсон рушд хоҳад ёфт.

Бо такя ба таҳлили маълумоти илмӣ дар соҳаҳои иқтисодиёт, менеҷмент, фалсафа, сотсиология ва муҳандисӣ, таҳияи модели низоми идоракунии сифати захираҳои инсонӣ бо дарназардошти неруи ҳаётии инсон аҳаммияти хос пайдо мекунад. Ин зарурат дар шароити муосири тағйирёбандаи иқтисодиву иҷтимоӣ, ки масъалаи идоракунии захираҳои инсонӣ ба яке аз унсурҳои асосии рушди устувор табдил ёфтааст, боз ҳам муҳимтар мегардад.

Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки бартарафсозии самараноки мушкилоти мавҷуда танҳо тавассути муносибати маҷмуӣ имконпазир аст. Ин равиш бояд бар асоси мафҳумҳои калидие чун идоракунии захираҳои инсонӣ, рушди онҳо дар сатҳи минтақавӣ, устувории фаъолияти меҳнатӣ, фаъолнокии шахсӣ ва вазъи саломатии аҳолӣ ташаккул ёбад. Ҳамаи ин ҷанбаҳо дар доираи мафҳуми "қобилияти ҳаётии инсон" баррасӣ мешаванд.

Дар шароити рушди инноватсионӣ, ҳалли масъалаҳои марбут ба ҳифзи саломатӣ ва тавонмандсозии неруи ҳаётии инсон, инчунин, ба инобат гирифтани ҷанбаҳои биологӣ ва иҷтимоии мавҷудияти инсон ҳангоми идоракунии захираҳои инсонӣ, метавонад ба такмили низомҳои истеҳсолӣ, иҷтимоӣ ва иқтисодӣ мусоидат намояд. Солҳои охир таваҷҷуҳи илмӣ ба ин мавзуъ афзуда, таҳқиқоти назарраси олимони рус, аз ҷумла С.И. Григорев, Г.С. Демидова [118], В.П. Казначеев [48] ва С.И. Григорьев [42] ба консепсияи неруи ҳаётии инсон равона шудаанд. С.И. Григорев неруи ҳаётиро ҳамчун "қобилияти инсон барои эҳё ва такмили муҳити зист,

таъмини мутобиқати иҷтимоӣ ва шахсӣ дар фазои таърихии муайян” [118, с. 12] тавсиф менамояд.

Мутобиқи назари муҳаққиқи хориҷӣ М. Армстронг “идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун як равиши стратегӣ ва иқтисодии комплексӣ, самти асосии истифодаи оқилонаи сармояи инсонӣ дар ташкилотро ташкил медиҳад. Он раванди банақшагирӣ, ҷалб, рушди касбӣ ва ҳавасмандгардонии кормандонро дар бар гирифта, ба баланд бардоштани самаранокии иқтисодӣ ва ноил шудан ба ҳадафҳои истеҳсоливу молиявии ташкилот мусоидат менамояд” [24, с. 15].

Дар шароити муосири иқтисодӣ идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун унсури калидии рушди устувори ташкилотҳо баромад мекунад. Ин раванд на танҳо ба ҷалб ва интихоби кадрҳо, балки ба таълим, рушди касбӣ ва истифодаи самараноки қобилиятҳои меҳнатии онҳо равона шудааст. Ҳадафи асосӣ баланд бардоштани маҳсулнокии меҳнат ва кам кардани хароҷоти иқтисодӣ мебошад, ки дар навбати худ заминаи афзоиши рақобатпазирии ташкилотро дар бозори меҳнат ва иқтисодиёти дигаргуншаванда фароҳам меорад.

Ёдовар шудан ба маврид аст, ки набудани сармояи саломатӣ боиси коҳиши маҳсулнокии сармояи инсонии шахс ё ҷомеа мегардад. Дар робита ба ин, ҷойи шак нест, ки андешаи А.Ҷ. Қурбонов асоснок мебошад: “Инсони носолим ё коргар нест ва ё корманди ғайрисамаранок аст. Ин ҷо мушкилӣ на танҳо дар норасоии қувваи физиологӣ, ки сабаби қобилияти пасти меҳнатӣ ва аз байн рафтани он аст. Мушкилӣ, инчунин, дар он аст, ки ба кор набаромадани як корманд бо сабаби беморӣ раванди банизомдаровардашудаи фаъолияти кулли коллективро вайрон мекунад, гарчанде ҷойи онро як корманди дигар иваз карда метавонад. Ҳолати беморӣ ба ҷараёнҳои равонӣ таъсир расонида, завқи кориро аз байн бурда, вазъи боздеҳии меҳнатиро паст мекунад, ки ин, пеш аз ҳама, дар натиҷаи меҳнати эҷодӣ мушоҳида мешавад” [90, с.91]. Аз ин бармеояд, ки сатҳи нокифояи

саломатӣ ба фаъолнокии иҷтимоию иқтисодии аҳоли таъсири манфӣ расонда, раванди ташаккул ва рушди сармояи инсонро маҳдуд менамояд.

Мавҷудияти сармояи саломатӣ шароити мусоид фароҳам меорад, то шахс дар муддати тӯлонӣ дониш, малака ва арзишҳои фарҳангиро андӯхта, имконияти ба даст овардани даромади устувори молиявиро пайдо намояд. Аз ҷониби дигар, метавон бо андешаи М.М. Грейбил мувофиқ буд, ки чунин назар дорад: "Одамони нисбатан донишманд бо таваҷҷуҳ ба саломатии худ муносибат мекунанд, инчунин кӯшиш мекунанд, ки ҳаёти солим ва умри дароз дошта бошанд. Дар навбати худ нишондиҳандаҳое ба монанди сатҳу шароити ташкили фаъолияти тандурустӣ, дастрасӣ ба хизматрасониҳои ин сектори бозори хизматрасониҳо сатҳу сифати инкишофи инсониро ташкил дода, мақсаднок истифода менамояд" [41, с.16].

Муҳаққиқон И.С. Хоркашев ва Н.Р. Абдуллозода чунин мешуморанд: "Сармояи инсонӣ ин захираи муайяни саломатӣ, дониш, маҳорат, қобилият, ҳавасмандӣ мебошад..." [72, с.16].

Идоракунии самараноки сифати захираҳои инсонӣ ба таҳияи асосҳои назариявӣ ва механизми амалие ниёз дорад, ки ҷанбаҳои калидии ин раванд нишондиҳандаҳои асосии сифатро дар бар гиранд. Дар заминаи талаботи такрористеҳсоли неруи меҳнатӣ, ки яке аз омилҳои муҳимми расидан ба ҳадафҳои стратегӣ дар соҳаи идоракунии захираҳои инсонӣ маҳсуб меёбад, зарурати такмили пайвастаи сифатҳои касбӣ ва шахсии кадрҳо таъкид мегардад.

Афзоиши таваҷҷуҳ ба ин раванд аз тамоюли умумии такмили идоракунии захираҳои инсонӣ бармеояд ва барои беҳтарсозии натиҷавии фаъолияти кадрӣ замина фароҳам меорад. Бо вуҷуди ин, ҳангоми таҳлили мушкилоти марбут ба идоракунии сифати захираҳои инсонӣ, зарур аст инсон ҳамчун ҷузъи таркибии муҳити васеи иҷтимоӣ ва иқтисодӣ баррасӣ гардад, на танҳо ҳамчун воҳиди алоҳидаи меҳнатӣ. Маҳз чунин равиш имкон медиҳад, ки робитаҳои мутақобилаи байни субъект ва объекти идоракунӣ

дуруст арзёбӣ шаванд ва самтҳои рушди иҷтимоӣ-меҳнатии низоми хизматрасонии давлатӣ дар сатҳи миллӣ ва байналмилалӣ муайян гарданд.

Хизмати давлатӣ дар шароити муосир ҳамчун унсури асосии сохтори идоракунии давлатӣ амал мекунад ва вазифаи асосии он хидмат ба ҷомеа мебошад. Сиёсатгузорӣ, қонунгузорӣ, ҳифзи ҳуқуқи инсон ва дигар вазифаҳои калидии низоми давлатӣ дар доираи ҳамин хизмат муттаҳид мегарданд ва як низоми ҳамоҳангро ташкил медиҳанд.

Илова бар ин, хизмати давлатӣ ҳам як ҷузъи муҳимми низоми умумии идоракунии давлатӣ баҳисобмеравад, ки метавонад ҳам дар маънои маҳдуд ва ҳам дар маънои васеъ шарҳ дода шавад. Дар ин замина, намояндагони илми ҳуқуқ ва маъмуриятшиносӣ бештар ба равиши маҳдуд тамаркуз намуда, идоракунии давлатиро асосан дар доираи ниҳодҳо ва механизми маъмурӣ таҳлил мекунанд. Ба андешаи онҳо, “идоракунии давлатӣ як намуди фаъолияти давлатист, ки ба ягон мақомот тобеъ нест, балки танҳо ба баъзе сохторҳо хос аст, ки асосиашон мақомоти иҷроия мебошад” [117].

Хизмати давлатӣ дар доираи рӯйкарди иҷтимоӣ-иқтисодӣ ҳамчун низоми муташаккили муоширати ташкилӣ баррасӣ мегардад, ки тамоми равандҳои ташкилию истеҳсолӣ ва идоракунии ҷомеаро дар бар мегирад. Аз ин рӯ, дар доираи таҳқиқоти мазкур муносиб дониста мешавад, ки масъалаҳои марбут ба ташкили фаъолияти истеҳсолӣ ва хоҷагидорӣ дар сатҳҳои мухталифи сохторӣ бо такя ба мафҳумҳои низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва муносибатҳои системавӣ мавриди таҳлил қарор дода шаванд.

Равиши системавӣ дар таҳқиқоти захираҳои инсонӣ дорои имконоти васеи назариявӣ ва амалӣ мебошад, зеро инсон ва маҷмуи захираҳои марбут ба ӯ ҳамчун унсурҳои бо ҳам пайвандёфтаи як системаи мураккаб баромад мекунанд ва бо моҳияти умумии система мухолифат надоранд.

Заминаҳои назариявии муносибати системавиро бори аввал олими амрикоӣ Людвиг фон Берталанфӣ дар солҳои 1930 ташаккул дод. Бо вуҷуди аҳаммияти баланди илмӣ ва амалӣ доштани ин назария, то ба имрӯз фаҳмиши ягонаи консептуалии мафҳуми “низом” дар илми муосир таҳия нашудааст. Яке аз монеаҳои асосии ин раванд дар он аст, ки муҳаққиқон дар таърифи

“низом” ба талаботи мухталифи методологӣ такя менамоянд ва ин боиси гуногунандешии илмӣ мегардад.

Бо вуҷуди ин, ҳамаи шарҳу тавзеҳоте, ки дар доираи таҳқиқоти олимони ватанӣ ва хориҷӣ пешниҳод шудаанд, метавонанд дар ду равияи методологӣ муттаҳид гарданд; 1) равиши онтологӣ, ки ба табиати ҳастии низом ишора мекунад; 2) равиши гнесеологӣ, ки ба шинохт ва таҳқиқи низом равона шудааст. Ба намояндагони муносибатҳои аввали умуминазариявии фалсафӣ Л. Берталанфи низ мансуб мебошад, ки ӯ “низоми мазкурро ҳамчун маҷмуи ҷузъиёте маънидод менамояд, ки дар амалҳои мутақобилаи байниҳамдигарӣ мавҷуданд” [103].

Дар муносибатҳои гноселогӣ низоми захираҳои инсонӣ ҳамчун натиҷаи фаъолияти субъекти таҳқиқот ва воситаи пешниҳоди объекти мураккаб баррасӣ мешавад. Аниқтараш, он ҳамчун тарҳсозии муносибатҳои зуҳуроти гуногун маънидод шавад, ки муҳаққиқ маъно ва сохтори онро муайян мекунад. Ба андешаи А.Д. Холл: “Намояндагони муносибатҳои гноселогӣ онро дар назар доранд, ки низоми захираҳои инсонӣ ифодагари маҷмуи ҷузъиёте мебошад, ки на бо мавҷудияти муносибатҳои байниҳамдигарӣ, балки ҳамин тавр, бо муносибатҳо тавсиф меёбад” [99, с. 252-286].

Ҳар ду нуқтаи назар оид ба муайянкунии низоми захираҳои инсонӣ боиси баҳсҳои сершумори илмӣ гардиданд. Онҳо нишон медиҳанд, ки муносибатҳои онтологӣ дорои доираи нисбатан маҳдуди муайянкунӣ мебошад (зеро на дар ҳар низом таъсироти мутақобилаи байни ҷузъиёт ба мушоҳида мерасад). Аз камбудиҳои асосии муносибатҳои онтологӣ он аст, ки методологияи таҳлилии намояндагони онҳо ба ташаккули “дониш дар дониш” оварда расонад.

Бо эътирофи мавҷудияти маҷмуи унсурҳои мураккаб дар низоми захираҳои инсонӣ, зарур аст, ки дар таҳлил ҳамаи ҷузъҳои низом ба назар гирифта шаванд. Ҳар як ҷузъи низоми мавҷуд дорои шаклҳои мухталифи зуҳур мебошад, ки ин ҳолат метавонад дар натиҷаи густариши таҳлил мушкилоти хулосабарорӣ ба миён оварад.

Яке аз ҷузъҳои асосии самаранокии фаъолияти ҳар як низом, аз ҷумла идоракунии давлатӣ, тарзи самараноки идоракунии захираҳои инсонӣ

мебошад. Ҳанӯз дар солҳои 50-уми асри гузашта “мафҳуми сармояи инсонӣ аввалтар аз мафҳуми иқтидор ё неруи инсонӣ мавриди истифода қарор гирифта аст. Мафҳуми аввал бештар бо маҷмуи сармоягузорӣ ба инсон, ки тавонмандию натиҷанокии фаъолияти онро баланд мебардорад, пайваст буд. Муҳаққи ватанӣ Т.Б. Ғаниев дар таҳқиқоти худ истилоҳи “захираҳои башарӣ” ном бурдааст [38].

Баъдтар ғояи мазкур аз тарафи олимони дигар, аз ҷумла И.С. Хоркашев [72] ва Н.Р. Абдуллозода [108], А.Ҷ. Қурбонов [91], Д.А. Ходиев [113], Г.С. Беккер [79], Ш.К. Содиқова [112] ва дигарон мавриди таҳқиқ қарор гирифта, ба хулосае омаданд, ки сармояи инсонӣ ва иқтидор ё неруи инсонӣ омилҳои калидии муваффақият ва натиҷанокии таъмини иҷрои вазифаҳои ҳар як низом, бахш ва муассиса мебошанд. Ҳамин тавр, дар таҳқиқот зарур шуморидем, ки мафҳуми сармояи инсонӣ ва моҳияти онро дар шакли ҷадвал гурӯҳбандӣ намоем:

Ҷадвали 1.2. – Гурӯҳбандии мафҳуми сармояи инсонӣ

Муаллифон	**Мафҳуми сармояи инсонӣ**
Ғаниев Т.Б.	“Сармояи башарӣ (инсонӣ – Р.М.), кулли хосиятҳои маданӣ, шахсию равонӣ, кордонӣ, қобилияти фаъолият, дониш ва дигар унсурҳои инкишофи шахсро меноманд” [38, с. 118].
Бабаджанов, Р.М.	“Сармояи инсонӣ чун қобилият ва сифатҳое, ки дар натиҷаи маблағгузорӣ ташаккул ёфта, аз ҷониби шахс андӯхта шудааст, тафсир мешавад, ки дар сурати дуруст истифода бурдани онҳо боиси афзоиши маҳсулнокии меҳнат ва даромад мегардад” [26].
Муминова, Ф.М.	“Сармояи инсонӣ ба омили ташаккулдиҳандаи табиати устувори рушди иқтисодӣ табдил ёбад, масъалаи таъмини сифати онро ҳамаҷониба баррасӣ кардан лозим аст. Дар баробари ин, таъмини рушди низоми маориф ва илм ҳамчун омили асосии ташаккули сармояи инсонӣ муҳим аст. Дар баробари ин,ислоҳоти иқтисодие, ки дар мамлакат ба амал бароварда мешавад, нисбат ба сатҳу сифати маърифати аҳолӣ талаботи принсипиалӣ ба миён мегузорад. Дигаргуниҳои сохторӣ дар иқтисодиёт талаб мекунанд, ки ба бозори меҳнат натанҳо кадрҳои маълумотнок ва соҳибтахассус ворид шаванд, балки одамоне, ки барои кор дар соҳаҳои муосир омода шудаанд. Дар давраи миёнамуҳлат ҳатто ин барои эҷоди иқтидори устувор барои ташаккули сатҳи баланди арзиши иловашуда дар соҳаи инноватсия, дастовардҳои илму техника кифоя нахоҳад буд” [94, с. 84].

Идомаи ҷадвали 1.2.

Муаллифон	Мафҳумҳои сармояи инсонӣ
Sen A.	“Сармояи инсонӣ маҷмуи қобилиятҳои физиологӣ, зеҳнӣ, психологии шахс мебошад, ки ӯ метавонад дар раванди ҳаёт амалӣ намояд” [105, с. 221].
Акназарова С.А.	“Сармояи инсонӣ захираи муайяни саломатӣ, дониш, маҳорат, қобилият, ҳавасмандӣ мебошад, ки дар натиҷаи сармоягузорӣ ташаккул ёфта, аз ҷониби шахс ҷамъ карда мешавад ва дар ин ё он соҳаи такрористеҳсолии иҷтимоӣ ба таври мақсаднок истифода гардида, ба афзоиши ҳосилнокии меҳнат, самараи истеҳсолот ва бо ҳамин роҳ ба афзоиши даромади худи инсон, ширкатҳо ва тамоми ҷамъият таъсир мерасонад” [76, с.18].
Содиқова Ш.К.	“Сармояи инсонӣ маҷмуи қобилиятҳои табиӣ ва азхуднамудаи шахс (дар асоси таҳсилоти умумӣ, махсус ва обутоби ҷисмонӣ) ба воситаи сармоягузорӣ ба тафаккури эҷодии ӯ ҷиҳати ба роҳ мондани фаъолияти навҷорисозӣ ҳосил мешавад” [112, с. 32].
Қурбонов А.Ҷ.	“Сармояи инсонӣ чун категорияи мураккаби иқтисодӣ дорои имконият ва иқтидорҳое мебошад, ки барои дарёфти роҳҳои ҳавасмандгардонӣ ва истифодаи сатҳи баланди онҳо роҳу равишҳои ҳирфаӣ талаб карда мешавад” [91, с. 65].

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳои истифодашуда

Ба ақидаи мо, сармояи инсонӣ, ин сифатҳои ташаккулёфтаи захираҳои инсониро аз қабили маълумотнокӣ, тахассусмандӣ, касбият, дониш ва малакаҳои касбӣ дар бар мегирад, ки дар бозори меҳнат ҳамчун як сармоя истифода бурда мешавад.

Аз ин ҷост, ки аксари муҳаққиқон сармояи инсониро дар замони муосир яке аз омилҳои муҳимми рушди иқтисодӣ ба шумор медонанд [36, с. 8].

Бо дарназардошти ин, унсурҳои таркибӣ ва шаклҳои асосии сармояи инсонӣ одатан чунин гурӯҳбандӣ мегарданд: “сармояи маърифатӣ, сармояи фарҳангӣ ва сармояи тандурустӣ. Дар муқоиса ба дигар шаклҳои сармоя, аз қабили сармояи табиӣ, сармояи ҷисмонӣ ва сармояи молиявӣ, сармояи инсонӣ дорои хусусиятҳои зерин мебошад:

– ташкили сармояи инсонӣ аз худи одамон ва ҷомеа сарфи муайяни хароҷоти муайяни пулию моддиро тақозо менамояд;

– сармояи инсонӣ хусусияти андӯхт ва ҷамъ шуданро дорад;

– сармояи инсонӣ мисли сармояи ҷисмонӣ хӯрда шуда, маблағи муайянро барои истеҳлот тақозо менамояд;

– сармояи инсонӣ аз худи инсон, яъне соҳиби он ҷудо намешавад, новобаста аз сарчашмаҳои ташкилии он (давлатӣ, оилавӣ, хусусӣ ва ғ.);

– сармояи инсонӣ танҳо аз ҷониби он соҳибаш идора мешавад” [29, с.25].

Дар ин замина, иқтидор ё неруи инсонӣ бо маҷмуи хислатҳои сифатӣ ва микдориест, ки ба шахс имконият медиҳад дар раванди идоракунии захираҳои инсонӣ ва шуғл даромад ба даст оварад. Дар сохтори иқтидор ё неруи инсонӣ одатан ҷузъҳои модарзодӣ ва дар давоми ҳаёт ва шуғл ҳосилшуда ва ташаккулёфтаро ҷудо мекунанд.

Ҷузъҳои модарзодӣ бо маҷмуи хислатҳои генетикӣ, тавсифҳои ҷисмӣ ва рӯҳии инсон тавсиф мегардад.

Сатҳи рушди ҷузъҳои ҳосилшуда мустақиман ба талошҳои шахсӣ, шароити иҷтимоию иқтисодӣ ва ҳаҷми маблағгузорӣ дар самти идоракунии захираҳои инсонӣ вобаста аст. Аз ин лиҳоз, ҳангоми баррасии масъалаҳои рушди захираҳои инсонӣ ба ташаккули сармояи инсонӣ аҳаммияти хос дода мешавад. Ин раванд имконият медиҳад, ки идоракунии захираҳои инсонӣ, тақвияти имкониятҳо ва таъмини самаранокию натиҷанокии истифодаи онҳо, аз ҷумла дар низоми хизмати давлатӣ, бо механизми мушаххаси амалкунандаи иқтисоди пайваст гардад.

Бо назардошти хусусияти нисбатан “маҳдуд”-и ҷойгиршавии дар ҳар ду муносибат, А.И. Бергов ва Ю.И. Черняк чунин мулоҳизотеро пешниҳод намудаанд: “Системаҳо дар воқеият арзи вуҷуд намекунанд; вобаста аз ҳадафҳои таҳқиқот (ё идоракунӣ) муҳаққиқ (субъекти идоракунӣ) объектҳоро худ интихоб менамояд ва дар байни онҳо муносибатҳоеро ба шакл медарорад, ки умумияташон низ бояд ҳамчун система баррасӣ гардад” [30, с. 64].

Дар ҳамин замина, мо комилан мавқеи Н.И. Кагармановаро ҷонибдорӣ менамоем, ки система ҳамчун “ибораи возеҳ, бошуурона сохташудаи аз

қисмҳои бо ҳам алоқаманд таркибёфтае муайян менамояд, ки ба ҳайси объекти яклухт бо мақсади таъмини раванди идрок (қобилияти дарк кардан, дарёфтан, фаҳмидан, шуур, идрок доштан, соҳиби фаҳму фаросат будан) баррасӣ мегардад" [47, с. 113], муайян мешавад.

Аз ин рӯ, таҳлили сифати захираҳои меҳнатӣ, нишондиҳандаҳо, тавсифот ва усулҳои идоракунии онҳо бояд аз нуқтаи назари рушд ва ташаккули онҳо дар сатҳҳои гуногуни системаҳо, ба хусус системаҳои иҷтимоию иқтисодӣ, анҷом дода шавад. Ин муҳим аст, зеро чунин системаҳо на танҳо барои қонеъ сохтани талаботи иҷтимоӣ ва расидан ба ҳадафҳои ҷамъиятӣ пешбинӣ мешаванд, балки самаранокии онҳо дар истифода ва идоракунии захираҳои иқтисодӣ низ бояд ба таври амиқ ба назар гирифта шавад. Ҳамзамон, хусусиятҳои мушаххаси ин системаҳо бо ҳам пайваст шуда, ҷузъиёташон якдигарро пурра карда, як низоми ҳамоҳангро ташкил медиҳанд.

Тавре муҳаққиқон Д. Улрич ва Д. Лайк навиштаанд: "Системаи HRM метавонад манбаи қобилиятҳои ташкилӣ бошад, ки ба низоми идоракунӣ имкон медиҳад, ки имкониятҳои навро омӯзад ва амалӣ созад" [106, с. 75].

Ба гуфтаи муҳаққиқ М. Армстронг "мақсади асосии идоракунии захираҳои инсонӣ чунин арзёбӣ мегарданд:

– дарёфт ва нигоҳ доштани кадрҳои зарурии соҳибтахассус ва ҳавасманд;

– фароҳам овардани имкониятҳо барои таълим ва такмили кадрҳо, аз ҷумла, қобилиятҳои дохилии онҳо бо мақсади афзун намудани саҳм ва баланд бардоштани мақоми онҳо дар бозори меҳнат;

– тарҳрезӣ, татбиқ ва таҳияи низомҳои муосири корӣ бо равандҳои возеҳи сохторӣ барои интихоб, ҷалб ва арзёбии онҳо;

– ҷорӣ намудани таҷрибаҳое, ки принсипҳои асосии онҳо аз ҷониби роҳбарон эътироф кардани арзиши кормандон, ҳавасмандгардонӣ, рушди боварӣ ва ҳамкории мутақобила мебошанд;

– фароҳам овардан ва нигоҳ доштани фазои мусоид барои рушди шарикӣ байни роҳбарон ва тобеони онҳо;

– беҳтар намудани шароити кори дастаҷамъона ва таъмини чандирии равандҳо;

– кумак расондан ба ташкилот дар таҳия ва татбиқи равиши универсалӣ барои қонеъ гардонидани талаботи тарафҳои муносибатҳои меҳнатӣ” [24, с. 174].

Малков С.Ю. низоми иҷтимю иқтисодиро ба низомҳои иҷтимоӣ ва низомҳои иқтисодӣ намуда , чунин назар дорад: “Низомҳои иҷтимоӣ ҳамчун субъектҳои ҷамъияти фаъоли иқтисодӣ, кӯшиш менамоянд, ки беҳтарин имкониятҳои зистро дар шароити маҳдудияти захираҳо таъмин созанд. Низомҳои иқтисодӣ бошанд, ҳамчун низомҳои азнавбавуҷудорие баррасӣ мешаванд, ки тамоми марҳилаҳои барои зист зарурии раванди такрористеҳсолкунӣ (истеҳсолот, тақсимот, мубодила ва истеъмоли захираҳо)-ро аз сар мегузаронанд” [120].

Бисёре аз муҳаққиқон низоми иҷтимои иқтисодиро аз нуқтаи назари бисёрсатҳа мавриди баррасӣ қарор медиҳанд, ки аз ҷузъиёти бо ҳам алоқаманд ва аз ҳам вобастабуда: хоҷагии халқ, соҳаҳои саноат, ташкилот, сех, қитъаҳои истеҳсолӣ иборатанд. Ба ҳамин монанд, нуқтаи назари Л.М. Чистро низ ёдовар шудан ба маврид аст, ки мегуяд: “Бо ҷойгиркунонии низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ аз рӯйи мураккабии сатҳи мартабавии он: ҷойи корӣ, қитъаи истеҳсолӣ, сехи истеҳсолӣ, ташкилот, иттиҳодияи истеҳсолӣ, комплекси минтақавии хоҷагии халқ, комплекси миллии хоҷагии халқ, комплекси интернатсионалӣ, ҷонибдорӣ менамояд” [80, с. 37].

Ҳамчунин, ба ақидаи А.А. Петров розӣ нашудан мумкин нест, ки менависад: “Иқтисодиёт ҳамчун маҷмуи зуҳуроти муносибатҳои оммаи одамоне баррасӣ мешавад, ки ҳамкориҳои байниҳамдигариашон боиси пешрафти истеҳсолот мутобиқ ба шароити ҳаёти онҳо мегардад. Муносибатҳои иқтисодӣ на фақат сифати низоми ташкилёбандаро муайян менамоянд, балки бевосита ба муносибатҳои тақсимот таъсир мерасонанд, ки дар натиҷа сатҳи муайяни сифати захираҳои меҳнатӣ ва иқтидори инсон ва

умуман ҷамъият ташаккул меёбанд” [122]. Муаллиф, ҳамчунин, зикр мекунад, ки “муносибатҳои иқтисодӣ як қисми низоми хеле мураккаб-низоми муносибатҳои иҷтимоист. Дар маҷмуъ, низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ ҳамчун низоми зинавии муассисаҳои давлатӣ, созмонҳои ҷамъиятӣ ва хусусӣ зуҳур меёбад” [122].

Дар раванди таҳқиқоти низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ муносибатҳои мухталифе нисбат ба ин мафҳум ташаккул ёфтаанд. Вобаста ба ин ҳолат, Б.М. Болотин чунин назар дорад: “Ба консепсияҳои сохторӣ, амалкунанда (функсионалӣ) ва тасодуфӣ ҷудо кардан мумкин аст. Тибқи консепсияи сохторӣ, системаҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ сохторҳои зинавиро ифода менамоянд, ки аз ҷузъиёти бо низом ва байни ҳамдигар алоқаманд иборат мебошад. Маҳз низоми дохилӣ ба ҳайси объекти таъсиррасонӣ ба система дар раванди идоракунӣ зуҳур меёбад. Дар ин маврид ҳар як низом ҷузъиёти системаи аз ҳад беш мураккаб маҳсуб меёбад ва ҳар як ҷузъ, дар навбати худ, системаи зинавии муташаккил ба шумор меравад. Агар ҷузъиётро ҳамчун ҷузъи минбаъда тақсимнашаванда баррасӣ намоем, он гоҳ метавон онро системаи одитарин арзёбӣ намуд” [33, с. 17].

Дар шароити мосир низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ танҳо як сохтори устувор ва муташаккил аст, балки муҳит мебошад, ки пайваста дар ҳоли ташаккул ва рушд буда, дар ҳамгироии доимӣ бо омилҳои беруна қарор дорад. Таъсири муҳити сиёсӣ, иҷтимоӣ, иқтисодӣ ва технологӣ ба самтгири ва имкониятҳои ин низом нақши ҳалкунанда мебозад. Ҳар як низом дорои нуқтаҳои қабул ва коркарди таъсироти беруна мебошад, ки дар он хусусиятҳои дохилӣ ба унсурҳои муайян табдил ёфта, заминаи идоракунии самаранокро фароҳам месозанд.

Дар ин замина, равандҳои идоракунӣ на ҳамчун маҷмуи амалиёти стандартӣ, балки як низоми мураккаби ҳамбастаи унсурҳо ва муносибатҳо таҳлил гарданд. Ин раванд на танҳо бо истифода аз механизми ташкиливу маъмурӣ, балки тавассути дарки амиқи хусусиятҳои иҷтимоии гуруҳҳо, равандҳои дохилии меҳнатӣ ва сатҳи рушду такомули захираҳои инсонӣ амалӣ шавад.

Захираҳои инсонӣ, ки меҳвари аслии фаъолияти иҷтимоӣ-иқтисодӣ мебошанд, дар дохили чунин низом аз сатҳи шахсони алоҳида то ташкилотҳо, гурӯҳҳои иҷтимоӣ ва минтақаҳои мушаххаси ҷуғрофӣ ташаккул меёбанд. Дар ин раванд, омилҳои дохилии низом робитаҳои мутақобилаи унсурҳо, сатҳи ҳамоҳангсозӣ ва неруи иҷтимоии гурӯҳҳо нақши калидӣ мебошанд.

Бо вуҷуди ин низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ як муҳити сарбаста нест. Баръакс, он дорои иқтидори тағйирёбанда ва серҳаракат буда равандҳои мухолифати дохилӣ ҳамчун муҳаррики рушди он амал мекунад. Таъмини тавозуни устувор байни унсурҳои мухталифи низом танҳо дар сурате имконпазир мегардад, ки муносибатҳои дохилӣ ва омилҳои беруна ба таври ҳамоҳанг ва ҳамгиро таҳлил ва идора шаванд.

Аз таҳлил бармеояд, ки низоми захираҳои инсонӣ бояд ҳамчун маҷмуи ҳамгиро ва функсионалӣ баррасӣ гардад, ки дар он ҳар як унсур на танҳо вазифаи хоси худро иҷро мекунад, вижа, балки дар ҳамбастагӣ бо дигар унсурҳо низ амал мекунад. Сифати низом ба сатҳи рушди иҷтимоӣ-иқтисодӣ, фарҳанги идоракунӣ ва қобилияти мутобиқшавии захираҳои инсонӣ вобаста мебошад. Аз ин рӯ, таҳқиқ ва идоракунии захираҳои инсонӣ бояд бо дарназардошти омилҳои сохторӣ, функсионалӣ ва рафторӣ амалӣ карда шавад. (Расми 1.2).

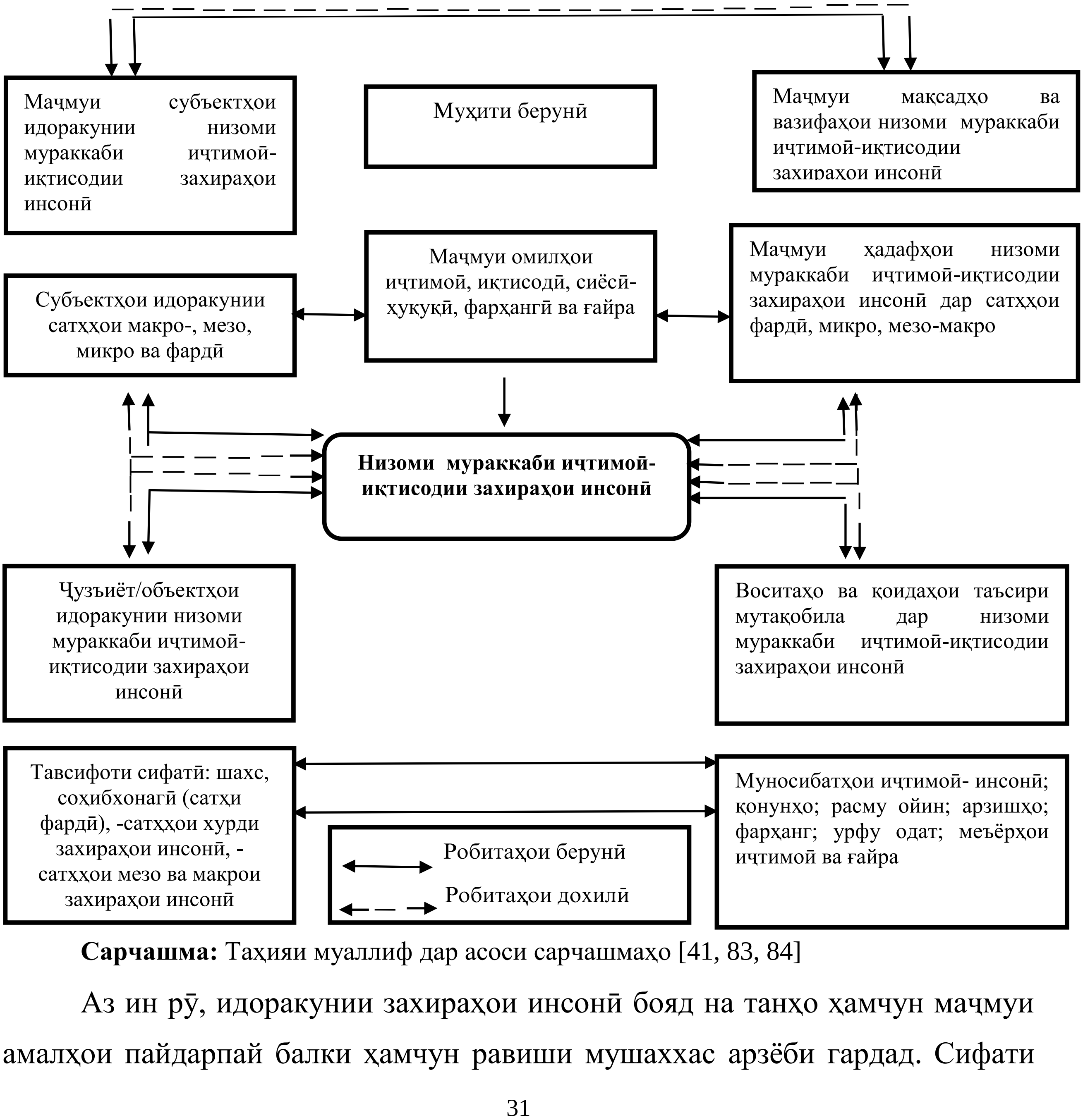
Идоракунии сифати захираҳои инсонӣ дар низоми мураккаби иҷтимоӣ-иқтисодӣ равандест, ки на танҳо ба фаъолияти ниҳодҳои идоракунанда такя мекунад, балки вобастагии мутақобилаи ҷузъу таркибҳои гуногунро низ дар бар мегирад. Сифати захираҳои инсонӣ зери таъсири робитаҳои дохилии низом ташаккул ёфта, дар муҳити тағйирёбандаи иҷтимоӣ ва иқтисодӣ пайваста рушд ё коҳиш меёбад.

Идоракунӣ ҳамчун унсури ҷудонашавандаи ҳама гуна низоми моддӣ дар тамоми зинаҳои ташаккули иҷтимоиву иқтисодӣ зуҳур меёбад. Дар ин замина, идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун омили асосӣ ва муҳаррики муҳимми истеҳсолот буда, нақши ҳалкунанда мебозад ва ин мақомро дар марҳилаҳои гуногуни рушди ҷомеа ҳифз менамояд.

Фаҳмиши мафҳумҳои “қувваи корӣ”, “неруи шахсии меҳнатӣ” ва “неруи дастаҷамъонаи меҳнатӣ” бештар сатҳи муҷарради омили инсонии истеҳсолотро иникос мекунанд. Ҳарчанд ин мафҳумҳо бевосита ба муносибатҳои иқтисодӣ иртибот доранд, дар асл муҳаррик ва ташаккулдиҳандаи равандҳои мазкур худи инсонҳо мебошанд, на танҳо тавоноии меҳнатии онҳо.

Аз ин лиҳоз, дарки тағйирот ва таҳаввулоти идоракунии захираҳои инсонӣ дар шароити кунунӣ ва ояндаи иҷтимоию иқтисодӣ аҳаммияти аввалиндараҷа пайдо мекунад.

Расми 1.2. - Низоми мураккаби иҷтимоӣ-иқтисодии захираҳои инсонӣ



Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [41, 83, 84]

Аз ин рӯ, идоракунии захираҳои инсонӣ бояд на танҳо ҳамчун маҷмуи амалҳои пайдарпай балки ҳамчун равиши мушаххас арзёби гардад. Сифати

идоракунии фаъолияти кадрҳо аз ҷумла хоста гирифтан, интихоб кардан, ҷобаҷо гузоштан, пешбарӣ кардан ва ташкилотро бо кадрҳои баландихтисос таъмин намудан мебошад. Он банақшагирӣ, низоми иттилоотӣ, идоракунии касб, тарҳрезии кор, низоми ҳавасмандгардонӣ, омӯзишу рушд, бехатарии ҷойи корро дар бар мегирад.

Дар ҷадвали 1.3. намунаҳои пайдоиши аввалин ақидаҳои илмӣ дар соҳаи идоракунии кормандон дар ташкилот пешниҳод карда шудааст.

Ҷадвали 1.3. - Пайдоиши назарияҳои аввалин оид ба сохти идоракунии кормандон дар ташкилот

Даврахо	Сохти идоракунӣ	Объекти идоракунӣ
Солҳои 20-50-уми асри XX	Идоракунии кадрҳо (захираҳои меҳнатӣ)	Қабули кадрҳо, такмили ихтисос, таҳсили аввалия, баҳогузорӣ ба ҷойивазкунии кадрҳо, аз кор озодкунӣ
Солҳои 50-70-уми асри XX	Идоракунии ҳайати кормандон	Идоракунии кадрҳо, ташкили муҳити мусоиди ахлоқӣ-психологӣ дар ҳайат, ба роҳ мондани шарикии иҷтимоӣ
Солҳои 70-90-уми асри XX	Идоракунии захираҳои инсонӣ	Идоракунии ҳайати кормандон, рушди ҳайати кормандон, идоракунии муносибатҳои байни шахсиятҳо
Солҳои 90-уми асри XX то аввали асри XXI	Идоракунии инсон дар низоми иҷтимоӣ-фарҳангӣ	Идоракунии захираҳои инсонӣ, идоракунии корҳои роҳбарӣ
Аввали асри XXI то ҳол	Идоракунии захираҳои инсонӣ дар давраи паҳни васеъи технологияҳои рақамӣ	Идоракунии захираҳои инсонӣ дар шароити ташаккули иқтисодиёти рақамӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [60, 61, 68, 79]

Идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун вазифаи идоракунӣ ба роҳбарон дар интихоби дуруст, ҷалб, таълим ва такмили ихтисоси кормандон ба манфиати ташкилот кумак мекунад. Аз ин рӯ, унсурҳои асосии идоракунии захираҳои инсонӣ иборатанд аз:

• Одамон. Ташкилот пеш аз ҳама одамонро дар назар доранд. Инҳо одамоне мебошанд, ки ташкилотро ба кор медароранд ва идора мекунанд.

• Идоракунӣ. Идоракунии захираҳои инсонӣ татбиқи вазифаҳо ва принсипҳои идоракуниро дар бар мегирад: дониш, инкишоф додан, нигоҳдорӣ ва ҳавасмандгардонии кормандон бо мақсади самаранокии умумии ташкилот.

• Ҳамгироӣ ва мувофиқат. Қарорҳое, ки бояд кормандонро муттаҳид намояд ва ба манфиатҳои умум мувофиқ бошанд.

• Таъсир. Қарорҳо бояд ба самаранокии ташкилот, беҳтар шудани соҳаи хизматрасонӣ нисбат ба истеъмолкунанда таъсир расонанд.

Дар ҷадвали 1.4. намунаи моделҳои идоракунии ташкилот бо нишон додани ҳадафҳо ва вазифаҳои онҳо пешниҳод шудааст. Шахс ҳамчун унсури асосии ташаккулдиҳандаи равандҳои идоракунӣ ва воситаи ба даст овардани натиҷаҳо дар дохили ташкилот баромад мекунад. Аз ин дидгоҳ, инсон на танҳо ҷузъи сохтории низом, балки манбаи асосии баланд бардоштани самаранокии фаъолияти ташкилӣ ва истеҳсолӣ ба шумор меравад. Самти таъсиргузории ӯ ба навъи низом ва тарзи дарки инсон вобаста мебошад.

Ҷадвали 1.4. Қолиби (тарҳ) намунавии идоракунии кормандон дар ташкилот

Низом	Шакли идоракуни	Моҳият
Низоми иқтисодӣ	Идоракунии захираҳои меҳнатӣ	Идоракунии ҳайати кормандон
Низоми иҷтимоӣ	Идоракунии захираҳои инсонӣ	Идоракунии стратегии қабули қарорҳои кадрӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [24, 55, 106]

Дар шароити муосири ҷомеаи иттилоотӣ ва иқтисоди навин, инсон натанҳо тавлидкунандаи арзишҳои моддию ва маънавӣ аст, балки ташаббускори раванди навсозии иҷтимоию иқтисодӣ ва воситаи татбиқи ҳадафҳои шахсӣ ва гурӯҳӣ низ ба ҳисоб меравад. Шахсӣ “иқтисодӣ” танҳо дар сурате метавонад зиндагии устувор ва боэътимодро таъмин намояд, ки дар баробари дастрасӣ ба имкониятҳои техникии рушд, аз сатҳи баланди фарҳангӣ, иҷтимоӣ ва инсондӯсти низ бархӯрдор бошад. Маҳз дар ҳамин замина, зуҳури тафаккури системавӣ ҳамчун инъикосгари хусусиятҳои хоси фаъолияти шахсӣ ба назар мерасад.

Бо вуҷуди ин, афзоиши пайдарпайи талабот ба захираҳои инсонӣ ба ҳадду ҳудуди муайян рӯбарӯ мегардад, зеро иқтидори биологӣ ва равонии

инсон маҳдуд аст. Дар ин замина, як қатор ихтилофоти бунёдӣ зуҳур мекунанд, ки самти таҳқиқоти минбаъдаи назариявӣ ва амалиро муайян месозанд:

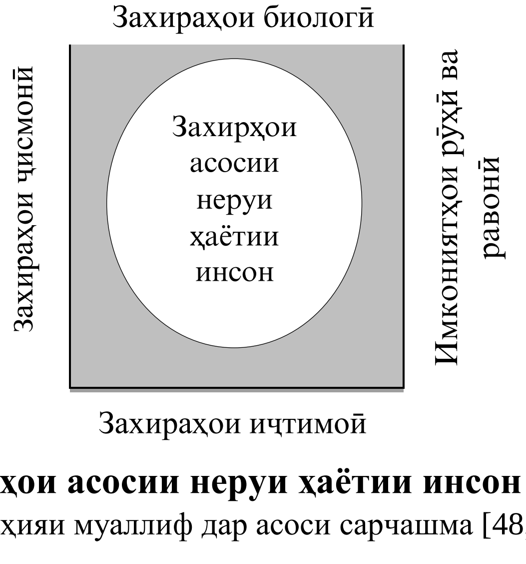
1. Мухолифат миёни мақоми истеъмолкунанда ва стеҳсолкунандаи шахс, ки аз як тараф талабот ба шахси меҳнаткаш пайваста меафзояд, аз ҷониби дигар, коҳишёбии сифат ва нишондиҳандаҳои захираҳои инсонӣ ба мушоҳида мерасад;

2. Тазод байни афзоиши талабот ба сифати меҳнат ва маҳдудиятҳои воқеии имкониятҳои инсон;

3. Номувофиқати рушди илму техника ва афзоиши ҳаҷму суръати истеҳсолот бо сатҳи саломатии инсон ва ҷомеа.

Дар чунин шароит, консепсияи сотсиологии "неруи ҳаётии инсон" метавонад ба низоми идоракунии захираҳои инсонӣ тартибу муносибатҳои нав ворид намояд. Ин консепсия имкони арзёбии иқтидор, қобилият ва омодагии шахсро дар татбиқи ҳадафҳои иҷтимоиву иқтисодӣ фароҳам месозад. Намунаи фарзиявӣ оид ба неруи ҳаётии инсон, ки В.П. Казначеев [48, с. 58] пешниҳод намудааст, дар расми 1.3. инъикос ёфтааст.

Тарҳи мураббаъ бо чор самти худ хусусиятҳои асосии иқтидори захиравии инсонро нишон медиҳад, дар ҳоле, ки тарҳи рах-рах манзараи ботинии саломатии инсон ва неруи ҳаётии ӯро инъикос менамояд. Ин манзара тавсифгари он аст, ки новобаста ба сарфи умумии неру дар ҷараёни фаъолияти меҳнатӣ, ҳамеша як ҳиссаи захираи эҳтиётии қобили истифода боқӣ мемонад. Ин захира асоси устувории фаъолияти инсон ба шумор меравад.



Расми 1.3. - Захирҳои асосии неруи ҳаётии инсон

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашма [48, с. 76]

Ҳалли мушкилоти мавҷуда дар соҳаи идоракунии захираҳои инсонӣ аз мавҷудияти воситаҳои таҳлилӣ ва татбиқии муносиб вобаста аст, ки имкон медиҳад робитаи байни талаботи иқтисодӣ ва имкониятҳои инсониро дар асоси меъёрҳои неруи ҳаётӣ фароҳам меоранд.

Тайи солҳои охир таҳқиқоти марбут ба ин мавзуъ ба таври назаррас афзудаанд. Аз ҷумла, ҷанбаъҳои назариявии консепсияи неруи ҳаётии инсон дар корҳои илмии таҳқиқоти олимони рус С.И. Григорев, Г.С. Демидова [118], В.П. Казначеев [48], А.И. Суббето [42] муфассал баррасӣ шудаанд.

С.И. Григорев неруи ҳаётиро ҳамчун "қобилияти инсон барои азнавбавуҷудоварӣ ва мукаммалгардонии зист, яклухтии пешбурди зиндагӣ, таъмини воситаҳои шахсӣ ва иҷтимоӣ дар фазои таърихан аниқи ҳаётӣ" [42, с. 43] муайян менамояд.

Дар ҳамин замина, В.П. Казначеев зикр менамояд: "Дар инсони миёнасол захираҳои ҷисмонӣ ва биологии организм пурра мавриди истифода қарор намегиранд, ҳамзамон, захираҳои кайфияти рӯҳӣ дар аксар ҳолатҳо аз будаш зиёд қадр карда мешаванд" [48, с. 17].

В.П. Казначеев таносуби инсони истеҳсолкунанда ва истеъмолкунандаро аз нуқтаи назари дурнамои рушди системаҳои бузурги иҷтимоӣ ва иҷтимоӣ-иқтисодӣ баррасӣ менамояд. Бо вуҷуди ин чунин муносибатро метавон ба системаҳои иҷтимоии андозаҳои хурд, аз ҷумла дар ташкилоту муассисаҳо, хусусан дар соҳаи химати давлатӣ низ татбиқ намуд.

Ҳамин тариқ, идоракунии захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ як фаъолияти мураккабест, ки аз қонунгузорӣ, сиёсати Ҳукумат, дастурамалу ҳадафҳо ва дастурҳои ташкилӣ сарчашма мегирад. Ин фаъолият ба тамоми унсурҳои асосии системаи идоракунии кадрҳо таъсир расонда, қобилияти ташкилии татбиқи онро муайян мекунад.

Дар низоми хизмати давлатӣ дар соҳаи сиёсати кадрӣ чунин принсипҳои асосӣ муқаррар мекунад:

"1. Рақобатпазирӣ ва эътимоднокии давлат ҳамчун корфармо;

2. Кадр муҳимтарин арзиши хизмати давлатӣ мебошад;

3. Ба кор қабул кардан ва пешбарӣ кардани хизматчиёни давлатӣ аз рӯйи нишондодҳо;

4. Хизматчии давлатӣ барои рушди неруи худ дар баробари давлат масъул аст;

5. Идоракунии кадрҳо масъулияти тамоми ҳайати роҳбарикунандаи мақомоти давлатӣ мебошад;

6. Фаъолияти хадамоти кадрии мақомоти давлатӣ бояд дар асоси санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ, нақшаҳо ва вазифаҳо ба роҳ монда шавад” [5].

Дар ин низомҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ сиёсати идоракунӣ дар доираҳои рушди иҷтимоӣ ва муносибатҳои ҷамъиятӣ нисбат ба нишондиҳандаҳои сифати захираҳои инсонӣ, ба мисли саломатӣ, касбият, масъулиятшиносӣ ва ғ. ташаккул медиҳанд.

Дар ин маврид, фаъолияти низомҳои иҷтимоӣ-иқтисодии сатҳи болои ба сифати захираҳои инсонии сатҳи фардӣ ва поёни таъсири бечунучаро мерасонанд.

Бо вуҷуди ин, бояд дар назар дошт, ки тамоми ҷузъиёт ва сатҳҳои низомҳои мураккаби иҷтимоӣ-иқтисодӣ дар як вақт ҳам мустақил мебошанд ва ҳам ба воситаи таъсиррасонии мутақобила хосиятҳои худро тағйир медиҳанд. Баъзан онҳо хосиятҳояшонро комилан аз даст медиҳанд, аммо, худи низоми мураккаби иҷтимоӣ-иқтисодӣ дар маҷмуъ яклухти худро тавассути маҷмуи робитаҳо нигоҳ медорад.

Раванди ташаккули сифати захираҳои инсонӣ хосиятҳои номбурдаи системаҳои мураккабро пурра тасдиқ мекунад. Масалан, шахс барои баланд бардоштани сифати захираҳои инсонии худ ба даст овардани маълумоти касбиро интихоб мекунад. Дар ин қарор натанҳо дониш ва қобилияти шахсӣ, балки манфиатҳо ақидаҳои оилаи худ, афзалиятнокии ин ё он ихтисос дар ҷамъият, талабот ба он дар бозори меҳнат ва қонуниятҳои дигари табиию ҷамъиятӣ ва детерминантҳои дигар ба назар гирифта мешавад ва манфиатҳои худро асос мегирад. Бо ҳамин роҳ шахс бо дигар ҷузъиёт ва алоқамандиҳои

системаҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ҳамкориҳои мутақобила ба роҳ монда, қарорҳои худро тағйир дода, ё такмил медиҳад.

Ҳамин тариқ, детерминизм ҳамчун консепсия, ки мавҷудияти робитаҳои байниҳамдигарии зуҳуроти ҷудогонаро собит месозад, яке аз талаботи муҳимми муносибатҳои системавиро ифода менамояд. Бо вуҷуди ин, масаъалаи баҳсталаб боқӣ мемонад, ки кадоме аз намудҳои детерминизм барои таҳқиқи дараҷаҳои мураккаб ва бисёрҷанба, ба мисли захираҳои инсонӣ бештар қобили қабул аст.

Хусусият ва рафтори шахс, аз ҷумла дар нақши субъекти муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатӣ, танҳо дар баъзе ҳолатҳо метавонад зери таъсири мустақими омилҳои алоҳида қарор гирад. Дар шароити муосири ҷомеа, ки бо рушди устувори равандҳои иҷтимоию-иқтисодӣ ва мураккабии сохтори низомҳои иҷтимоӣ тавсиф меёбад, зуҳурот ва сифатҳои захираҳои инсонӣ ҳамчун ҷузъи муҳимтарини низоми мазкур таҳти таъсири маҷмуи омилҳо ташаккул меёбанд.

Натиҷаи ниҳоӣ, яъне расидан ба сатҳҳои муайяни рушди сифатии захираҳои инсонӣ, на танҳо аз таъсири мустақими омилҳо, балки аз эҳтимолияти саҳми онҳо вобаста аст. Ин раван бо принсипи эҳтимолияти детерминизм тавсиф мешавад, ки он дар таҳлили раванди ташаккул ва идоракунии захираҳои инсонӣ дар сатҳи фардӣ ва микросатҳ нақши муассир дорад.

Бо дарназардошти афзалияти нигариши системавӣ, такя ба детерминизми таҳлилӣ ҳамчун пояи методологӣ зарур шуморида мешавад. Ин равиш имконият фароҳам меорад, ки:

– масъалаҳои ташаккул ва идоракунии сифати захираҳои инсонӣ дар низомҳои иҷтимою иқтисодии сатҳҳои гуногун бо назардошти сохтори умумии низом таҳлил шаванд;

– робитаҳои сababӣ-таҳлилӣ дар равандҳои ташаккулёбии сифат дар марҳилаҳои муайян ошкор гарданд;

– тамоюлҳои инкишофи низом ва воситаҳои таъсиррасонии идоракунӣ таҳқиқ ва арзёбӣ шаванд.

Дар ҳамин замина, идоракунии сифати захираҳои инсонӣ дар низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ танҳо маҷмуи сифатҳои ҷузъии низом нест, балки худ унсури таъсиргузори яклухтии низом маҳсуб мешавад.

Аз ин рӯ, раванди идоракунии сифати захираҳои инсонӣ бояд бодарназардошти методологии байни детерминатсияи макросатҳ ва эҳтимолияти микросатҳ ташкил дода шавад. Яъне, дар сатҳи умумии низом сифатҳо дорои хусусияти қатъӣ ва муайян (детерминант) мебошанд, дар ҳоле ки дар сатҳҳои фардӣ ва гурӯҳҳои хурд, онҳо бештар эҳтимолӣ ва тағйирёбанда зоҳир мегарданд.

Ин идоракунӣ дар тамоми сатҳҳои низоми иҷтимоию иқтисодӣ амалӣ гардида, якчанд вазифаҳои калидиро фаро мегирад, аз ҷумла:

– муайянсозии ҳадафҳо ва воситаҳои идоракунии сифат;

– ҳамоҳангсозии равандҳои идоракунӣ бо назардошти хусусият ва ҳадафҳои дохилии ҳар сатҳи низом;

– мутобиқсозии консепсияҳои гуногуни дарки сифат (объективӣ ё субъективӣ) дар доираи модели таҳлилии умумӣ.

Ташкили сохторҳое, ки ба субъектҳои иҷтимоию иқтисодии сатҳи баланд мондаанд, барои баҳогузорӣ ба сифати захираҳои инсонӣ нисбатан воқеист, аммо ба ин нигоҳ накарда, мушкилоти идоракунии ин субъектҳо дар сатҳи хурд то ҳол шадид боқӣ мемонад.

Идоракунии сифати захираҳои инсонӣ дар низомҳои иҷтимоию иқтисодии сатҳи баланд воқеият ва асоснокии бештар дорад, (расми 1.4.), зеро, маълумоти микдори такия мекунад. Самаранокии идоракунӣ бошад, дар асоси бузургиҳои воқеии азнавбавуҷудоварии ҷузъиёти система ва тавассути муқоисаи онҳо бо нишондиҳандаҳои ҳамгуни кишварҳои пешрафта муайян карда мешавад.

Бо мақсади татбиқи сиёсати иҷтимоию иқтисодӣ ва баланд бардоштани сатҳи сифатии захираҳои инсонӣ, тақвияти қобилиятҳои мутобиқшавандаи

ин захираҳо аҳаммияти ҳалкунанда пайдо мекунад. Ин навъи рушд қобилияти шахсро дар мутобиқшавӣ ба муҳити иқтисодию иҷтимоӣ муайян мекунад ва фарогири ҷанбаҳои гуногун, аз ҷумла қобилиятҳои касбӣ, иҷтимоӣ, ҷуғрофӣ, равонӣ ва дигар хусусиятҳои инфиродӣ мебошад.

Расми 1.4. Сатҳҳои мухталиф дар баҳогузории сифати захираҳои инсонӣ дар доираи низоми иҷтимоии иқтисодӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [6, 14, 28, 31]

Муҳаққиқи рус Ю.А. Чекулаева чунин ақида дорад: “Таносуби ҳадафҳои идоракунии сифати захираҳои инсонӣ дар сатҳи баланд, бешак бо таносуби ҳадафҳои сатҳҳои фардӣ ва хурд дар доираи баланд бардоштани қобилияти рақобатнокӣ ва зудҳаракатии захираҳои инсонӣ муайян карда мешавад. Бо вуҷуди ин, ҳадафи асосии идоракунии низомии сатҳи баланд сифатҳои навро фаро гирифта, дар таъмини устувории иҷтимоӣ, аммо бо дарназардошти тамоюли стратегии ҳадафҳо дар таъмини рушди иқтисодии кишвар ва навсозиҳои иқтисодӣ тавассути баланд бардоштани сифати захираҳои инсонӣ ифода меёбад.

Рушди иҷтимоию иқтисодии кишварҳои тараққикарда наметавонад ба қобилияти рақобатнокии захираҳои инсонӣ такя накунад. Ин мафҳум дар низомҳои сатҳҳои болои “маҷмуи тавсифоти қобилияти меҳнатии аҳолӣ”-ро

ифода менамояд, ки он дастовардҳои иштироки аҳолиро дар фаъолияти иҷтимоӣ-иқтисодии ин ё он ҳудуд муайян менамояд” [102, с. 101].

Дар зери мафҳуми самаранокӣ, ба маънои хеле васеи он, муносибати натиҷаи ҳосилшуда (самараи манфиатнок) нисбат ба хароҷот барои ба даст овардани ҳамин натиҷа фаҳмида мешавад [74, с.655]. Ба ақидаи иқтисодшиноси англис П. Хейне “самаранокӣ ҳамчун муносибати як арзиш ба арзиши дигар” [71, с. 169] муайян карда мешавад, аммо бо дарназардошти он ки инсон ҳамчун арзиши олӣ ба ҳисоб меравад, ҳама гуна хароҷот барои нигаҳдорӣ ва рушди сифати захираҳои ӯ самарабахш хоҳад буд.

Дарки ҳадафҳои идоракунии сифати захираҳои инсонӣ дар сатҳҳои гуногуни низомҳои иҷтимоию иқтисодӣ, аз ҷумла дар сохтори хизмати давлатӣ, ҳамеша бо мушкили муайян кардани равишу муносибатҳои дурусти назариявӣ ва амалии он рӯбарӯ мешавад. Аз ҳамин сабаб идоракунии захираҳои инсонӣ дар ҳар як ташкилот ҳамчун як ҷузъи мустақил ва зарурӣ зуҳур мекунад, ҷузъе, ки диққаташ ба инсон ва нақши ӯ дар системаи меҳнат равона шудааст.

Ин раванд, тамоми марҳилаҳоро аз ҷалби кадрҳо, ташкили равобити корӣ ва ҳавасмандсозӣ то роҳбарӣ ва рушди шахсиятҳое, ки фаъолияти ташкилотро пеш мебаранд, фаро мегирад. Ба ибораи дигар, идоракунии захираҳои инсонӣ танҳо вазифаи маъмурӣ нест, балки як сохтори стратегии дохили низом аст, ки сифати он ба самаранокии тамоми низоми иҷтимоӣ-иқтисодӣ таъсир мегузорад.

Ниҳоятан метавон гуфт, ки низоми хизмати давлатӣ ҷузъи таркибии низоми иҷтимоию иқтисодии кишвар мебошад ва рушди устувори иқтисодию иҷтимоӣ то андозае ба самаранокии сохтор ва фаъолияти он вобаста аст. Аз ин рӯ, таҳкими ин низом, таъмин намудани он бо кадрҳои баландихтисос, дорои дониш, малака ва ҷаҳонбинии замонавӣ аҳаммияти ҳалкунанда дорад.

§1.2. Моделҳои ташкилӣ-иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ

Гузаронидани ислоҳоти ҷиддии иқтисодӣ, ки ба ташкили тарҳсозиҳои бозории хоҷагидорӣ равона шудааст, боиси пайдо шудани маҷмуи мафҳумҳое гардид, ки тақрибан на дар таълифоти илмӣ, на дар фаъолияти амалӣ мавриди истифода қарор нагирифтаанд. Яке аз ин мафҳумҳо "менеҷмент" ба шумор меравад.

Дар шароити кунунӣ муҳимтарин дастовардҳои ҷаҳонӣ дар пешрафти соҳаҳои иқтисодиёт, сиёсат ва иҷтимоӣ маҳз бо мафҳуми менеҷмент пайванд дода мешавад. Қабл аз ҳама сухан дар бораи идоракунии фаъоли ташкилот меравад. Аз рӯйи баҳодиҳие, ки мо муайян намудем, тахминан 80% натиҷаҳои ниҳоии ташкилот аз ҳисоби идоракунии бобарор таъмин карда мешавад. Аз ин рӯ, зарурати ҷорӣ намудани дастовардҳои тоза дар соҳаи менеҷмент ва мутобиқ намудани онҳо ба иқтисодиёти давраи гузариш комилан табиӣ мебошад. Дар ин маврид, нафақат ба таҷрибаи амалӣ, балки ба илм рӯ овардани менеҷерҳо, ки мо онро ҳамчун соҳаи махсуси тақсимоти ҷамъиятии меҳнат баррасӣ менамоем, дорои аҳаммияти калон мебошад. Соҳаи мазкур бо хулосабарориву омӯзишу маълумоти нав дар соҳа таҳия ва татбиқи қарорҳои идоракунӣ, таъсиррасонӣ ба ҳайати одамон ба хотири ноил гаштан ба ҳадафҳои умумие машғул мебошад, ки дар назди ташкилоти муосир истодаанд. Нақши асосиро дар илми мазкур маълум намудани моҳият ва мазмуни мафҳуми менеҷмент мебозад. Дар баробари ин, мурочиат намудан ба сарчашмаҳои сершумори адабиёт моро ба хулосае меорад, ки бо вуҷуди он ҳама сарватҳои таърихии тафаккури иқтисодӣ ва идоракунии хориҷӣ, мо тафсироти ягонаро оид ба моҳият ва мазмуни соҳаи мазкур пайдо карда натавонистем.

Дар таҳқиқоти А.В. Попов нуқтаи назаре мавҷуд аст, ки тибқи он "намудҳои мухталифи идоракунии ҷамъиятро метавон ҳамчун менеҷмент баррасӣ намуд" [60, 72]. Ба назари мо, чунин андеша, ки гӯё менеҷмент як падидаи умумӣ бошад, то андозае якҷониба менамояд. Дар асл, менеҷмент

танҳо яке аз шаклҳои ташкили идоракунӣ мебошад, ки дар асоси сохтор ва талаботи низомҳои иҷтимоӣ ташаккул ёфтааст. Дар тамоми марҳилаҳои таърихии рушди ҷомеа, зарурати ҳамоҳангсозии фаъолияти инсон бо мақсади расидан ба ҳадафҳои муштарак, ҳамчун заминаи ташаккули низомҳои муассири идоракунӣ зоҳир гардидааст. Танзими муносибатҳои муташаккил ва тақсими масъулиятҳо ҳамеша ҳамчун шарти муҳим барои ташкили фаъолияти муштарак амал мекард. Ин, раванд бо тағйирёбии шаклҳои ташкилёбии ҷамъият ва рушди муносибатҳои меҳнатӣ, марҳила ба марҳила такмил ёфта, ба ташаккули равандҳои муосири идоракунии дастаҷамъона мусоидат намудааст.

Бо пайдоиши муносибатҳои капиталистӣ ва ворид гардидани технологияҳои индустриалӣ ба равандҳои истеҳсолӣ, муҳити нави идоракунӣ ба вуҷуд омад, ки дар он истифодаи мафҳуми “менеҷмент” ҳамчун унсури ташаккулдиҳандаи низоми иқтисоди бозорӣ аҳаммияти марказӣ пайдо кард. Имрӯз, менеҷмент на танҳо василаи танзими фаъолияти истеҳсолӣ, балки унсури муҳимми ташкили равандҳои иҷтимоӣ низ ба шумор меравад.

Муносибатҳои идоракунӣ дар доираи сохтори мураккаби иҷтимоӣ-иқтисодӣ сурат мегиранд, ки дар онҳо равобити амудии фармондеҳӣ, ҳамоҳангсозии уфуқӣ, сатҳҳои гуногуни масъулият, ташаккули ташаббус ва низомҳои назорати дохилӣ ифода меёбанд. Ҳамин гуна танзими сохторӣ заминаи муҳити устувор ва самараноки фаъолияти гурӯҳӣ ва муассисавиро фароҳам меорад.

Таҳлили таҷриба ва натиҷаҳои нашрияҳои зиёди илмӣ, ҳам дохилӣ ва ҳам байналмилалӣ, ки ба масоили менеҷмент бахшида шудаанд, нишон медиҳад, ки дар амал се равиши асосӣ ҳамчун усули бартаридошта барои иҷрои маҷмуи вазифаҳои идоракунӣ шинохта шудаанд.

Муҳаққиқ Э.А. Уткин дар таҳқиқоти худ нуктаи назари А. Файолро чунин овардааст: “Муносибати аввал, ба нуқтаи назари А. Файол асос меёбад, ки ӯ тавсифи ба расмият даровардашудаи корҳои идоракунӣ дар ташкилотро пешниҳод намуда, аз ҷумла чунин фаъолият ё вазифаҳои махсус:

банақшагирӣ, ташкилӣ, роҳбарӣ, ҳамоҳангсозӣ ва назоратро зикр намудааст. Таркиби вазифаҳои менеҷмент, ки пайравони Файол пешниҳод намудаанд, бо ворид ё хориҷ намудани ҷузъиёт ба ин вазифаҳо фарқ мекунад. Чунончи Ричард Дафт ба вазифаҳои асосии менеҷмент банақшагирӣ, ташкилӣ, пешоҳангӣ (роҳбарӣ) ва назоратро” [61, с. 20] мансуб медонад. Масалан, дар Россия, ақидаи аз ҳама густурда ақидае ба шумор меравад, ки тибқи он ба соҳаи менеҷмент инҳо шомил мешаванд: “банақшагирӣ, муташаккилӣ, ҳавасмандгардонӣ, назорат ва ҳамоҳангсозӣ” [34, с. 20]. Ричард Дафт, намояндаи машҳури муносибати дуюм, П. Друкерро ном мебарад. Вай “вазифаҳоро оид ба самтҳои фаъолияти ташкилот маҳз бо идоракунӣ, идоракунии роҳбарӣ, идоракунии кормандон ва корҳои иҷрошаванда асоснок менамояд” [61, с. 19]. Намояндагони муносибати сеюм Д. Бодди, Д. Бюкенен, К. Хейлс маҳсуб меёбанд. Онҳо чунин мешуморанд, “ки менеҷмент маҷмуи се соҳаи васеи идоракунии меҳнат–мазмуннокӣ, раванд ва назорат ба шумор меравад” [99, с. 70]. Ба ақидаи олимони мазкур, муҳтавои мавзуъ аз унсурҳои асосии зерин иборат аст: вазифагузорӣ, банақшагирӣ ва рағбатнокӣ ба амал. Дар қисми раванди фаъолият, ба таври умумӣ, ҷузъиёти муҳим, аз қабили идоракунии манфиатҳо дар ҷалби кормандон ба раванди қабули қарорҳо ва рушди муносибатҳои байни аъзои ташкилот, таъриф мешаванд.

Қисмати назорат ва омӯзиш, мувофиқи назарияҳои ишорашуда, аз чунин унсурҳо иборат аст: муқовимати роҳбарон ва кормандон дар ҷиҳати назорат, муқоиса кардани натиҷаҳои мавҷуд бо мақсадҳо ва таҳияи ислоҳот, инчунин, таҳсили фардӣ ва омӯзиши фаъолияти ташкилот. Ҳарчан дар ин матлаб асосноккуниҳои илмии муносибатҳои мазкур баррасӣ намешавад, мо мавқеи ҷонибдорони тавзеҳи аввалро дар робита бо вазифаҳои менеҷмент дастгирӣ менамоем. Зеро, ба назари мо, ин нуқтаи назар ба таҳлили амиқи моҳияти фаъолияти идоракунӣ, вазифагузорӣ ва ташкили фаъолиятҳои ҳайати кормандон барои иҷрои самараноки ваифаҳо мусоидат менамояд.

Дар баробари ин, зарур мешуморем, ки доираи вазифаҳои менеҷмент бо чунин қоидаҳо амсоли қабули қарорҳои идоракунӣ, ҳисобу китоб ва таҳлили рафти иҷрои ин қарорҳо пурра гардонида шавад.

Дар баробари вазифаҳои асосии идоракунӣ, муҳим аст, ки ҷараёни қабули қарорҳо ва назорати иҷрои онҳо низ дар маркази таваҷҷуҳ қарор гирад. Барои ташкил ва пурратар сохтани низоми идоракунӣ, зарур аст, ки таҳия ва қабули қарорҳо, ташкили иҷрои онҳо, ташвиқу ҳавасмандсозии кормандон, баҳисобгирӣ, таҳлил ва мониторинги иҷрои қарорҳо, инчунин, идоракунии фаврӣ ҳамчун ҷузъҳои муҳимми ин раванд дар бар гирифта шаванд.

Давлат ҳамчун як сохтори сиёсиву иҷтимоӣ на танҳо намояндаи ҳокимият аст, балки тавассути хизматчиёни давлатӣ амалан қобили иҷрои вазифаҳо ва татбиқи сиёсати худ мешавад. Маҳз, фаъолияти кадрҳои хизмати давлатӣ аст, ки ба давлат қувва, низом ва амалия мебахшад. Дар ин ҷо сухани А.Саидовро ёдовар шудан ба маврид аст, ки мегӯяд: "Ҳукумати ҷумҳурӣ кадрҳои қобилиятнокро, ки ташаббускор, мулоҳизакор ва боғайратанд, ҳангоми иҷрои супориш ҷиддан омодаанд ба дӯши худ масъулият гиранд, ҳамеша мехоҳанд ва метавонанд ба комёбиҳо пирӯз бошанд ва дар шароити давлати ҳуқуқбунёду демократӣ қобилияти самаранок кор кардан дорад, қотеъона дастгирӣ менамояд" [64, с. 84]. Сифати кор ва натиҷадории идораи давлатӣ дар ниҳоят аз сатҳ ва касбияти ҳамин ҳайати корӣ вобаста аст.

Хизмати давлатӣ ҳамчун пояи асосии механизми идораи давлатӣ на танҳо иҷрои вазифаҳоро таъмин мекунад, балки шароити заруриро барои татбиқи ҳадафҳои стратегии давлат фароҳам меорад. Дар раванди ташаккули давлатдорӣ он нақши калидӣ мебозад, зеро маҳз тавассути хизмати давлатӣ давлат тавонист нақш ва ҷойгоҳи худро дар ҷомеа муайян намояд.

Ёдовар шудан ба маврид аст, ки тақрибан дар охири солҳои 1950-ум мактаби "муносибатҳои инсонӣ" ба мактаби "илмҳои рафтор" (ё рафторшиносӣ) табдил ёфт. Агар мактаби аввал асосан ба усулҳои ташкили муносибатҳои байнишахсӣ нигаронида шуда бошад, мактаби дуюм бештар ба

омӯзиши методологияи баланд бардоштани самаранокии фаъолияти як корманди алоҳида нигаронида шудааст.

Дар миёни равишҳои гуногуни ташкили фаъолияти меҳнатӣ, усули “ғанисозии кор” яке аз самтҳои маъруф ба шумор меравад, ки асоси методологии он бар “назарияи ду омил”-и Фредерик Герсберг бунёд ёфтааст. Соли 1957 равоншиноси маъруфи амрикоӣ Ф. Герсберг дар ҳамкорӣ бо кормандони Мақомоти психологии Питтсбург, таҳқиқоти васеъро оид, ба сатҳи қаноатмандӣ ва норизоии кормандон анҷом дод. Ин таҳқиқот бо иштироки дусад нафар муҳосиб ва муҳандиси ширкатҳои саноатӣ гузаронида шуд.

Натиҷаҳои таҳлил нишон доданд, ки муносибати кормандон ба фаъолияти меҳнатӣ зери таъсири ду гурӯҳи омилҳои алоҳида қарор дорад. Ин омилҳо, ки дар доираи назарияи мазкур муайян шудаанд, ба таври возеҳ сатҳи қаноатмандӣ ва норизоии шахсро нисбат ба фаъолияти касбӣ танзим менамоянд. Ҳамин хулоса дар оянда заминаи таҳия ва татбиқи механизми фаъоли такмили муҳити меҳнатӣ ва рушди иқтидори инсонии ташкилот гардид: “ 1) Омилҳои дастгирикунанда (ё гигиенӣ) ба муҳити зист (масалан, сиёсати идоракунии ташкилот, шароити санитарию гигиении меҳнат, музди меҳнат ва ғайра) алоқамаnданд, агар сатҳи онҳо нокифоя бошад, пас шахс норозигӣ аз кор дорад. Вақте ки онҳо ба дараҷаи муайян мерасанд (ва аз он зиёдтар мешаванд), ин норозигӣ аз байн меравад, аммо қаноатмандӣ зоҳир намешавад. Баланд бардоштани дараҷаи омилҳои гигиенӣ одамро ба ягон кор водор карда наметавонад; 2) Омилҳои ҳавасмандкунанда (ё мотиватсия) ба моҳият ва мазмуни кор (пешбарӣ, эътироф ва тасдиқи натиҷаҳои кор ва ғ.) алоқаманданд – сатҳи нокифояи онҳо боиси норозигии кор намегардад, вале агар сатҳи онҳо барои кор кофӣ бошад, пас ин боиси қаноатмандии коркунон мегардад ва онҳоро ба баланд бардоштани самаранокии фаъолият водор мекунад” [89, с. 220-225].

Дар робита ба идоракунии давлатӣ, муҳаққиқ М.В. Баглай низ ҳамфикр буда, чунин навиштааст: “Албатта, ҳар як модели ташкили ҳокимияти

давлатӣ хеле шартӣ аст. Ҳар як кишвар метавонад дар сатҳи конститутсионӣ ва қонунгузорӣ бо назардошти сохтори маъмурӣ-ҳудудӣ, таърихӣ, молиявӣ ва шароити дигари рушди ҳудудҳо ва ташаккули давлат чӣ гуна ташкил ва фаъолияти мақомоти давлатиро муайян кунад” [27, с. 96].

Дар ҷаҳон низомҳои гуногуни ҳокимияти давлатӣ ташкил ёфта, амал мекунанд, ки аз назари А.А. Бриленок, онҳо ба таври хеле шартӣ чунин гурӯҳбандӣ шудаанд:

“Системаи муниципалӣ (англосаксонӣ). Британияи Кабир пайдо шуда, баъдан дар бисёре аз кишварҳо (пеш аз ҳама мустамликаҳои собиқи Бритониё) паҳн шудааст.

Системаи биполярӣ (руманӣ-германӣ). Шаклҳои зиёде дорад, ки метавон чунин зергрӯҳҳоро номбар кард:

• Романескӣ (барҷастатарин дар Фаронса ва Италия, инчунин, дар Испания, Португалия ва Юнон фаъол аст);

• Олмонӣ (дар Олмон, Австрия, Швейтсария ва Белгия фаъолият мекунад); Скандинавия (дар Норвегия, Финландия ва Шветсия амал мекунад);

• Амрикои лотинӣ (дар Амрикои лотинӣ, аз ҷумла дар Аргентина, Бразилия, Венесуэл амал мекунад)” [81, с. 35].

Баъзе олимон, ба хусус А.П. Соколов, на худи низом, “балки моделҳои ташкили ҳокимияти давлатиро, дар назар мегиранд, яъне англо-америкоӣ, континентӣ, иберия, мутамарказ (шуравӣ) ва омехта” [66, с. 69].

Назарияи “X-У”-и Д. Макгрегор дар доираи таҳаввули назариявии идоракунии захираҳои инсонӣ мавқеи муҳим ишғол мекунад. Бар асоси ин назария, одамон нисбат ба меҳнат тибқи ду модели рафторӣ амал мекунад: Назарияи “X” инсонро ҳамчун мавҷуди табиатан канораҷӯ аз меҳнат, тасвир мекунад, ки ба назорати беруна ва таҳримоти идоракунӣ ниёз дорад. Шахс дар ин ҳолат масъулиятро намепазирад ва роҳбарии қавиро афзал медонад. Назарияи “У” бар он асос ёфтааст, ки рафтори меҳнатии шахс дар асоси таҷриба ташаккул меёбад. Дар чунин ҳолат инсон на танҳо омода аст, ки

қобилиятҳои худро рушд диҳад ва масъулиятро ба дӯш гирад, балки ӯ дар шароити мувофиқ имкони расидан ба ҳадафҳои шахсӣ ва ташкилотиро низ пайдо мекунад.

Аз ҳамин дидгоҳ, дар идоракунии захираҳои инсонӣ ду равиши куллан мухталиф ташаккул ёфтаанд. Низоми анъанавии идоракунӣ бештар ба усули амрию фармонӣ такя мекунад, ки ифодаи назарияи “X” мебошад. Баръакс, механизми ҳавасмандгардонии назарияи “У” ба қонеъсозии эҳтиёҷоти баланди худшиносӣ равона гардида, дар баробари ин, асоси устувори моддиро низ фаро мегирад. Мафҳуми идоракунӣ дар чорчӯбаи назарияи мазкур на ба ҷойгузории корманд дар сохтори ташкилӣ, балки ба ҳамгироии фаъол ва мақсадноки ӯ дар муҳити ташкилот такя мекунад. Ин равиш нишон медиҳад, ки арзиши асосӣ на танҳо иҷрои вазифа, балки иштирок дар ҳаёти созмон ва ҳамоҳангии шахс бо ҳадафҳои стратегӣ мебошад.

Дар ҳамин замина, моделҳои Ренсис Лайкерт, ки бар таҳаммул, фаъолияти дастаҷамъӣ ва тавозуни муносибатҳои дохилӣ асос ёфтаанд, мақоми хосса пайдо намуданд. Чаҳор низоми пешниҳоднамудаи ӯ усулҳои гуногуни идоракунии захираҳои инсонӣ ва роҳҳои ташаккули равобити дохилисозмониро фаро мегиранд. Аз ҷумла, низоми чорум, ки ба ҳамоҳангии муассир, мубодилаи шаффофи иттилоот ва иштироки кормандон дар қабули қарорҳо асос ёфтааст, нишон медиҳад, ки дар чунин муҳит кормандон қаноатмандии касбӣ эҳсос намуда, омодагии бештар ба такмил ва рушди устувори ташкилот пайдо мекунанд.

Ин ғояҳо таъсири назаррас ба ташаккули консепсияҳои муосири идоракунии кадрҳо гузоштаанд. Дар охири асри XX таҷрибаи модели ҷопонӣ тадриҷан ба низомҳои идоракунии ғарбӣ ворид гашта, дар амал самаранокии худро нишон дод. Ба вижа, пажуҳишҳои Т. Питерс ва Р. Уотерман собит намуданд, ки тамаркуз ба навоварӣ, истиқлолияти корманд, устувории арзишҳои ташкилотӣ ва мутобиқшавӣ ба талаботи истеъмолкунандагон пояи идоракунии муваффақро ташкил медиҳанд.

Муҳаққиқ М. Армстронг бо истинод ба олими маъруфи амрикоӣ, профессори Калифорния В. Оучи, ба назарияи маъруфи ӯ “назарияи Z” ишора мекунад. Дар ин назария принсипҳои идоракунии захираҳои инсонии Япония ифода ёфтаанд, ки ба ҳавасмандсозии дарозмуддати кормандон, рушди фарҳанги ташкилотӣ ва таъмини устувории равобити меҳнатӣ равона гардидаанд:

- кори якумраи кормандон;
- қабули қарорҳои гурӯҳӣ;
- масъулияти инфиродӣ;
- баҳодиҳии кадрҳо ва пешбарии онҳо;
- мансаби ғайритахассусӣ;
- ғамхории ҳамаҷониба нисбат ба кормандон;
- назорати ғайрирасмӣ.

Ҷорӣ намудани принсипҳои идоракунии кадрҳои ҷопонӣ ба ташаккули равиши инсондӯстона ва идеяи созмон ҳамчун падидаи фарҳангӣ мусоидат намуд. Дар ин раванд, фарҳанг ҳамчун маҷмуи меъёрҳои рушд арзёбӣ мегардад, ки дар низоми дониш, идеология, арзишҳои иҷтимоӣ, қонунгузорӣ ва анъанаҳои ҳаррӯзаи ҷомеа таҷассум меёбанд. Аз рӯйи равиши гуманистӣ, фарҳанг на танҳо як унсури муҳити иҷтимоӣ, балки раванди эҷоди воқеият мебошад, ки ба шахс имконият медиҳад ҳодисаҳо, амалҳо ва вазъиятҳоро муайян дарк намояд, ба онҳо маънӣ бахшад ва рафтори худро мутобиқ гардонад.

Дар марҳилаи муосир, консепсияҳои рушди идоракунии захираҳои инсонӣ бештар бо ду равиши асосӣ алоқаманданд: “модели мутобиқат” ва “модели Гарвард” [24, с. 11].

Модели мутобиқат, ки аз ҷониби мактаби идоракунии Мичиган таҳия шудааст, бар он асос меёбад, ки идоракунии захираҳои инсонӣ бояд бо стратегияи умумии ташкилот ва сохтори идоракунии он ҳамоҳанг бошад. Ин равиш робитаи мутақобилаи стратегияи иқтисодӣ ва низоми идоракунии кадрҳоро нишон медиҳад ва таъкид мекунад, ки бидуни мутобиқсозии

захираҳои инсонӣ ба ҳадафҳои стратегӣ, ноил гардидан ба самаранокии баланд ғайриимкон аст.

Модели англо-амрикоӣ, ки бештар дар кишварҳои дорои анъанаҳои устувори демократӣ, аз ҷумла Британияи Кабир ва Иёлоти Муттаҳида, паҳн шудааст, хусусиятҳои хоси худро дорост:

– дараҷаи баланди мустақилияти мақомоти давлатӣ ва сохторҳои худидоракунии маҳаллӣ;

– набудани намояндагони ваколатдори ҳукумати марказӣ барои назорати мустақими мақомоти маҳаллӣ;

– интихобшавии як қатор мансабдорон аз ҷониби аҳолӣ ва амалисозии салоҳиятҳо танҳо дар доираи ваколатҳои муқарраршудаи қонун (принсипи "танзими мусбати ҳуқуқӣ");

– низоми назоратӣ, ки асосан тавассути вазоратҳои марказӣ ва низоми мустақили судӣ, бахусус дар сатҳи маҳаллӣ, амалӣ мегардад.

"Модели Гарвард" (ё модели 4С) бошад, аз ҷониби мактаби идоракунии Гарвард таҳия шуда, ҳамчун абзори таҳлил ва омӯзиши мушкилоти идоракунии кадрҳо дар муҳити васеътари идоракунӣ хизмат мекунад. Ин модел на танҳо вазифаҳои классикии ҷалб, интихоби кадрҳо, омӯзиш, аттестатсия ва баҳисобгириро фаро мегирад, балки ба таври фарогир масъалаҳои ҳамгироии сиёсати кадрӣ бо стратегияҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ, қонеъсозии манфиатҳои кормандон ва мутобиқшавии ташкилот ба шароити тағйирёбандаро таҳлил менамояд.

Аз охири солҳои 1990, идоракунии давлатӣ дар Иёлоти Муттаҳидаи Амрико бештар дар чорчӯбаи се самти калидӣ мавриди таҳқиқ қарор гирифт: сиёсати давлатӣ, идоракунии давлатӣ ва барномаҳои иҷтимоии давлатӣ. Ин равиш маҷмуи муносибатҳои мураккаби байни давлат ва шаҳрвандонро фаро гирифта, ҳамгироии сиёсати стратегӣ бо амалиёти иҷроӣ ва сиёсати иҷтимоиро таъмин менамояд.

Дар муқоиса, модели континенталӣ, ки бештар дар кишварҳои аврупоӣ (Олмон, Фаронса), ҳамчунин, дар Амрикои Лотинӣ ва мамолики

фаронсавизабони Африқо татбиқ мегардад, дорои нишонаҳои зерин мебошад:

– дараҷаи нисбатан баланди мутамаркази ва иерархияи амуди дар сохторҳои идоракунии давлатӣ;

– мавҷудияти дуализм дар идоракунии давлатӣ, яъне ҳамбастагии сохторҳои худидоракунии маҳаллӣ бо намояндагиҳои мустақими ҳокимияти давлатӣ;

– амалисозии ваколатҳои мақомоти давлатӣ дар доираи принсипи танзими манфии ҳуқуқӣ, яъне иҷозати анҷоми ҳама гуна амалҳое, ки қонун онро манъ накардааст.

Хусусияти ин модел дар он аст, ки он метавонад дар тамоми сатҳҳои ҳудудии зермиллӣ татбиқ гардад, ба истисное сатҳи марказии ҳокимияти давлатӣ, ки бештар хусусияти мустақил ва стратегӣ дорад.

Ба ин монанд, модели Иберия, ки дар кишварҳои Бразилия, Мексика ва Португалия роиҷ аст, дорои шабоҳат ба модели континенталӣ мебошад, аммо бо вижагиҳои хоси худ фарқ мекунад:

– вазифаҳои асосии идоракунии давлатӣ ба мақомоти намояндагӣ, ки тавассути интихоботи умумӣ ташаккул меёбанд, вогузор мешаванд;

– роҳбарони ин мақомоти намояндагӣ ҳамзамон ба зинаҳои болоии ҳокимияти давлатӣ ва сохторҳои худидоракунии маҳаллӣ шомил буда, фаъолияти мақомоти иҷроияро роҳнамоӣ мекунанд;

– намояндагони давлатӣ дар воҳидҳои маъмурию ҳудудӣ аз ҷониби ҳукумати марказӣ таъин шуда, масъулияти назорат аз болои фаъолияти шуроҳоро ба зимма доранд.

Дар сарчашмаҳои илмӣ таъкид мегардад, ки модели мутамаркази (шуравӣ) ташкили ҳокимияти давлатӣ то имрӯз дар бархе аз кишварҳои дорои реҷаи коммунистӣ, аз ҷумла Куба, Чин ва Кореяи Шимолӣ, ҳифз гардида, хусусиятҳои хоси онҳо инҳоянд:

– рад кардани тақсимоти ваколатҳо ва эътирофи соҳибихтиёрии мақомоти намояндагӣ аз поён то боло;

– дар ҳудуди худ мавчуд будани шуроҳое, ки мақомоти ҳокимияти давлатӣ мебошанд;

– аз ҷониби шурои мақомоти дигари коллегиалии давлатӣ - комитети ичроия, ки дар як вақт интихоб карда мешавад; ба ин шуро ва комиҷроияи олӣ ҳисобот медиҳад” [67, 111].

И.А. Василенко хизмати давлатиро дар Аврупои Ғарбӣ таҳлил намуда, зикр мекунад, “ки дар охири асри XX мураккабии назарраси вазифаҳои маъмурие, ки шахсони мансабдор иҷро мекарданд, ба вуҷуд омад: “Дар баробари вазифаҳои анъанавии иҷрои қарорҳо, хизматрасонӣ, танзим, иҷозатномадиҳӣ ва ғ, вазифаҳои нав ба миён меоянд, ки бо қабули қарорҳо алоқамананданд” [35, с. 100].

Ин раванд ба таҳкими мақоми хидмати давлатӣ ҳамчун субъекти марказии низоми идоракунии давлатӣ мусоидат менамояд. Мақомоти давлатӣ на танҳо ба иҷрои вазифаҳои маъмурии бевосита машғул мешаванд, балки масъулияти ҳалли мушкилоти иҷтимоиро низ ба зимма мегиранд. Дар натиҷа, моҳияти фаъолияти онҳо дучори тағйироти назаррас мегардад: унсурҳое чун навоварӣ, ноустуворӣ ва хавф ҷойгузини шаклҳои устувор ва суннатии идоракунӣ мешаванд. Ҳамзамон, аҳаммияти таҳкими робитаи муассир ва мунтазами байни мақомоти давлатӣ ва ҷомеа афзоиш меёбад, сарфи назар аз мавҷудияти омилҳои пешгӯинашаванда дар муҳити идоракунӣ, “давлат ва ҷамъият танҳо дар сурати фаъолияти мақсадноки баланди касбии системаи маъмурию идораи давлатӣ вазифаҳои асосии худро ҳал карда метавонанд” [36, с. 181]. Аз ин бар меояд, ки бюрократизм ҳамчун омили асосии самарабахши давлат мемонад.

Намояндагони самти маъмурӣ дар ҷомеашиносии хизмати давлатӣ ҳангоми баррасии мафҳуми “ҳолати муштарӣ” дуруст таъкид менамоянд, ки ҳамбастагии хизмати давлатӣ бо ташкилотҳои пешниҳоди хизматрасонӣ боиси пайдоиши як қатор норасоиҳои иловагӣ мегардад, ки бе бартараф намудани онҳо идомаи самараноки идоракунӣ ғайриимкон мебошад.

Дар ҳамин замина, Г.В. Атаманчук се омили манфии асосиро муайян кардааст, ки ҳангоми ворид намудани системаи хизматрасонии давлатӣ ба равандҳои идоракунӣ ба миён меоянд:

1. Хизмати давлатӣ "бетаъсир ба корҳои сиёсӣ, ҳуқуқӣ ва идоракунӣ дар соҳаи ободонии маҳал ва некуаҳволии ахолӣ" дур карда шуд;

2. Идеологизатсияи идораи давлатӣ боиси аз байн рафтани масъулияти шахси мансабдор дар назди ҷомеа, паст шудани ҳавасмандии ӯ ба ҳимояи манфиатҳои аҳолӣ гардид. Баръакс, бозаргонӣ, ки ба системаи хизматрасонии маишӣ хос аст, боиси зиёд шудани манфиати мансабдорон ба афзоиши пайвастаи арзиши ин хизматрасонӣ аз ҳисоби шаҳрвандон мегардад;

3. Мансабҳои роҳбарикунандаи мақомоти давлатиро аз байн бурд, зеро роҳбарони дигарон ваколатҳои худро аз шахси якум мегиранд ва танхо дар назди ӯ ҷавобгаранд" [25, с. 144; 159].

Бо эътирофи мушкилоти зикршуда, А.В. Оболонский, зикр мекунад, ки "ҷанбаҳои мусбат, аз қабили такмили институтҳои ҷомеаи шаҳрвандӣ ва афзоиши нақши онҳо дар идоракунии давлатӣ, инчунин, иваз кардани кадрҳои бюрократӣ дар соҳаи таҳсилот, принсипҳои меритократия, ба дигаргуниҳои сифатан ин система мусоидат мекунанд. Бинобар ин, усулҳои нави ташкилӣ, муносибатҳои ҳамдигарии ҷамъият ва давлат дар шароити афзоиши гуманизатсияи хизмати давлатӣ боз ҳам муваффақиятноктар мешаванд" [95, с. 164].

Модели омехтаи ташкили қудрати давлатӣ дар Австрия ва Россия васеъ роиҷ буда, он бо унсурҳои хоси моделҳои англо-амрикоӣ ва континенталӣ тавсиф мегардад. Дар Россия таҳқиқ ва ташаккули низоми идоракунии кадрҳои хизмати давлатӣ бештар ба анъанаҳои мактаби идоракунии давлатии Фаронса такя мекунад. Тавре ки К. Идиатуллина таъкид менамояд, "дар он институтҳо ҳамчун моделҳои маъруфи муносибатҳои инсонӣ, ки аз онҳо муносибатҳои мушаххас нусхабардорӣ карда мешаванд, хусусияти устувор ва муттаҳид пайдо мекунанд" [109, с. 23].

Г.В. Атаманчук мафҳуми хизмати давлатиро дар заминаи давлат ҳамчун шакли ташкилиёфтаи ҳаёти ҷамъиятӣ мавриди таҳлил қарор дода, онро ифодаи ниёзҳо, манфиатҳо ва иродаи умумии шаҳрвандон арзёбӣ менамояд [25, с. 121]. Ба андешаи ӯ, барои татбиқи вазифаҳои давлат, махсусан дар бахшҳои қонунгузорӣ ва ҳифзи ҳуқуқ, як низоми мураттаби идоракунӣ ба мисли дастгоҳи давлатӣ ташаккул меёбад. Дастгоҳ маҷмуи мақомоти давлатӣ ва кадрҳои он буда, ба равандҳои иҷтимоӣ ва рафтори ҷомеа таъсири танзимкунанда ва ташкиливу идоракунанда мерасонад.

Дар ҷараёни ташаккули ин низом, нақши хизматчиёни давлатӣ дар анъанаи маъмурии Россия марҳила ба марҳила тағйир ёфтааст. То нимаи солҳои 1990, бюрократия дар доираи анъанаҳои шуравӣ ҳамчун маҷмуи кормандони маъмурӣ бо ваколатҳои маҳдуд ва вазифаи асосии татбиқи қарорҳои болоӣ арзёбӣ мешуд. Бо мурури замон, ин тасаввурот тағйир ёфта, ба фаъолияти мустақилонаи хизматчиён дар татбиқи сиёсати давлатӣ ва иҷрои вазифаҳои муҳимми идоракунӣ аҳаммияти бештар дода шуд. Ин раванд дар асоси методологияи сохторӣ-функсионалӣ ташаккул ёфта, мансабдорони давлатиро ҳамчун субъектҳои дорои ваколати мустақили тасмимгирӣ арзёбӣ мекунад.

Дар ҳамин замина, А.И. Турчинов диққати хосро ба ҷанбаҳои касбӣ ва институти хизматчиёни давлатӣ равона месозад. Ба андешаи ӯ, хизмати давлатӣ "механизми асосии давлатдории Россия" маҳсуб ёфта, сиёсати кадрӣ бояд меъёри асосии баланд бардоштани самаранокии идоракунии давлатӣ бошад. Турчинов таъкид мекунад, ки идома додани принсипҳои шуравии ташкили кадрҳои бюрократӣ боиси паст гардидани сатҳи маҳорати касбӣ ва халалдоршавии хусусиятҳои асосии ин институт шудааст" [97, с. 17].

Барои ҳамин дар натиҷа, қаноатмандӣ ва эътимоди аҳолӣ ба мақомоти давлатӣ, ки яке аз меъёрҳои калидии самаранокии фаъолияти онҳо ба ҳисоб меравад, дар сатҳи паст қарор мегирад.

Г.В. Гризунова чор дараҷаи касбии бюрократизмро муайян мекунад:

1. Маданияти марказӣ, яъне самт ба рисолати хизмати давлатӣ;

2. Самаранокии шахсӣ ва рушди касбӣ;

3. Муносибат бо роҳбарият, ва ҳамкорону тобеон;

4. Кори амалӣ бо аҳолӣ (мизоҷ-сентризм).

Дар асоси хусусиятҳои зикршуда, маҷмуи салоҳиятҳое ташаккул меёбанд, ки самти онҳо дар раванди интихоб ва омодасозии хизматчиёни давлатӣ нақши калидӣ мебозад. Ин салоҳиятҳо метавонанд ба ҳайси омили муҳим барои баланд бардоштани сатҳи ҳавасмандӣ, самаранокӣ ва муваффақияти хизматчиёни давлатӣ дар иҷрои вазифаҳои касбӣ арзёбӣ шаванд. Тавре ки муаллиф ишора мекунад: “Ба татбиқи як касбӣ ба таври назаррас таъсир мерасонад зиддиятҳои объективии вобаста ба тағйир додани парадигмаи хизмати давлатӣ, кӯшиши навсозии он нисбат ба талаботи ҷомеаи муосир, яъне зиддиятҳои байни талаботу ислоҳот ва дараҷаи татбиқи онҳо. Оқибати ин хурӯҷи мутахассисон аз хизмати давлатӣ ва воруди бениҳоят маҳдуди неруҳои нави баландихтисос мебошад” [43, с. 126].

Дар ҳар як кишвари алоҳида, низоми санадҳои ҳуқуқие, ки муқаррароти ташкили сохтор ва тарзи фаъолияти ҳокимияти давлатиро танзим месозанд, мутобиқ ба хусусиятҳои ҳуқуқии миллӣ, анъанаҳои давлатдорӣ ва равандҳои сиёсии он ташаккул меёбад. Ин низомҳо вобаста ба марҳилаи таърихии ташаккули давлатдорӣ сохтор ва мазмуни махсуси худро доранд. Тавре ки дар сарчашмаҳо таъкид шудааст: “Муҳимтарин тафовут бо пайвастани системаҳои ҳуқуқии миллӣ ба ин ё он оилаи ҳуқуқӣ алоқамандананд. Ташкил ва фаъолияти ҳокимияти давлатиро конститутсияҳо, инчунин, санадҳои дигари ҳуқуқии аз ҷониби мақомоти марказии қонунгузор барои мақомоти болоии давлатӣ ва мақомоти марказии қонунгузор ё иҷроия, ё мақомоти қонунгузории субъектҳои алоҳидаи федератсия (дар давлатҳои федеративӣ) баровардашуда танзим мекунанд” [82].

Дар низоми давлатдории кишварҳои дорои сохтори федеративӣ, конститутсияҳои миллӣ танҳо принсипҳои умумии ташкили ҳокимияти маҳаллиро муайян месозанд. Танзими мушаххас ва муфассали фаъолияти ин мақомот ба салоҳияти субъекти федератсия вогузор мегардад. Ин равиш дар

амалия ҳамчун намунаи тақсимоти масъулиятҳои сиёсӣ ва маъмурӣ дар доираи федерализм арзёбӣ мешавад.

Дар шароити таҳкими равандҳои демократӣ, зарурати таҳияи модели муассири ташкили ҳокимияти давлатӣ бештар ба миён меояд. Ин зарурат, пеш аз ҳама, ба татбиқи амалии принсипи тақсимоти қудратҳо, инчунин ба роҳандозии низоми мутаносиби масъулият ва ваколатҳо вобаста мебошад.

Аз дидгоҳи ҳуқуқи давлатӣ, модели идоракунии сиёсӣ бояд на танҳо ба талаботи самаранокӣ ва оқилонагии ташкили равандҳо ҷавобгӯ бошад, балки кафолати устувори ҳуқуқ ва озодиҳои шахсиятро низ таъмин созад. Моҳияти идоракунии давлатӣ, пеш аз ҳама, дар доираи фаъолияти мақомоти иҷроия таҷассум ёфта, ҷанбаи амалии онро ташкил медиҳад. Он шаклҳои гуногуни зоҳиршавӣ дорад, аз ҷумла:

– идоракунии самтҳои муҳимми муҳити иҷтимоӣ ва иқтисодӣ дар сатҳи ҷамъият;

– роҳбарии сохторҳои поёнӣ тавассути мақомоти болоии иҷроия;

– танзим ва идоракунии фаъолияти кадрҳои хизматии давлатӣ дар сохторҳои дахлдор.

Бо вуҷуди ин, таҷрибаи идоракунии давлатӣ танҳо ба фаъолияти мақомоти иҷроия маҳдуд намешавад. Он дар доираи дигар шохаҳои ҳокимият низ амалӣ мегардад, аз ҷумла дар мақомоти қонунгузор ва судӣ, ки роҳбарияти дохилӣ ва танзими фаъолияти кормандони онҳо низ ба шакли идоракунӣ мансуб дониста мешаванд. Илова бар ин, мақомоти давлатӣ дар сохторҳои машваратӣ низ метавонанд ваколатҳои ташкилию маъмуриро татбиқ намоянд, ки ин ба баланд бардоштани самаранокии идоракунӣ мусоидат мекунад.

Аз дидгоҳи назарияи идоракунии давлатӣ, татбиқи сиёсати ҳокимиятӣ асосан тавассути иҷрои қонунҳо ва дигар санадҳои ҳуқуқӣ амалӣ мегардад. Мақомоти иҷроия дар ин раванд нақши меҳварӣ дошта, масъулияти амалӣ намудани сиёсати иқтисодӣ, иҷтимоӣ, фарҳангӣ ва маъмурии давлатро бар дӯш мегиранд. Аз ҳамин ҷост, ки идоракунии давлатӣ ба ҳайси як навъи

фаъолияти маъмурӣ-амалӣ баромад намуда, пояи муҳимми таҳкими сохтори давлатдориро ташкил медиҳад.

Дар ин замина, муайян намудани моҳияти идоракунии давлатӣ танҳо бо зикри вазифаҳои он маҳдуд шуда наметавонад. Баръакс, ҷанбаҳои хос ва хусусиятҳои фарққунандаи он аз дигар намудҳои фаъолияти давлатӣ бояд мавриди таҳлил қарор гиранд. Тавре ки дар сарчашмаҳои илмӣ таъкид шудааст: “Идоракунии давлатӣ дар он соҳаҳое амалӣ карда мешавад, ки дахолати фаъолонаи давлатро тақозо мекунанд; объекти идораи давлатӣ муносибатҳои ҷамъиятӣ мебошанд, ки бо қонунҳо танзим мешаванд; ҳадафи олӣ расидан ба дараҷаи муташаккилии муносибатҳои ҷамъиятӣ аст, ки дар қонунҳои давлат инъикос ёфтаанд; идоракунии давлатӣ таъмини мувофиқати рафтори ҳамаи субъектҳо ба меъёрҳои ҳуқуқиро дар бар мегирад (фаъолияти ташкилии беруна); марҳилаи ниҳоии идоракунии давлатӣ назорат бар қонунӣ ва мақсаднок будани фаъолияти субъектҳои муносибатҳои ҷамъиятиро дар бар мегирад; идоракунии давлатиро мақомоти ҳокимияти иҷроия амалӣ месозанд; азбаски татбиқи қонун худ аз худ сурат намегирад, ташкили фаъолияти сохторҳое, ки татбиқи қонунҳоро аз ҷониби дигар субъектҳо таъмин менамоянд, низ ҷузъи идоракунии давлатӣ мебошад. Ин самти амалисозии идоракунии давлатиро метавон фаъолияти дохилии ташкилотчигии мақомоти давлатӣ номид, ки дар доираи ваколатҳои таъмини низом сурат мегирад” [73, с. 69].

Бо дарназардошти баррасии ҳамаҷонибаи моҳият ва сохтори хизмати давлатӣ, метавон хулоса кард, ки самаранокии он дар шароити муосири иҷтимоиву иқтисодӣ ба маҷмуи омилҳои сохторӣ, ташкилӣ ва фарҳангии идоракунӣ такя мекунад. Хизмати давлатӣ на танҳо як низоми амалӣ гардондани ваколатҳои давлатӣ, балки муҳаррики асосии ҳамгироии манфиатҳои давлатӣ, ҷамъиятӣ ва шахсӣ мебошад. Ин низом, бо такя ба арзишҳои касбӣ, ахлоқӣ ва ҳуқуқӣ, на танҳо иҷрои вазифаҳои маъмуриро таъмин менамояд, балки дар ташаккули сармояи иҷтимоӣ, таҳкими эътимоди

ҷамъият ба идоракунии давлатӣ ва рушди устувори ҷомеа низ нақши муассир мегузорад.

Аз ин рӯ, хизмати давлатӣ бояд ҳамчун унсури муҳимми стратегияи рушди давлатдорӣ ва таҷдиди низоми идоракунӣ арзёбӣ гардад. Арзишҳои фаъолияти мақомоти давлатӣ, дастгоҳи онҳо ва кормандони алоҳида ҳамчун ҷузъи таркибии низоми арзишии ҷомеа шинохта мешаванд ва ба таъмини самаранокии фаъолияти идоракунӣ мусоидат мекунанд. Ба андешаи муҳаққиқони хориҷӣ, арзишҳои мазкур бояд дар заминаи ахлоқи касбӣ ташаккул ёбанд ва моҳияти аслии онҳо дар беғаразӣ, садоқат ба манфиатҳои давлату ҷомеа ва омодагӣ ба иҷрои вазифаҳо дар асоси принсипҳои хизмати давлатӣ таҷассум ёбад.

Бетарафӣ дар фаъолияти хизматчии давлатӣ маънои онро дорад, ки ақидаҳои шахсии ӯ набояд ба иҷрои вазифа таъсир расонанд. Ҳамзамон, хизматчӣ бояд қобилияти ҳамкорӣ бо намояндагони ҳама гуна шохаҳои ҳокимиятро дошта бошад. Покви҆ҷдонӣ ва фасоднопазирӣ ҳамчун рукнҳои асосии хизмати давлатӣ ба маънои садоқат ба манфиатҳои ҷамъиятӣ буда, ифодаи манфиатҳои шахсиро, ки метавонад ба пайдоиши фасоди маъмурӣ бианҷомад, истисно менамояд. Шарафи касбӣ бошад, риояи меъёрҳои ахлоқӣ - садоқат, беғаразӣ ва ифтихор аз касбро фаро гирифта, фаъолияти хизматчии давлатиро ҳамчун хизмат ба ҷомеа арзёбӣ месозад.

Илова бар ин, принсипи давомдории хизмат, ки ба заминаи ҳуқуқии хизмати давлатӣ такя мекунад, устувории сохторӣ ва тахассусии дастгоҳи давлатӣ ва кадрҳои онро таъмин менамояд. Хизмати давлатӣ ҳамчун унсури ташкилии низоми давлатӣ ва ҳамчун институти иҷтимоӣ, ба андешаи В.Ф. Мамонтова, дорои як қатор хусусиятҳои хос мебошад: “Аввалан, он як соҳаи нисбатан мустақили фаъолияти касбиро ифода мекунад. Ин хадамот бо тамоми мазмун, шакл ва усулҳои фаъолияти хизматчиёни давлатӣ ба таъмини иҷрои ваколатҳои мақомоти давлатӣ нигаронида шудааст.

Дуюм, хизмати давлатӣ як пайвандгари муттаҳидкунандаи давлат ва ҷомеаи шаҳрвандӣ буда, барои ҳифзи ҳуқуқ, озодиҳо ва манфиатҳои қонунии

иштирокчиёни муносибатҳои ҷамъиятӣ даъват карда мешавад. Муқаррароти конститутсионӣ дар бораи муҳимтарин арзиш будани инсон, ҳуқуқ ва озодиҳои ӯ, новобаста аз мақоми хизматиашон, меҳвари муайянкунандаи фаъолияти хизматчиёни давлатӣ мебошад;

Сеюм, хизмати давлатӣ нафақат робитаҳо ва муносибатҳои иҷтимоиро нишон медиҳад, балки самти иҷтимоиро муайян намуда, намунаи конститутсионии давлати ҳуқуқии демократиро ба воқеияти объективӣ наздик мекунад.

Чорум, хизмати давлатӣ низ як низоми ахлоқист. Вай шуури ҳуқуқии шаҳрвандонро ташаккул дода, ҳамчун барандаи дараҷаи муайяни ахлоқ, арзишҳои ахлоқи хизматчиёни давлатӣ ва шаҳрвандонро ба риояи меъёру қоидаҳои ахлоқии ҷомеаи инсонӣ равона мекунад” [92, с. 145-150].

Бо хулосаи гуфтаҳои боло метавон чунин андеша кард, ки хизмати давлатӣ сохтори муназзами ҳуқуқӣ ва иҷтимоии давлат буда, иҷрои вазифаҳо ва ваколатҳои мақомоти ҳокимиятро тавассути фаъолияти касбии хизматчиёни давлатӣ таъмин менамояд. Ин низом на танҳо воситаи амалисозии қудрати давлатӣ, балки механизми таъсирбахши танзими муносибатҳои байни давлат ва шаҳрвандон низ мебошад, ки ба татбиқи манфиатҳо, ҳуқуқ ва уҳдадориҳои онҳо мусоидат мекунад.

Идоракунии рушди иҷтимоии ташкилот як шакли махсуси менеҷмент аст, ки дорои объекти мушаххас, усулҳо ва шаклҳои хоси таҳия ва татбиқи қарорҳои идоракунӣ мебошад. Он маҷмуи воситаҳо ва қоидаҳоро дар бар гирифта, бар асоси дарки равандҳои қонунӣ ва иҷтимоӣ барои ҳалли мушкилоти иҷтимоӣ замина фароҳам меорад. Аз рӯйи таъйиноти худ, идоракунии рушди иҷтимоӣ пеш аз ҳама ба одамон, ба фароҳам овардани шароити муносиб барои меҳнат ва зиндагии кормандони ташкилот равона мегардад. Тавсияҳои идоракунии иҷтимоӣ ба такмили рафтори меҳнатӣ, афзоиши ҳавасмандӣ ва таҳкими муносибати мусбати ҳайати кормандон ба ташкилот нигаронда шудаанд.

Мавзӯи идоракунии иҷтимоӣ муносибат бо ҷомеа, равандҳои иҷтимоӣ ва қонуниятҳои онҳо мебошад. Объектҳои асосии он зуҳуроти иҷтимоӣ, муомила, рафтор ва фаъолияти инсонҳо дар муҳити иҷтимоӣ маҳсуб меёбанд. Сохтори идоракунии иҷтимоӣ дар ҳаёти ҷамъиятӣ бо татбиқи сиёсати иҷтимоӣ, таъмини адолати иҷтимоӣ ва ҳалли мушкилоти вобаста ба он таҷассум меёбад. Механизми фаъолияти сохторҳои идоракунии иҷтимоӣ ба гузориши мақсадҳои равшан, таҳияи дурнамои асоснок ва пайгирии ноилшавӣ ба онҳо асос ёфтааст.

Баъзе аз муҳаққиқони рус барномаҳои беҳдошти шароити меҳнат ва ҳифзи муҳити зистро (масалан, навсозии иншоот ва истифодаи таҷҳизоти обсофкунӣ) ҳамчун барномаҳои дохилии иҷтимоӣ ном мебаранд. Ҳалли як қатор масъалаҳои иҷтимоиро қонунгузорӣ танзим менамояд, аммо масъалаи ворид намудани барномаҳои ихтиёрӣ, ба монанди ухдадориҳои экологӣ, ба доираи чунин барномаҳо баҳсталаб боқӣ мемонад. Бархе муаллифон барномаҳои иҷтимоиро на танҳо аз нуқтаи назари ҳуқуқӣ, балки аз ҷиҳати меъёрҳои ахлоқ ва одоби касбӣ арзёбӣ менамоянд.

Ба ҳар ҳол, барномаҳои дохилии иҷтимоӣ новобаста аз мазмун ва самти худ, муттасил мавриди таҳлил ва баҳогузорӣ қарор мегиранд. Ин арзёбӣ метавонад шаклҳои гуногун дошта бошад: пурсишҳои сотсиологӣ, ташхиси ташкилӣ ва таҳқиқоти махсуси илмӣ. Самаранокии чунин барномаҳо пеш аз ҳама ба неруи инсонӣ, сатҳи касбӣ ва омодагии кормандони худи ташкилот вобаста мебошад. Ҳавасмандгардонӣ, поквиҷдонӣ ва садоқати ҳайати кормандон омилҳои асосии пешрафти ташкилот мебошанд, дар ҳоле ки барномаҳои дохилии иҷтимоӣ метавонанд муносибати кормандонро ба меҳнат ва ба ташкилот мусбаттар гардонанд.

Дар натиҷаи таҳқиқ метавон ба чунин хулоса расид, ки моделҳои ташкилӣ-иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии кишвар барои хизматчиёни давлатӣ аҳаммияти бузург доранд. Барои рушди фаъолияти идоракунӣ ва баланд бардоштани самаранокии истифодаи захираҳои инсонӣ зарур аст, ки унсурҳои калидӣ ба мисли ташкили иҷрои қарорҳо, ҳавасмандсозии кормандон ва идоракунии самаранок ба таври низомманд ҷузъи раванди идоракунии давлатӣ гарданд.

§1.3. Хусусиятҳои институтсионалии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми муосири хизмати давлатӣ

Хусусиятҳои институтсионалии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Тоҷикистон, ки бар асоси назарияҳои институтсионалӣ таҳия шудаанд, ба таъмини рушди муассир ва ҳамоҳангии сохторҳои давлатӣ равона гардида, нақши назаррас дар амалӣ гардидани ҳадафҳои стратегии давлат мебозанд. Ин равиш бо ташаккул ва ба ҷараён овардани механизми стандартизатсия ва моделсозии муҳити хизматӣ алоқаманд буда, таҳти таъсири таҳқиқоти олимони маъруф ба мисли В.С. Агеев [22], В.В. Адамчук [23], Л.А. Бирман [31], А.И. Горбачев [39], Г.Л. Купряшин [40] ва дигарон дар илми иқтисод рушд ёфтааст.

Дар Тоҷикистон низ мактаби институтсионалии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ тавассути таҳқиқоти олимони ватанӣ - Д.А. Ҳодиев [113], Ш.К. Содиқова [112], Р. Мирбобоев [56], С.Ҷ. Комилов [53], Ф. Эргашева [114], Р.М. Removed Бобоҷонов [78] ва дигарон рушд ёфтааст. Ҳамзамон, таҳлилҳои институтсионалии равандҳои ташаккул ва рушди захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ бо таҷрибаи байналмилалӣ ва асосҳои назариявии илмӣ ҳамбаста буда, таҳти таъсири назарияи институти Дуглас Норт, барандаи ҷоизаи Нобел, густариш пайдо кардааст.

Муҳаққиқи ватанӣ Ш.К. Содиқова вобаста ба мактаби институтсионалӣ ва рушди сармояи инсонӣ чунин назар медиҳад: “Аз дидгоҳи мактаби институтсионалӣ, ташаккул ва рушди сармояи инсонӣ зери таъсири муҳити институтсионалӣ сурат мегирад. Ин муҳит маҷмуи институтҳоест, ки дар ҷомеа амал мекунанд ва шароити такрористеҳсол ва рушди сармояи инсониро муайян менамоянд” [112, с. 51].

Дар робита ба механизми ташаккули муҳити институтсионалӣ ва инноватсионии рушди сармояи инсонӣ Д.А. Ҳодиев таъкид менамояд: “Бар асоси назарияи институтсионалӣ, ташаккул ва рушди сармояи инсонӣ дар зери таъсири муҳити институтсионалӣ сурат гирифта, маҷмуи ниҳодҳоеро дар бар мегирад, ки соҳаҳои асосии ҳаёти инсонро таҷассум менамоянд ва

шароити бозтавлид ва рушди сармояи инсониро муайян месозанд” [101, с. 19].

Дар ин раванд, сохторҳои сиёсӣ, ҳуқуқӣ, иқтисодӣ ва иҷтимоӣ нақши калидӣ мебозанд. Ҳар яке аз ин ниҳодҳо мутобиқ ба самти фаъолияти худ шароити заруриро барои рушди иқтидори инсонӣ фароҳам меоранд. Хизмати давлатӣ ҳамчун як ниҳоди ҳуқуқӣ ҷузъи муҳимми идоракунии давлатӣ буда, вазифаи он татбиқи санадҳои қонунгузории амалкунанда, таҳия ва амалӣ намудани санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ дар бораи фаъолияти хизмати давлатӣ ва таъмини заминаи ҳуқуқии кормандони он мебошад.

Ин самтҳо бевосита бо манфиатҳои давлат ва ҷомеа алоқаманданд. Дар амалисозии онҳо на танҳо таъсири институтсионалӣ, балки назорати муассир низ аҳаммияти калидӣ дорад. Заифии муҳтавои меъёрии ҳуқуқӣ на аз набудани субъектҳои ваколатдор, балки аз мураккабии ташкили назорати муассир бар фаъолияти хизматчиёни давлатӣ маншаъ мегирад. Аз ин рӯ, зарурати назорати беруна, ки барои бартараф кардани мушкилоти фаъолияти хизмати давлатӣ равона мегардад, аҳаммияти хоса дорад. Ҳар яке аз ин мушкилот метавонад ҳамчун унсури ҳалкунандаи самаранокии идоракунии давлатӣ арзёбӣ гардад:

- интихоб ва такмили сохтори хизмати давлатӣ;
- оптимизатсияи пайвандҳои амудӣ ва уфуқӣ, расмӣ ва ғайрирасмӣ;
- ҷорӣ намудани технологияҳои пешрафтаи кадрӣ, аз ҷумла озмунҳо, баҳодиҳии фаъолият, захираи самараноки кадрҳо, ҳавасмандгардонӣ, таҳсил ва ғайра;
- оптимизатсияи назорат аз болои фаъолияти кормандон;
- ташаккули вазъи ташкилии кормандон, таносуби категорияҳои мансабҳо ва рутбаҳои тахассусӣ, намудҳои гуногуни низоми хизмати давлатӣ.

Хизмати давлатӣ ҳамчун унсури муҳимми низоми идоракунии давлатӣ, маҷмуи кормандони касбӣ ва фаъолони сохторҳои ҳокимиятии давлатиро дар бар мегирад. Ин низом ҳамаи он ашхосеро фаро мегирад, ки дар асоси

меъёрҳои ҳуқуқӣ ва касбӣ вазифаҳои мақомоти давлатӣ ва худидоракунии маҳаллиро иҷро менамоянд. Онҳо дар ташаккули механизми идоракунии давлатӣ нақши муассир дошта, ҳам ба низоми идоракунии марказӣ ва ҳам ба сатҳи маҳаллӣ шомил мешаванд.

Мактаби муносибатҳои инсонӣ ҳадафи худро дар он медид, ки ҳар як ташкилоти саноатиро на танҳо ҳамчун воҳиди истеҳсолӣ, балки ҳамчун як системаи иҷтимоӣ дарк намояд, ки ба қонунҳои иқтисодӣ ва иҷтимоӣ тобеъ аст. Дар ин раванд, одамон на танҳо ҳамчун омили истеҳсолот, балки ҳамчун аъзои системаи иҷтимоӣ баррасӣ шуда, муносибатҳои ғайрирасмӣ дар ҷараёни истеҳсолот ҳамчун қувваи муҳимми ташкилӣ пазируфта шуданд. Онҳо қодир буданд, ки қарорҳои роҳбаронро ё бекор намоянд ва ё ба иҷрои онҳо мусоидат кунанд. Аз ин рӯ, вазифаҳои роҳбарӣ дар ду самт ҷудо карда шуданд: а) иқтисодӣ, расидан ба натиҷаи истеҳсолӣ ва фоида; б) иҷтимоӣ, ташаккул ва ба эътидол овардани гурӯҳҳои кории самаранок ва ҳамоҳанг.

Дар маҷаллаи “Демографияи солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон” таъкид шудааст:
“Сиёсати демографӣ метавонад ба динамика ва тамоюлҳои ҷараёнҳои иҷтимоии давомдор на бевосита, балки тавассути рафтори шахсон, оилаҳо ё гурӯҳҳои одамон таъсир расонад. Онҳо ҳангоми қабули қарор дар соҳаи оила, никоҳ, соҳиби фарзанд, интихоби ҷойи истиқомат ва шуғл хусусиятҳои сиёсати иҷтимоии минтақаҳои алоҳидаро инъикос мекунанд. Ин хусусиятҳои демографӣ ба вазъияти имрӯза ва рушди минбаъдаи иҷтимоиву иқтисодии Ҷумҳурии Тоҷикистон таъсири назаррас доранд. Яке аз масъалаҳои асосӣ дар ин раванд фароҳам овардани шароити иқтисодию иҷтимоии мусоид барои истифодаи самараноки захираҳои босуръат афзояндаи меҳнатӣ мебошад” [45, с. 23].

Дар соли 1939, баъди анҷоми озмоишҳои маъруфи Ҳоторн, Ҷамъияти амрикоии идоракунии давлатӣ таъсис ёфт, ки мутахассисони соҳаи идоракунии давлатӣ, расмиёти маъмурӣ ва “санъати идоракунӣ”-ро муттаҳид

намуд. Ин раванд ба ташаккули ҷараёни илмӣ ва институтсионалии менеҷмент дар низоми идоракунии давлатӣ мусоидат кард.

Муҳаққиқи ватанӣ Р. Мирбобоев дар таҳқиқоти худ таъкид менамояд: “Назарияҳои захираҳои инсонӣ мақсаднокии иқтисодии сармоягузорӣ ба қувваи кориро эътироф кардаанд. Онҳо на танҳо ба ҷалб ва нигоҳ доштани кормандон, балки ба ташкили шароити мусоид барои рушди қобилиятҳои шахсӣ ва касбӣ нигаронида шудаанд. Агар мактабҳои классикии ташкилоти илмии меҳнат одамонро танҳо ҳамчун маҷмуи қобилиятҳои касбӣ арзёбӣ мекарданд, назарияи захираҳои инсонӣ онҳоро ҳамчун арзиши иҷтимоӣ дарк намуда, сармоягузорӣ ба онҳо ва муносибати стратегиро асоснок менамояд. Менеҷмент дар ин замина пеш аз ҳама, нақши ҳамоҳангсозии захираҳои инсонӣ бо дигар захираҳо бо мақсади ҳалли вазифаҳои стратегӣ ва тактикӣ мебозад” [56, с. 98].

Захираҳои инсонӣ дар раванди идоракунӣ натанҳо мавриди истифода қарор дода мешаванд, балки ташаккул ва инкишоф ёфта, дар доираи се ҷузъи ба ҳам алоқаманд роҳандозӣ мешаванд: функсияи меҳнатӣ, муносибатҳои иҷтимоӣ ва шахсият.

Ҳамин тариқ, дар хусуси чор ҷадвали тасрифоти (парадигма) асосӣ дар идоракунии кадрии асри XX сухан гуфтан мумкин аст, ки дар сарчашмаҳо омадааст: “таълимоти ташкили илмии меҳнат; таълимоти муносибатҳои инсонӣ; таълимоти бастани қарордодҳои фардии масъулиятшиносӣ (ҷавобгарӣ); таълимоти-идоракунӣ фармондиҳӣ (командавӣ)” [126].

Ҳангоми бартарӣ доштани фарҳанги расмиятпарастии ташкилӣ роҳбарии ҳайати кормандон дар фаъолияти худ чунин тасрифотро ба роҳбарӣ мегирад:

“– кормандоне ҳастанд, ки табиатан коҳил, беғайрат ба воя расидаанду ба маҷбур кардан ба кор ва назорат аз ҷониби ташкилот эҳтиёҷ доранд, аз ин рӯ, роҳбар, ки барои фаъолияти ҳайати кормандони ташкилот ҷавобгарӣ бар дӯш дорад, бояд ба ҳавасмандгардонии корҳои зердастон таваҷҷуҳи махсус зоҳир намояд;

– барои кормандон ҳадафҳои барангезанда дар навбати аввал манфиатҳои иқтисодӣ ба шумор меравaнд, аз ин рӯ, тамоми чораҳоро андешидан зарур аст, ки онҳо бо даромадҳои баландтарин таъмин карда шаванд;

– сохти ташкилӣ бояд чунин тарҳрезӣ карда шавад, ки майлу рағбати кормандон аз таҳти назорат дур намонад ва оқибатҳои имконпазири амалҳои ғайричашмдошти онҳо дар дараҷаи баланд пешгирӣ карда шаванд;

– азбаски кормандон аз рӯйи феълу рафтори худ ба он майл доранд, ки ба ҳадафҳои дар наздашон гузоштаи ташкилот муқовимат нишон диҳанд ва асосан онҳо ба худназоратӣ ва худинтизомнокии қатъӣ қодир нестанд, назорати боэътимоди берунӣ аз болои фаъолияти онҳо зарур аст, то ки комёб гаштан ба ҳадафҳои дарпешгузоштаи роҳбарият таъмин карда шавад;

– ба корҳои роҳбарӣ он шумораи кормандон бояд пешбарӣ карда шаванд, ки аслан на он қадар зиёданд, аммо ба худназоратӣ қодир буда, хислатҳои рағбатнокӣ, ҳадафмандӣ ва иззатталабӣ доранд” [37, с. 48].

Ҳангоми афзалиятнокии фарҳанги фитрии ташкилӣ сарвари ҳайати кормандон дар фаъолияти худ, одатан, чунин муайянкуниҳои маъмулро ба роҳбарӣ мегирад:

– кормандонро асосан эҳтиёҷоти иҷтимоӣ ба изтироб меорад ва онҳо дарки худшиносиро танҳо дар муносибатҳои байниҳамдигарӣ бо дигар одамон ҳосил менамоянд;

– такмили истеҳсолот ва доираи маҳдуди тахассусӣ ба он оварда мерасонанд, ки кормандон маънии фаъолияти истеҳсолии худро на дар худи касбу кор, балки дар муносибатҳои иҷтимоие мебинанд, ки дар раванди меҳнат ба вуҷуд омадаанд;

– кормандон бештар ба он мароқ зоҳир мекунанд, ки назар ба иқдомоти роҳбарият бештар ба таъсири рафиқони худ эътино намоянд;

– сатҳи баланди муттаҳидӣ ақидаҳои гурӯҳиро ба манбаи асосии нуфузи ахлоқӣ барои аъзои ҳайати меҳнатӣ табдил медиҳад;

– кормандон омодаанд, ки ба иқдомоти маъмурият, вақте ки он талаботи иҷтимоии зердастони худ ва дар навбати аввал талабот ба эътирофи ҷамъиятиро ба ҳисоб мегирад, дуруст эътибор диҳанд.

Дар мавриди бартарӣ доштани фарҳанги соҳибкории ташкилӣ роҳбари ҳайати кормандон чунин муайянкуниҳоро ба роҳбарӣ мегирад:

– кормандон танҳо ба ҳадафҳои шахсии худ мароқ зоҳир менамоянд. Онҳо ба вазифаҳои махсуси ташкилот, бидуни чунин ҳадафҳои ҳамагонӣ, амсоли даромадҳои баландтарин, хунукназарона муносибат менамоянд. Бинобар ин, беҳтар аст, ки бо онҳо чунин вазифаҳо муҳокима карда нашавад, то ки муқовимати барзиёдатӣ ҳангоми иҷрои ин вазифаҳо сар назанад;

– воситаи беҳтарин барои ташкили меҳнат-интихобу таъмини одамони босубот, дорои рӯҳияи қавӣ ба шумор рафта, кӯшиш ба харҷ додан зарур аст, ки дар шароити муҳити мунтазам тағйирёбандаи берунӣ назорат аз рӯйи фаъолияти ин гуна шахсон ҳифз карда шавад. Истисно нест, ки дар чунин муҳити тағйирёбанда ба тафсил ба амал баровардани вазифаҳои ташкилот кори беҳуда мебошад, зеро омили ҳалкунанда ташаббусҳои худи кормандон ба шумор меравад;

– воситаи аз ҳама самараноки ҳавасмандгардонии кормандон-даъват ба шумор меравад, ки ин тадбир барои худбаамалбарории онҳо имкониятҳои хубро фароҳам месозад. Дар ин маврид, даъват бояд ба иқтидори кормандон мутаносиб бошад ва ба роҳбар зарур аст, ки дар ҳолати комёбиҳо мукофотонидани муносиброро пешбинӣ намояд;

– ваколатҳои ҳукмфармоӣ баъзан бо бими саҳву хатоҳои имконпазир ба ин ё он нафар дода мешаванд. Кормандон дар амалҳои худ озоданд, то даме ки ягон амали дурустро анҷом диҳанд;

– масъулият (ҷавобгарӣ) ба кормандон таъйин карда намешавад, аммо онро шахсоне мепазиранд, ки дар ҳама гуна ҳолатҳо, новобаста аз хафву хатари бо онҳо алоқаманд, барои иҷрои уҳдориҳои худ омода мебошанд. Маҳз ҳамин сифатҳо, бахусус, дар зердастон боиси қадрдонист ва чунин муносибат дар ҳайат фазои эҳсоси баланд ба иҷрои кор ба амал меорад ва

кормандонро водор месозад, ки беист, бо дилбохтагии комил, гузашти вақтро надониста, ба меҳнат дода шаванд;

– барои чунин амалҳои “васвосӣ” одамони ташаббускор муҳиммияти махсуси вазифа ва унвон надоранд. Кор кардан бо чунин одамон ба роҳбар ҳангоми маҳдудиятҳои захираҳои моливӣ озодии муайян медиҳад ва барояш имкон фароҳам меорад, ки оид ба масъалаҳои марбут ба натиҷаҳои умумии кормандон худро бисёр азият надиҳад.

Ҳангоми *фарҳанги шариконаи ташкилӣ* роҳбари ҳайати кормандон дар фаъолияти худ онро ба назар мегирад:

– аксарияти гурӯҳи кормандон омодаанд, ки ба хотири ноил гаштан ба ҳадафҳои бидуни манфиатҳои шахсиашон бошиддат кор кунанд;

– ҳар як шахс сифатҳои худро дорад, аз ин рӯ, муносибатҳои меъёрии идоракунӣ сохта намешаванд, балки онҳо бояд нисбат ба шахси муайян ва дар ҳолати муайян ташкил карда шаванд;

– шахсиятҳо барои он ки мақсадҳои шахсии худро ботинан бо мақсадҳои гурӯҳ тавъам гардонанд, комилан уҳдабароянд, ба шарте ки худи ин гурӯҳ ошкор нишон диҳад, ки худ барои чӣ ҷаҳду талош дорад;

–пуррагардонии ҳамдигарии қобилиятҳои аъзои гурӯҳ ва умумияти арзишҳои асосии мақсадҳо истифодаи пурқиммати маҳорату малакаҳои шахсиро ҳангоми ноил гаштан ба ҳадафҳои умумигурӯҳӣ таъмин менамояд;

– барои ҳамоҳангсозии саъю талошҳои бисёр одамон мавҷудияти робитаҳои мулоҳизакоронаи байни аъзои гурӯҳҳо зарур буда, ҳадафҳои фавқулодда бояд тавре ташкил карда шаванд, ки барои ба таври асоснок ноил гаштан ба ин ҳадафҳо равона кардани неруи гурӯҳ имконпазир шавад. Бо ин мақсад, сохти нави роҳбарӣ ва аз худ кардани маҳорату малакаҳои навини ҳамаи аъзои гурӯҳ талаб карда мешаванд;

– раванди ташкили гурӯҳ иштироки фаъоли ҳамаи аъзои гурӯҳро дар таҳлили камбудиҳо ва дурнамоиҳо, банақшагирии амалҳои муштарак, баҳогузории (худбаҳогузорӣ) натиҷаҳои бадастомада ва саҳмгузориҳои шахсӣ дар фаъолияти умумӣ пешбинӣ менамояд [124].

Ҳарчанде, ки тафриқа ва гуногунрангии дохилии тамоюлоти миллии идоракунии ҳайати кормандон хеле зиёд бошад, ба ҳар ҳол метавон як қатор тавсифоти умумии ин таҷрибаи идоракунии кадриро ҷудо намуд, ки дар садаи XX дар корпоратсияҳои кишварҳои тараққикарда ташаккул ёфта ва густариш пайдо карда буданд:

"– гуногуншаклии васеи муносибатҳои мавҷуда дар идоракунии ҳайатҳои кормандон, ки ба фарқиятҳо, фарқиятҳои таърихӣ дар қаринаҳои миллӣ, меъёрӣ ва ташкилӣ асос ёфтаанд, ба он оварда расонид, ки на бахши ягонаи донишҳои касбӣ, на ғояҳои умумии касбии ин фанни идоракунӣ то ҳанӯз ташаккул наёфтааст;

– кор бо кадрҳо маъмулан дар як гӯшаи диққати роҳбарони корпоратсияҳо қарор дорад. Нақши қолабии мутахассисон оид ба идоракунии ҳайатҳои кормандон бо он муайян карда мешавад, ки онҳо вазифаҳои мушовирони назди роҳбариятро ба ҷо оварда, барои таҳия ва татбиқи дурнамои ташкилот бевосита ҷавобгарӣ (масъулият) бар дӯш надоранд. Ақидаҳои молиявӣ ва истеҳсолӣ бошанд, одатан, ҳамеша бар ақидаҳои кормандони кадрие ғолиб меоянд, ки бо дурнамои умумии корпоратсия мухолифанд;

– дар мутахассисон оид ба идоракунии ҳайати кормандон аз ибтидо доираи муҳофизатгарони манфиатҳои кормандони қаторӣ пайдо шудааст, ки ин ҳолат, ба ақидаи ҳамкорон-роҳбарон, садди роҳи ноил гаштан ба мақсадҳои дарпешгузоштаи ташкилот мегардад;

– идоракунии ҳайати кормандон ҳамчун фаъолияте маънидод мегардад, ки барои он омодагии махсус талаб карда намешавад; дар муқоиса бо ихтисосҳои дигари идоракунӣ, дар идоракунии ҳайати кормандон метавон аз мулоҳизоти ақли солим изҳори қаноатмандӣ намуд ва дар он ихтилофи ақидаҳо низ мавҷуданд, ки гӯё ҳама гуна роҳбари ботаҷриба комилан метавонад аз уҳдаи вазифаҳои роҳбари ҳайати кормандон барояд;

– мавҷуд набудани омодагии махсуси касбӣ ва такмили ихтисоси касбии дахлдор обрую эътибори кормандони кадриро дар нигоҳи маъмурият ва роҳбарони асосӣ коҳиш дод” [111, с. 7].

Ҳамингуна, профессор С.Ҷ. Комилов иброз медорад, ки “кормандони баландихтисос ва муҳаққиқони дорои дараҷаҳои илмӣ иқтидори инноватсионии ҳар як кишварро муайян мекунанд” [88, 158]. Бидуни шак, неруи зеҳнӣ ва касбии кормандони баландихтисос, бахусус, мутахассисоне, ки дорои унвон ва дараҷаҳои илмӣ мебошанд, яке аз омилҳои калидии баланд бардоштани самаранокии фаъолияти хизмати давлатӣ ба шумор меравад.

Таъмини устувории идоракунии мақомоти давлатӣ, шаклгирии ҳайати кории салоҳиятманд, ташкили муҳити мусоид барои иҷрои вазифаҳо ва татбиқи ислоҳоти муассири хизматӣ, баланд бардоштани сатҳи тахассус ва маърифати ҳуқуқии хизматчиёни давлатӣ – ҳамаи ин вазифаҳо дар доираи ваколатҳои мақомоти идоракунии хизмати давлатӣ қарор доранд. Хизмати давлатӣ дар ин замина, ҳамчун ҷузъи муҳимми механизми давлатдорӣ, на танҳо ба таври функсионалӣ амал менамояд, балки ҳамчун пайвандгари муассири сохторҳои давлатӣ ва ҷомеа баромад мекунад, ки дар таҳкими идоракунии самараноки давлатӣ нақши муҳим мебозад.

Хизмати давлатиро метавон инчунин як ниҳоди иқтисодӣ номид, зеро вазифаҳо ва функсияҳои он на танҳо ба идоракунӣ, ҳуқуқ ва иҷтимоиёт, балки ба муносибатҳои иқтисодӣ низ сахт алоқаманд мебошанд. Ин вобастагӣ дар он зуҳур меёбад, ки муносибатҳои иқтисодӣ ва идоракунӣ аз ҳам ҷудо нестанд, балки ба таври мутақобил таъсир мерасонанд.

Аз ин рӯ, зарурати муайян намудани як қатор вазифаҳо ва роҳҳои ҳалли онҳо ба миён меояд, аз ҷумла:

– татбиқи сиёсати иқтисодии давлат;

– муайян намудани манфиатҳои иқтисодии хизматчиёни давлатӣ ҳамчун субъекти муносибатҳои иқтисодӣ ва ҷустуҷӯи роҳҳои самараноки қонеъ гардондани онҳо;

– таҳкими вазъи иқтисодии хизматчиёни давлатӣ, пеш аз ҳама, мутобиқсозии музди меҳнат ба сатҳи мураккабӣ ва масъулияти фаъолияти роҳбарикунанда;

– бартараф намудани коррупсия дар соҳаи идоракунӣ ва таҳкими назорат бар риояи маҳдудиятҳо ва манъкуниҳои дорои хусусияти моддӣ.

Дар асоси таҳлилҳои зикршуда метавон хулоса кард, ки идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ марҳилаҳои гуногуни рушдро паси сар намудааст. Дар марҳилаи ибтидоӣ хизматчиёни давлатӣ асосан ҳамчун кадрҳои ёрирасон ва як қисми захираҳои иқтисодӣ арзёбӣ мешуданд. Минбаъд муносибат нисбат ба онҳо тағйир ёфта, хизматчиёни давлатӣ ҳамчун субъектҳои мукаммали идоракунӣ шинохта шуданд, ки нақши мустақилона дар татбиқи сиёсат ва қабули қарорҳо доранд.

Айни замон ду консепсияи асосии назариявӣ мавҷуданд, ки мазмуни идоракунии кадрҳоро дар низоми хизмати давлатӣ муайян мекунанд: 1) Консепсияи маъмурӣ хизматчиёни давлатӣ ҳамчун шахсони дорои ваколатҳои идоракунӣ шинохта мешаванд ва бояд малакаҳои касбии идоракунӣ дошта бошанд; 2) Консепсияи муштарӣ институтҳои ҷомеаи шаҳрвандӣ ҳамчун субъекти асосии идоракунии давлатӣ арзёбӣ мешаванд ва хизматчиёни давлатӣ ба ҳайси шахсони хизматрасонии махсусгардонидашуда баррасӣ мегарданд.

Гарчанде байни ин ду консепсия фарқиятҳо вуҷуд доранд, аммо ҳар ду дар як нуқта ҳамназар мебошанд: зарурати истифодаи усулҳои муосир ва самараноки идоракунии захираҳои инсонӣ. Ин усулҳо ҷалби мутахассисони баландихтисос, ҳифзи қобилияти меҳнатии онҳо тавассути барномаҳои омӯзиш ва такмили ихтисос, инчунин, фароҳам овардани шароити мусоиди иқтисодӣ ва иҷтимоӣ барои рушди қобилияту иқтидори шахсӣ ва истифодаи самараноки онҳо дар равандҳои идоракунии давлатӣ мебошад.

Ниҳоят, метавон хулоса кард, ки идоракунии захираҳои инсонӣ ва хусусиятҳои институтсионалии он дар низоми муосири хизмати давлатӣ ҳамчун омили муҳимми таҳкими иқтидори иқтисодии миллӣ амал мекунад.

Самаранокии идоракунии кадрҳо ба баландбардории сифати идоракунӣ, истифодаи оқилонаи захираҳои молиявию инсонӣ ва тақвияти рақобатпазирии иқтисоди миллӣ мусоидат менамояд. Аз ин рӯ, такмили пайвастаи институтсионалии идоракунии захираҳои инсонӣ барои ноил шудан ба рушди устувори иқтисодӣ ва таҳкими иқтидори инноватсионӣ аҳаммияти калидӣ дорад.

БОБИ 2. АРЗЁБИИ ИҚТИСОДӢ ВА ВАЗЪИ ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

§2.1. Ташаккул ва рушди заминаҳои меъёрӣ-ҳуқуқии раванди идораи захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ

Ҷумҳурии Тоҷикистон як ҷузъи ҷудонашавандаи ҷомеаи ҷаҳон буда, дар рушди худ бояд тамоюлоти умумии иқтисодӣ ва даъватҳои асри XXI-ро ба назар гирад. Яке аз даъватҳои асосӣ дар ҷаҳони муосир ҳамқадам будан бо ҷомеаи ҷаҳонӣ ба шумор меравад, ки самараи он рақобати қатъии байналмилалист ва Тоҷикистон наметавонад аз чунин равандҳо барканор бошад. Ҳамзамон, мутобиқшавӣ ба равандҳои ҷомеаи ҷаҳонӣ имкониятҳои бузург барои истифодаи захираҳои дохилии кишвар фароҳам меорад. Бо ин мақсад, мавҷудияти хизмати давлатии касбӣ ва самаранок аҳамияти.

Рушди устувори давлатдорӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар заминаи таҳким ва густариши мазмун, муҳтаво ва нақши хизматии давлатӣ амалӣ мегардад. Хизмати давлатӣ ҳамчун унсури калидии механизми идоракунии давлатӣ, воситаи амалисозии вазифаҳои стратегии давлат ба шумор меравад. Самаранокии фаъолияти идоракунӣ, дар навбати худ, бевосита ба сатҳи касбӣ, малака ва омодагии кадрҳои хизматии давлатӣ вобаста аст. Маҳз мақомоти давлатӣ ҳаёти ҷомеаро танзим намуда, масъулияти бузургро бар дӯши касоне мегузорад, ки дар хизмати давлатӣ фаъолият мекунанд. Самаранокии фаъолияти ҳар як мақомоти давлатӣ аз интихоби кадрҳо қабули дуруст, ҷобаҷогузории мақсаднок, мутобиқшавӣ, такмили ихтисос ва таҷрибаи корӣ вобаста аст.

Низоми идоракунии Ҷумҳурии Тоҷикистон ба арзишҳои умумиҷаҳонӣ ворид шудааст. Ин раванд дар санадҳои барномавӣ ва ҳадафҳои рушди устувори кишвар инъикос ёфтааст. Идоракунии раванди рушд ҷузъи муҳимми низоми идоракунии давлатӣ мебошад. Ба он нигоҳ накарда, ки

Тоҷикистон дар давраи фаъоли ислоҳоти низоми идоракунии давлатӣ қарор дорад, ташкили низоми рушди миллии самаранок аҳаммияти калидӣ дорад.

Дар мамлакат ислоҳоти низоми идоракунии давлатӣ бомаром идома дорад ва он бо тағйироти иқтисодиёти кишвар ҳамоҳанг карда шудааст. Усули ва тарзи идоракунӣ ба иқтисодиёти бештар бозорӣ торафт мувофиқ карда мешавад.

Бояд қайд намуд, ки такмили низоми идора бо самтгирии стратегии ягонаи ислоҳот пайваст мебошад. Зарурати такмили идоракунии рушди иқтисод бо ҳалли вазифаҳои таъмини устувории рушди миллӣ вобастагӣ дорад.

Дар марҳалаҳои ибтидоии истиқлолияти давлатӣ, зарурати ислоҳоти идоракунии иқтисоди миллӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон бар асоси як қатор омилҳои муҳимми сиёсивӣ, иҷтимоӣ ва иқтисодӣ ба миён омад. Аз ҷумла:

– ташаккули давлати соҳибихтиёр ва навини миллӣ, ки ба сохтмони ҷомеаи демократӣ, ҳуқуқбунёд, дунявӣ ва ягона равона шудааст;

– эҳтиёҷи барқарорсозии инфрасохторҳои иҷтимоӣ ва истеҳсолии минтақаҳое, ки дар натиҷаи ҷанги шаҳрвандӣ сахт осеб дида буданд;

– зарурати раҳоӣ аз буҳрони шадиди иқтисодӣ ва ниёзи такмили сохтори иқтисоди миллӣ;

– гузариш ба низоми нави хоҷагидорӣ, ки бар пояи принсипҳои иқтисоди бозорӣ асос меёбад.

Ин омилҳо зарурати ислоҳоти низоми идоракуниро дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ба миён овардаанд. Дар солҳои 1992-2000 Ҳукумати Тоҷикистон тавонист як қатор чорабиниҳои муҳимро дар ин самти амалӣ намуда, ба натиҷаҳои назаррас ноил гардад.

Дар ин марҳила, зарурати ислоҳоти низоми идоракунии тамоми зинаҳои иқтисодиёт равшан гардид. Ин гуна ислоҳот тақозо менамуд, ки чунин вазифаҳои асосӣ пешбинӣ шаванд:

– азбаски Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳамаи масъалаҳои сиёсӣ, иқтисодӣ ва иҷтимоии ҳаёти ҷомеаро мустақилона бояд ҳал намояд ва мақомоти

идоракунии давлатӣ бояд нақш ва вазифаҳои нави худро дақиқ муайян намоянд;

– ислоҳоти идоракунӣ ва таҳияи барномаи он мебоист усулҳои муосири идоракунӣ, сохторҳои нави он ва равандҳои нави қарорқабулкуниро дар соҳаи идоракунӣ дар бар гирад;

– сохтори барои кишвар нави ташкилии идоракунӣ дар ҷумҳурӣ ба давраи гузариш мувофиқ бошад;

– вобаста ба шароити бозор усулҳои анъанавии фармоишдиҳӣ дар соҳаи идора бояд бо усулҳои нави танзими иқтисодиёт иваз гарданд.

Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон маҷмуи сиёсатҳо ва тадбирҳои санҷидашударо таҳия намуда, захираҳои зиёди молиявӣ, аз ҷумла кумакҳои хориҷаро сафарбар кард ва дар роҳи ноил шудан ба ҳадафҳои рушд қадамҳои назаррас гузошт. Бо вуҷуди ин, дар солҳои 2000-2010 захираҳое, ки барои рушд сарф карда шуданд, ҳадди аксар фоида наовард ва фаъолияти тараққиёт натиҷаҳои дилхоҳ ба даст наовард.

Аз расми 2.1. бармеояд, ки ҳадафҳои рушд пурра ва саривақт амалӣ нашуда буданд, ки сабақ барои солҳои оянда шавад.

Расми 2.1. - Масъалаҳои таъмини мақсадҳои рушд дар солҳои 2000-2010

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [14, 26, 7]

Яке аз самтҳои муҳимтарини таваҷҷуҳ низоми умумии идоракунӣ ва ҳамоҳангсозии сиёсат мебошад, ки бар сохторҳо ва равандҳои муайян асос ёфтааст, аз чунин ҷанбаҳоро дар бар мегирад:

- банақшагирии сиёсат;
- таҳияи сиёсат ва қонунгузорӣ;
- ҳамоҳангсозии сиёсат;
- раванди қабули қарор;
- назорати иҷрои қарорҳо.

Маҳз ба ин самт то ҳол таваҷҷуҳи доимии хизматчиёни давлатӣ равона мегардад.

Бо дарназардошти эълони истиқлолият ва ташаккули давлатдории миллӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон шароити мусоид барои муайянсозии самтҳои афзалиятноки рушди миллӣ фароҳам омад. Ҷ.М. Давлатов низ ишора менамояд, ки “давоми солҳои соҳибистиқлолӣ тавассути сиёсати созандаи Президенти мамлакат муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон такмили низоми идоракунии давлатӣ ва ташаккули хизмати давлатӣ, аз ҷумла масъалаҳои таъминоти кадрӣ ва истифодаи оқилонаи иқтидорҳои кадрӣ, тайёр намудани мутахассисони соҳаи идоракунии давлатӣ, такмили ихтисос ва азнавтайёркунии хизматчиёни давлатӣ ба вазифаҳои афзалиятноки давлатӣ табдил ёфтанд” [125].

Ин раванд хусусияти таърихӣ ва давомдори худро дошта, беш аз ҳама ба муносибати давлат нисбат ба ташкили идоракунии самараноки захираҳои инсонӣ иртибот дорад. Дар ҳамин замина, зарурати таъсиси низоми ягонаи идоракунии захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ ба миён омад, ки дар ҷавоб ба тағйирот ва талаботи навини идоракунии давлатӣ ташаккул ёфтааст. Ин зарурат на танҳо аз шароити нави сиёсиву иҷтимоӣ маншаъ мегирад, балки дидгоҳи тозаеро дар самти таҷдиди ҳадафҳо, вазифаҳо ва механизми татбиқи сиёсати кадрии давлатӣ тақозо менамояд. Маҳз ҳамин муҳтаво фарқи куллиро миёни низоми нави идоракунӣ ва моделҳои қаблан амалкунанда ба миён оварда, заминаи рушди устувори хизмати давлатӣ мегардад.

Вобаста ба сиёстаи кадрӣ муҳаққиқони ватанӣ Қ.Х. Хушвахтзода, С.Х. Хамидова дуруст таъкид менамоянд, ки “дар низоми идоракунии сармояи инсонӣ сиёсати кадрӣ фаъол мешавад, аз сиёсати реактивии ғайрифаъол дур гардида, системаи идоракунии кадрҳо ба натиҷаҳои фаъолият, ба кори инфиродӣ бо кадрҳо бо самти пешгӯишаванда ба оянда нигаронида мешавад. Агар системаи идоракунии кадрҳо ба сарфаи хароҷоти такрористеҳсоли қувваи корӣ нигаронида шуда бошад, пас, технологияҳои идоракунии сармояи инсонӣ ба баланд бардоштани самаранокии сармоягузорӣ, оид ба инкишофи сармояи инсонӣ тавассути баланд бардоштани касбияти кормандон ва беҳтар намудани шароити меҳнат равона шудааст. Агар, мувофиқи системаи кухна танҳо коргарони одӣ машғул шаванд, пас, дар системаи нав ба салоҳиятнокӣ диққат дода мешавад, самаранокии меҳнат унсури асосии иқтидои кадрҳои корхона мегардад” [100, с. 8]. Бо такя ба ин нигариш, равиши сиёсати кадрӣ дар низоми идоракунии захираҳои инсонӣ тадриҷан аз усулҳои ғайрифаъол ба модели пешгӯишаванда ва шахсиятнигорона тағйир меёбад. Дар доираи ин раванд, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон марҳила ба марҳила заминаи ҳуқуқии рушди хизмати давлатӣ таҳким ёфта, як зумра санадҳои муҳимми меъёрии ҳуқуқӣ қабул гардиданд, ки онҳо асоси ташаккули низоми муосири идоракунии давлатӣ дониста мешаванд.

Ҳоло хизмати давлатӣ бояд ба таъмини фаъолияти муносиби мақомоти давлат оид ба ноил гаштан ба афзалиятҳои миллӣ мусоидат намояд. Вазифаи асосии хизматчиёни давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар он ифода меёбад, ки на танҳо ба давлат, балки дар роҳи хизматрасонӣ ба ҷомеа мусоидат намоянд. Расонидани кӯмак ба давлат барои татбиқи манфиатҳои иҷтимоӣ ва хизмат ба шаҳрвандон мебошад. Тартиби идоракунии захираҳои инсонӣ асосан дар Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” муқаррар карда шудааст. Қонун дар моддаҳои худ унсурҳои зеринро, ки ба расмиёти идоракунии захираҳои инсонӣ дахл доранд, муқаррар мекунад:

1. Қабул шудан ба хизмати давлатӣ (моддаи 13).

2. Парвандаи шахсии хизматчии давлатӣ (моддаи 14).

3. Озмун барои ишғоли мансаби холии маъмури хизмати давлатӣ (моддаи 18).

4. Баҳодиҳӣ ба фаъолияти хизматчии давлатӣ (моддаи 20/1).

5. Аттестатсияи хизматчиёни давлатӣ (моддаи 20).

6. Таҳсили хизматчиёни давлатӣ (моддаи 19).

7. Захираи кадрҳои хизмати давлатӣ (моддаи 26).

8. Ҷойивазкунӣ (ротатсия)-и кадрҳои роҳбарикунандаи хизмати давлатӣ (моддаи 26/1).

9. Феҳристи хизматчиёни давлатӣ (моддаи 22).

10. Ҷавобгарии интизомии хизматчиёни давлатӣ (моддаи 32).

11. Музди меҳнат ва ҳавасмандгардонӣ, таъминоти иҷтимоии хизматчии давлатӣ (моддахои 36, 38, 40).

Тақрибан аз рӯйи ҳар як моддаҳои зикршудаи Қонуни мазкур қабули санадҳои зерқонунӣ пешбинӣ мешавад, ки тартиби муфассали расмиёти дар боло ишорашударо муқаррар мекунанд.

Президенти кишвар муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон 23 декабри соли 2022 дар Паёми солонаи худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон чунин иброз намуданд: "Маҳз, бо ҳамин хотир, мо дар сиёсати иҷтимоии давлату ҳукумат рушди бонизоми соҳаи маориф, мақому манзалати омӯзгор ва фароҳам овардани шароити мусоиду беҳтарро барои наврасону ҷавонон яке аз самтҳои афзалиятнок дониста, барои рушди ин соҳаи муҳимми низоми иҷтимоӣ ҳамаи чораҳои заруриро роҳандозӣ карда истодаем. Мақсад аз амалӣ сохтани тамоми иқдомот дар самти рушди илму маориф баланд бардоштани сатҳи саводнокиву маърифатнокии миллат, мунтазам беҳтар гардонидани сатҳу сифати таълим ва тарбияи кадрҳои ба талаботи муосир ҷавобгӯй мебошад. Фаромӯш набояд кард, ки пешрафти давлат ва ояндаи ободии Ватан аз сатҳи донишу маърифатнокии мардум вобастагии мустақим дорад" [20].

Ҳамчунин, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паём изҳор намуданд, ки “рушди муосири иқтисодиёт ва баланд бардоштани рақобатнокии он бидуни рушди сармояи инсонӣ ғайриимкон мебошад.

Вобаста ба ин, сатҳи рушд ва самаранокии истифодаи сармояи инсонӣ барои давлату ҳукумат аҳаммияти аввалиндараҷа дорад.

Рушди сармояи инсонӣ омили калидии баланд бардоштани сатҳу сифат ва самаранокии соҳаҳои иҷтимоӣ, махсусан, соҳаи маорифу тандурустӣ, илму инноватсия, инчунин, фаъолияти самараноки муассисаҳои илмӣ мебошад.

Дар навбати худ, рушди илму маориф калиди пешрафти ҳамаи соҳаҳо ва омили муҳимтарини таъмин намудани ояндаи босуботи давлат ва фардои босаодати ҷомеа ба ҳисоб меравад” [19].

Сарвари давлат ба як қатор вазоратҳои дахлдор супориш доданд, “ки ҷиҳати маблағгузорӣ, тақвият ва истифодаи самараноки сармояи инсонӣ тадбирҳои муассирро роҳандозӣ намоянд.

Афзоиши некуаҳволӣ бевосита ба унсури асосии сармояи инсонӣ – қобилияти меҳнатӣ, қобилияти шахс барои фаъолияти мустақили иқтисодӣ ва эҷодӣ алоқаманд аст. Ба проблемаҳои дар боло муҳокимашуда масъалаҳои ба тартиб андохтани шуғли меҳнат ва шароити меҳнат, баланд бардоштани дараҷаи некуаҳволии аҳолӣ аз ҳисоби афзоиши даромад, беҳтар намудани системаи маориф ва нигаҳдории тандурустӣ, беҳтар намудани шароити меҳнат ва бехатарии меҳнат ва ғайра бевосита алоқаманданд” [84, с. 40].

Таҷриба нишон медиҳад, ки дар раванди дигаргуниҳои иҷтимоию иқтисодӣ ва сиёсии Тоҷикистони соҳибистиқлол омӯзиши самаранокии истифодаи неруи инсонӣ аҳаммияти хоса дорад. Ҳамин аст, ки Президенти кишвар муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон Ҳукумати мамлакатро чунин вазифадор намуданд: “Минбаъд ба ҷанбаҳои сифатии рушди иқтисоди миллӣ, тақвияти неруи инсонӣ, бо истифода аз технологияҳои муосир ва ҷорӣ намудани инноватсия вусъат додани истеҳсоли маҳсулоти ниҳоӣ, баланд бардоштани фаъолнокии иқтисодии аҳолӣ, такмили низоми дастгирии соҳибкориву

сармоягузорӣ ва вусъат додани иқтисодиёти рақамӣ диққати аввалиндараҷа диҳад” [21].

Бояд гуфт, ки имрӯз худи табиати сиёсати давлатии кадрҳои Тоҷикистон тағйир ёфта, Стратегияи мубориза ба коррупсия дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2013-2020 баён медорад, ки “он фаъолтар ва ба мақсад мувофиқтар шудааст. Аз ин рӯ, раванди омӯзиши камбудиҳо ташаккул ва инкишоф додани сиёсат оид ба кадрҳоро дар ҷумҳурӣ далолат мекунад. Ҳангоми интихоб ва ҷобаҷогузории кадрҳо бояд маҳз сатҳи баланди касбӣ, дониши васеи муосир, донистани хуби забони давлатӣ, забонҳои хориҷӣ ва технологияҳои иттилоотии муосир, дараҷаи баланди масъулият ва ватандӯстӣ, ростқавлӣ ва оштинопазирӣ нисбат ба зуҳуроти коррупсия ҷиддӣ ба назар гирифта шавад” [8].

Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки дар шароити кунунии Ҷумҳурии Тоҷикистон, таҷдиди низоми идоракунии кадрҳо ва такмили тартиби идоракунии захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ аҳаммияти назаррас пайдо кардааст. Ин иқдом ба таври махсус дар доираи ҳадафҳои асосии ҳифзи иҷтимоии кадрҳо дар бахши давлат ва таъмини устувори кормандон амалӣ мешаванд. И. Мирзозода дар таҳқиқоти худ ишора мекунад, ки “сиёсати давлатии кадрӣ яке аз самтҳои афзалиятноки идоракунии давлатиро ташкил медиҳад” [93, с. 72]. Барои ноил шудан ба ин мақсад, ҷалби ҷавонони лаёқатманд ба хизмати давлатӣ ва таъмини омодагӣ ва рушди онҳо дар зинаҳои гуногуни мақомоти давлатӣ муҳим мебошанд. Р.Ф. Латипов дар таҳқиқоти худ “сиёсати давлатии кадриро ҳамчун стратегияи давлат оид ба афзоиши иқтидори кадрии ҷомеа, яке аз самтҳои афзалиятноки сиёсати иҷтимоии давлат вобаста ба таъмини шуғли мутахассисон ва захираҳои меҳнатии ҷомеа” [110, с. 54] маънидод намудааст. Ба андешаи А.И. Турчинов бошад, “сиёсати давлатии кадрӣ стратегияи умумии ташаккул, рушд ва истифодаи оқилонаи мутахассисон (кадрҳо) мебошад” [106, с. 25]. Муҳаққиқони ватанӣ Фақеров Ҳ.Н., Қодирова З.Ҳ., Сангинов Н.С. ва Шаропов Ф.Р. низ дар таҳқиқоти худ овардаанд, ки “иқтидори кадрӣ ҳамчун

ҷанбаи захиравии рушди иҷтимоию иқтисодиро инъикос намуда, чун ҳайати кормандоне, фаҳмида мешавад, ки дар ин ё он ташкилот машғули фаъолият буда, вазифаҳои муайянро иҷро мекунанд” [70, с.7].

Захираҳои инсонӣ сарват ва калиди муваффақонаи ҳар як кишвар Ҳукумати Тоҷикистон низ яке аз вазифаҳои асосиро нисбат ба хизматчии давлатӣ дар такмили расмиёти идоракунии захираҳои инсонӣ ва татбиқи тартибот ба нафъи хизматчии давлатӣ мебинад.

Ба назар расидани ҳолатҳои коррупсионӣ дар идоракунии давлатӣ ва хизмати давлатӣ ба рушди захираҳои инсонӣ ва истифодаи самаранокии онҳо таъсири ҷиддӣ мерасонад, ки ин ба рушд наёфтани идоракунии давлатӣ ва хизмати давлатӣ оварда мерасонад. Аз ин лиҳоз, идоракунии захираҳои инсонӣ аҳаммияти аввалиндараҷа дошта, мавриди омӯзиши ҳамаҷонибаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон (мақоми ваколатдори давлатӣ дар соҳаи хизмати давлатӣ), инчунин, коршиносону олимони соҳа қарор дорад.

Таҷрибаи кишварҳои дигар нишон медиҳад, ки идоракунии захираҳои инсонӣ ба мафҳумҳо ва назарияҳо, аз ҷумла, иқтисодиёт, ҳуқуқшиносӣ, психология ва ҷомеашиносӣ асос ёфтааст.

Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки дар хизмати давлатии Тоҷикистон то ҳол эҳтиёҷ ба омӯзиши механизми баланд бардоштани самаранокии идоракунӣ, бо такия ба идоракунии дуруст ва таъсирбахши захираҳои инсонӣ, муҳим боқӣ мемонад. Дар ин замина, муҳим аст, ки имкониятҳои сиёсати кадрии давлатӣ аниқ ва шаффоф муайян карда шаванд, то ки тартиби идоракунӣ ва ҳамоҳангсозии ҳадафу вазифаҳои мақомоти давлатӣ бо манфиатҳои хизматчиёни давлатӣ мувофиқат намояд.

Бо назардошти ин, олими ватанӣ Ф.М. Эргашева чунин менависад: “Масъалаи таҳияи механизми ягонаи идоракунии захираҳои инсонӣ дар иртибот ба ҳамоҳангсозии ҳадафу вазифаҳои мақомоти давлатӣ бо манфиатҳои худи хизматчии давлатӣ имрӯз ҳам муҳим боқӣ мемонад” [114, с. 48].

Имрӯз, дар низоми хизмати давлатӣ дар Тоҷикистон механизми идоракунии имконоти мақомоти кадрӣ бар асоси тадриҷан муътадил аз идоракунии кадрҳо ба идоракунии захираҳои инсонӣ қарор дорад.

Хизмати давлатӣ фаъолияти касбии шаҳрвандонест, ки муносибатҳоро дар бар мегирад, ки тавассути онҳо ваколатҳои мақомоти давлатӣ амали гардида, мақсад ва вазифаҳои давлат тибқи Конститутсияи Ҷумҳурии Тоҷикистон таъмин месозанд. Ин низом чунин унсурҳоро дар бар мегирад:

“- низоми ҳокимияти давлатӣ ва хизмати давлатӣ, мақомоти се шохаи мустақили ҳокимият – қонунбарорӣ, иҷроия ва судӣ;

- мақомоти идоракунии маҳаллӣ ва худидоракунии маҳаллӣ;

- мақомоти дигари идоракунии давлатӣ ва ғайраро дар бар мегирад ва дар маҷмуъ дастгоҳи давлатиро ташкил медиҳад.

Хизмати давлатӣ фаъолияти касбии хизматчиёни давлатист, ки барои таъмини иҷрои ваколатҳои шахсони мансабдори давлатии ҳокимияти давлатӣ ва амалӣ намудани салоҳияти мақомоти давлатӣ муқаррар карда шудааст” [1].

Мақсадҳои асосии хизмати давлатӣ метавонанд дар шаклҳои зерини муфассал баён шаванд:

1. Мақсадҳои давлатӣ-сиёсӣ. Амалӣ намудани талаботи конститутсионӣ дар соҳаи дастгирии сиёсати иҷтимоӣ; татбиқи уҳдадориҳои давлат барои таъмин намудани шароити зисти арзанда барои шаҳрвандон.

2. Мақсадҳои иқтисодӣ. Баланд бардоштани самаранокии танзими давлатии иқтисодӣ; ҷорӣ намудани идоракунии моликияти давлатӣ ба намояндагӣ аз ҷониби давлат; дастгирии рушд ва рушди соҳибкорӣ; таъмини маблағ барои пардохтҳои арзиши хизматрасонӣ дар соҳаи давлатӣ; кам кардани хароҷот барои нигоҳдории дастгоҳи давлатӣ.

3. Мақсадҳои иҷтимоӣ. Иҷрои вазифаҳои давлат дар мақомоти давлатӣ; ташкили механизми муассир барои идоракунии ҷамъиятӣ; татбиқи амалии вазифаҳои давлат дар ҷомеа; фароҳам овардани имкониятҳо барои муносибати фаъол миёни давлат ва шаҳрвандон.

4. Мақсадҳои ҳуқуқӣ. Таъмини риояи қонунгузориҳои кишвар; Ташкили шароити мувофиқ барои фаъолияти устувори дастгоҳи давлатӣ.

5. Мақсадҳои ташкилӣ. Омодасозии техникии мақомоти ҳокимияти давлатӣ; раванди такмили ихтисос ва омӯзиши кормандони давлатӣ; рушди меъёрҳои ахлоқӣ ва касбӣ дар сохтори мақомоти давлатӣ; таъмини самаранокии сохторҳои хизмати давлатӣ барои иҷрои вазифаҳои муассир.

Бо такия бо муқаррароти қонунгузории амалкунанда вазифаҳои асосии хизмати давлатӣ чунин оварда шудаанд:

“1) Хизмати давлатӣ бо ташаккул ва баамалбарории ҳокимияти давлатӣ, технологияи ҳокимият ва механизми идоракунӣ алоқаманд аст. Ба вазифаҳои идоракунии хизмати давлатӣ мансубанд:

- банақшагирӣ;
- таҳия ва қабули қарорҳо;
- татбиқи иҷроиш;
- ҳамоҳангсозӣ;
- иттилоотонӣ;
- назорат;
- ҳавасмандгардонӣ;
- пешгӯиҳо.

2) Вазифаи ташкили ба амал баровардани хизматрасониҳои иҷтимоии давлатӣ (соҳаи маориф, ҳифзи ҳуқуқӣ, бехатарии ҳаёт ва ғ.);

3) Вазифаи робитаҳои иҷтимоӣ, зеро маҳз дар мақомоти давлатӣ бевосита муносибатҳои ба ҳам наздики давлат ва шаҳрвандон ба амал омада, мубодилаи иттилоот ба низом дароварда мешавад;

4) Вазифаи тарбиявӣ дар он ифода меёбад, ки ғояҳои сулҳу созгорӣ, инсондӯстӣ, накухоҳию адолатпарварӣ, меҳру садоқат ба Ватан, ба таъриху фарҳанги миллӣ дар тафаккури шаҳрвандон бо тамоми шаклу усулҳои дастрасӣ устувор гардонида мешаванд” [3].

Фаъолияти хизмати давлатӣ, ки муфассал дар Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” ва дар Кодекси одоби хизматчии

давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон” оварда шудааст, ба талаботи зерин асос меёбад:

“1. Волояти Конститутсияи Ҷумҳурии Тоҷикистон.

2. Хизмат ба халқи Ҷумҳурии Тоҷикистон.

3. Қонуният.

4. Афзалиятҳои ҳуқуқ ва озодиҳои шахс ва шаҳрванд, кафолатҳои табиқи онҳо.

5. Инсондӯстӣ ва адолати иҷтимоӣ.

6. Ягонагии низоми хизмати давлатӣ ва аз рӯйи консепсияи тақсимоти ҳокимият ба қонунбарорӣ, иҷроия ва судӣ тақсим шудани он.

7. Озодандешӣ.

8. Касбият ва мустақилияти хизматчиёни давлатӣ.

9. Таҳти назорат ва ҳисоботдиҳанда будани хизматчиёни давлатӣ, ҷавобгарии шахсӣ барои иҷро накардан ё номуносиб иҷро кардани уҳдадориҳои хизматии худ.

10. Ихтиёрӣ дохил шудани шаҳрвандон ба хизмати давлатӣ.

11. Дастрасии баробари шаҳрванд ба ҳама гуна мансабҳо дар хизмати давлатӣ ва пешрафт аз рӯйи хизмати давлатӣ мутобиқ ба қобилият, омодагии касбии ӯ ва талаботи тахассусӣ.

12. Устувории хизмати давлатӣ бо мақсадҳои ҳифзи ҳуқуқию иҷтимоии хизматчиёни давлатӣ.

13. Ҳифзи иқтисодӣ, иҷтимоӣ ва ҳуқуқии хизматчиёни давлатӣ” [4].

Тибқи санадҳои меъёрии ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистон: “Хизматчии давлатӣ шаҳрванди Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки мансаби давлатии хизмати давлатии музднокро дар асоси касбӣ бо мақсади таъмини иҷрои ваколатҳои шахсони мансабдори давлатии ҳокимияти давлатӣ ва амалӣ намудани салоҳияти мақомоти давлатӣ ишғол намудааст” [3].

Дар Қонуни Ҷуҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” ҳуқуқҳои хизматчии давлатӣ чунин муайян гардидаанд:

“1. Хизматчии давлатӣ ҳуқуқ дорад:

– дар доираи ваколатҳои худ дар баррасии масъалаҳо ва қабули қарор иштирок намуда, иҷрои онҳоро аз тарафи мақомоти дахлдор ва шахсони мансабдор талаб намояд;

– иттилоот ва маводи барои иҷрои ваколат ва уҳдадориҳои мансабиаш заруриро бо тартиби муқарраргардида талаб карда гирад (Қонуни ҶТ аз 13.11.2023, № 2011);

– муайян намудани доираи уҳдадориҳои мансабиашро аз роҳбари худ талаб намояд (Қонуни ҶТ аз 13.11.2023, № 2011);

– ба тайёркунӣ, азнавтайёркунӣ, такмили ихтисос ва таҷрибаомӯзӣ дар муассисаҳои таълимии дахлдор аз ҳисоби маблағҳои буҷети давлатӣ фаро гирифта шавад;

– ба фаъолияти илмиву эҷодӣ ва омӯзгорӣ машғул шавад;

– бо маводе, ки ба адои хизмати давлатии ӯ дахл дорад, аз ҷумла парвандаи шахсӣ бемамонният шинос шавад (Қонуни ҶТ аз 25.12.2015, №1260; аз 24.02.2017, № 1405);

– дар хизмати давлатӣ, бо назардошти тахассус, қобилияти касбӣ ва сатҳи иҷрои уҳдадориҳои мансабии худ, баланд равад (Қонуни ҶТ аз 13.11.2023, № 2011);

– дар сурати айбдоркунии беасос гузаронидани санҷиши хизматиро талаб намояд ва бо натиҷааш шинос шавад (Қонуни ҶТ аз 25.12.2015, № 1260);

– бо ташаббуси худ фаъолиятро дар хизмати давлатӣ қатъ намояд;

– тибқи талаботи қонунгузорӣ бо нафақа таъмин гашта, аз ҳифзи иҷтимоӣ ва ҳуқуқӣ бархурдор бошад;

– оид ба такмили хизмати давлатӣ ба мақоми давлатие, ки дар он фаъолият мекунад, инчунин, ба мақомоти давлатии болоӣ ва шахсони мансабдори он таклиф пешниҳод намояд.

2. Ҳуқуқҳои хизматчиёни давлатии сиёсӣ бо дигар санадҳои меъёрии ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистон низ муайян карда мешаванд” [3, с. 89].

Ҳуқуқҳои дигари Хизматчии давлатӣ дар қонунгузориҳои дигари Ҷумҳурии Тоҷикистон низ пешбинӣ шудаанд. Аз ҷумла уҳдадориҳои ӯ чунин татбиқ гардидаанд:

“Конститутсия, қонунҳо ва дигар санадҳои меъёрии ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистонро риоя намояд” [3, с. 89]. Ин уҳдадорӣ зарурати воло будани қонун ва риояи қоидаҳои ҳуқуқиро дар фаъолияти хизматчии давлатӣ ифода мекунад, ки асоси устувории низоми давлатӣ мебошад. Илова бар ин, хизматчии давлатӣ вазифадор аст:

“Ҳуқуқу озодиҳои инсон ва шаҳрванд, инчунин ҳуқуқ ва манфиатҳои шахсони ҳуқуқиро риоя, ҳифз ва эҳтиром намояд” [3, с. 89]. Ин муқаррарот аҳаммияти эҳтироми ҳуқуқҳои шахсиро таъкид намуда, нишон медиҳад, ки хизмати давлатӣ бояд ба манфиати ҷомеа равона шавад.

Ҳамзамон, қонунгузорӣ талаб менамояд: “Муроҷиати шахсони воқеӣ ва ҳуқуқиро тибқи тартиби муқаррарнамудаи қонунгузорӣ баррасӣ намуда, аз рӯйи онҳо чораҳои дахлдор андешад” [3, с. 89]. Баррасии саривақтии муроҷиатҳо кафолати робитаи муассир миёни давлат ва шаҳрвандон буда, заминаи боварии тарафайнро фароҳам меорад.

Аз хизматчии давлатӣ, ҳамчунин, талаб карда мешавад: “Интизоми давлатӣ ва хизматиро риоя намояд” [3, с. 89]. Риояи интизоми хизматӣ ба самаранокии фаъолияти маъмурӣ мусоидат мекунад ва эҳтироми меъёрҳои умумиқабулшударо дар низоми идоракунӣ таъмин менамояд.

Баъдан, уҳдадории дигар чунин аст: “Меъёрҳои муқаррарнамудаи Кодекси одоби хизматчии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистонро дастури фаъолияти худ қарор дода, ҳолатҳои бархӯрди манфиатҳоро ҳангоми иҷрои уҳдадориҳои мансабӣ истисно намояд” [3, с. 89]. Ин банд зарурати одоби касбиро таъкид намуда, мубориза бо манфиатҳои шахсӣ дар фаъолияти хизматчӣ муҳим арзёбӣ мешавад.

Қонунгузорӣ муқаррар намудааст: “Фармон, фармоиш ва амрҳои роҳбарон, қарор ва дастури мақомоти болоӣ ва шахсони мансабдорро, ки дар доираи ваколати онҳо дода шудаанд, иҷро намояд” [3, с. 90]. Ин тартиб

низоми воҳиди итоат ва ҳамоҳангии фаъолияти хизматчиёни давлатиро дар мақомоти давлатӣ таъмин мекунад.

Ҳамчунин, муқаррар шудааст: “Сирри давлатӣ ва сирри дигари бо қонунҳо ҳифзшавандаро, аз ҷумла баъди қатъи хизмати давлатӣ, дар давоми муҳлати муқаррарнамудаи санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ нигоҳ дорад” [3, с. 90]. Иқтидори ҳифзи маълумоти сирри давлатӣ яке аз шартҳои асосии амнияти миллӣ ва эътимод ба давлат мебошад.

Илова бар ин, хизматчии давлатӣ вазифадор аст: “Ҳангоми иҷрои уҳдадориҳои мансабӣ маълумотро дар бораи ҳаёти шахсӣ, шаъну шарафи шаҳрвандон махфӣ нигоҳ дорад, аз онҳо пешниҳод намудани чунин маълумотро талаб накунад (ба истиснои мавридҳои муқаррарнамудаи қонунгузорӣ)” [3, с. 90]. Ин талабот зарурати эҳтироми сирри шахсиро дар раванди хизматрасонии давлатӣ таъкид менамояд.

Боз як уҳдадории муҳим чунин муайян шудааст: “Ҳифзи моликияти давлатиро таъмин намояд” [3, с. 90]. Ҳифзи амволи давлатӣ масъулияти мустақими хизматчии давлатӣ буда, аз муносибати эҳтиёткорона ба манфиатҳои давлат дарак медиҳад.

Инчунин, муқаррар шудааст: “Агар манфиати шахсии хизматчии давлатӣ барои иҷрои уҳдадориҳои мансабӣ монеа гардад, ё ба манфиати давлатӣ мухолифат кунад ва ё боиси дигар ҳолатҳои бархӯрди манфиатҳо гардад, бояд ба роҳбари мақоми давлатӣ хабар диҳад” [3, с. 90]. Ин меъёр масъулияти шахсии хизматчии давлатиро дар ҳолатҳои эҳтимолии бархӯрди манфиатҳо таъин мекунад.

Баробари ин, Қонун муайян намудааст: “Аз рӯзи гирифтани иттилооти расмӣ дар бораи қатъи шаҳрвандии Ҷумҳурии Тоҷикистон ё соҳиб шудан ба шаҳрвандии давлати дигар ба роҳбари мақоми давлатӣ хабар диҳад” [3, с. 90]. Иттилодиҳӣ дар бораи тағйири шаҳрвандӣ барои ҳифзи манфиатҳои миллӣ ва мувофиқат ба мансабҳои давлатӣ аҳаммияти ҳалкунанда дорад.

Хизматчии давлатӣ, ҳамчунин, бояд: “Сатҳи касбӣ ва тахассусии худро барои иҷрои самараноки уҳдадориҳои мансабӣ баланд бардорад” [3, с. 90].

Талаби такмили ихтисос инъикоси шарти рушди касбӣ ва мутобиқати хизматчии давлатӣ ба талаботи навини хизмати давлатӣ мебошад. Ниҳоят, дар қонун зикр шудааст: “Мувофиқи тартиби муқаррарнамудаи Қонуни мазкур савганд ёд кунад” [3, с. 90]. Маросими савгандёдкуни ба хизмати давлатӣ рамзи садоқат ва масъулияти хизматчии давлатиро ифода мекунад.

Ҳамчунин, Қонун таъкид мекунад: “Уҳдадориҳои мушаххаси хизматчии давлатӣ, ки аз уҳдадориҳои асосӣ бармеоянд, тибқи талаботи тахассусӣ муайян карда шуда, дар дастурамалҳои мансабие, ки аз тарафи роҳбарони мақомоти давлатии дахлдор тасдиқ карда мешаванд, инъикос мегарданд. Қоидаҳои таҳияи дастурамалҳои мансабии хизматчиёни давлатии маъмурии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз тарафи мақоми ваколатдори давлатӣ дар соҳаи хизмати давлатӣ тасдиқ карда мешаванд” [3, с. 90]. Ин муқаррарот нишон медиҳад, ки уҳдадориҳои ҳар хизматчии давлатӣ вобаста ба мансаби ишғолкардааш мушаххас гардида, асоси баҳодиҳӣ ба фаъолияти инфиродии ӯ мегардад.

Ҳамзамон, дар Қонун “Уҳдадориҳои хизматчиёни давлатии сиёсӣ бо дигар санадҳои меъёрии ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистон низ муқаррар карда мешаванд” [3, с. 90] зикр шудааст. Ин тартиб шаффофият ва мутобиқати вазифаҳои мансабиро ба талаботи умумимиллӣ таъмин менамояд.

Уҳдадориҳои иловагии хизматчии давлатии маъмурӣ. Қонун ду уҳдадории дигарро иҷозат медиҳад: “1. Бо розигии хизматчии давлатии маъмурӣ ва роҳбари мақоми давлатӣ мумкин аст ба зиммаи хизматчии давлатии маъмурӣ иҷрои уҳдадориҳои иловагии хизмати давлатӣ вогузошта шавад” [3, с. 90]. Ин нишон медиҳад, ки хизматчии давлатӣ метавонад ихтиёран, бо мувофиқаи дуҷониба, уҳдадориҳои иловагӣ ба зимма гирад, ки ба рушди касбии ӯ мусоидат мекунад; 2) “Ҳаҷми пардохти иловапулиро барои иҷрои уҳдадориҳои иловагии хизмати давлатӣ санадҳои меъёрии ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян менамоянд” [3, с. 90]. Муқаррар кардани пардохти муносиб барои иҷрои вазифаҳои иловагӣ кафолати ҳифзи

манфиатҳои меҳнатии хизматчиёни давлатӣ ва ҳавасмандгардонии онҳо мебошад.

Баррасии муқаррароти уҳдадориҳои хизматчиёни давлатӣ нишон медиҳад, ки фаъолияти онҳо бар асоси як низоми равшан ва дақиқи ҳуқуқӣ танзим мегардад. Мушаххас намудани уҳдадориҳои асосӣ ва иловагӣ дар доираи дастурамалҳои мансабӣ ва қоидаҳои тахассусӣ на танҳо шаффофияти фаъолияти хизмати давлатиро таъмин менамояд, балки заминаи устувори таҳкими масъулият, интизоми меҳнатӣ ва рушди касбии хизматчиёни давлатиро фароҳам месозад. Ҳамзамон, бо дарназардошти ҳавасмандсозии молиявӣ барои иҷрои вазифаҳои иловагӣ, як равиши низоммандшуда барои тақвияти самаранокии хизмати давлатӣ ба роҳ монда шудааст.

Мутобиқи моддаи 7 Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” “1. Хизмати давлатӣ ба принсипҳои зерин асос меёбад:

– волоияти Конститутсия ва қонунҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон;

– афзалияти ҳуқуқу озодиҳои инсон ва шаҳрванд;

– ягонагии низоми хизмати давлатӣ, новобаста аз таҷзияи ҳокимияти давлатӣ ба ҳомимияти қонунгузор, иҷроия ва судӣ;

– садоқат ба Ватан ва ба халқи Тоҷикистон;

– инсондӯстӣ ва адолати иҷтимоӣ;

– хусусияти дунявӣ доштани хизмати давлатӣ;

– ғайриҳизбӣ будани хизматчиёни давлатии мақомоти дахлдори давлатӣ, ки тибқи Конститутсия ва қонунҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян гардидаанд;

– шаффофият дар хизмати давлатӣ, ба ҷуз фаъолияте, ки сирри давлатӣ ва дигар сирри бо қонун ҳифзшавандаро ташкил медиҳад;

– касбият ва салоҳиятнокии хизматчии давлатӣ;

– ихтиёрӣ ва дастрас будани хизмати давлатӣ;

– ҳисоботдиҳанда будани хизматчии давлатӣ;

– устувории ҳайати шахсии мақоми давлатӣ;

– баландравии мансабии хизматчии давлатӣ дар асоси қобилият, истеъдод, тайёрии касбӣ ва талаботи тахассусӣ;

– баҳодиҳӣ ба фаъолияти хизматчии давлатӣ дар асоси дастовардҳои хизматӣ.

2. Хизмати давлатӣ, инчунин, ба дигар принсипҳо, ки ба қонунгузории Ҷумҳурии Тоҷикистон мухолифат надоранд, асос ёфта метавонад” [3, с. 77-78].

Дар маҷмуъ, Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” ва дигар санадҳои меъёрии ҳуқуқие, ки дар асоси он қабул гардидаанд, масъалаҳои марбут ба интихоб, ҷобаҷогузории кадрҳо, рафтори хизматию ғайрихизматии хизматчиёни давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва мансабҳои давлатӣ дар кишварро ба танзим медароранд. Ин санадҳо барои бартараф кардани камбудиҳо ва норасоиҳо дар соҳаи тарбия, интихоб ва ҷобаҷогузории кадрҳо, ҳамчунин, идоракунии захираҳои инсонӣ дар мақомоти давлатӣ ва бахши ғайридавлатӣ заминаи мусоид ва асоси ҳуқуқии қавӣ фароҳам меоранд. Ба назари мо, расмиёти идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ ва механизми асосии кор бо кадрҳо дар асоси Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” чунин тартиб дода мешаванд:

– озмун барои ишғоли мансабҳои холии давлатӣ;

– баҳодиҳии фаъолияти хизматчии давлатӣ;

– аттестатсияи хизматчиёни давлатӣ;

– захираи кадрҳои хизмати давлатӣ;

– ротатсияи (ҷойивазкунӣ) ҳайати роҳбарикунандаи хизмати давлатӣ;

– таҳсили хизматчиёни давлатӣ;

– ҳавасмандгардонии хизматчиёни давлатӣ ва ғ.”

Ниҳоятан метавон гуфт, ки бо рушди низоми банақшагирии индикативӣ ва буҷетикунонии низоми идоракунии кишвар фаъолияти мақомоти идоракунии давлатӣ ба пешниҳоди хизматрасонии давлатӣ, ки аз функсияҳо ва салоҳияти онҳо бармеояд, сафарбар мегардад.

§2.2. Тамоюл ва асосҳои иқтисодии мавқеи захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ

Дар амалияи ҷаҳонии таҳқиқотӣ аҳаммияти идоракунии захираҳои инсонӣ бештар дар бахши давлатӣ, таъкид мегардад, на дар бахши хусусӣ, зеро самаранокии идоракунии давлатӣ пеш аз ҳама на аз рӯйи истифодаи технология, балки аз рӯйи дараҷаи иҷрои вазифаҳои давлатӣ ва сифати хизматрасониҳо муайян карда мешавад.

Идоракунии захираҳои инсонӣ асоси татбиқи тамоми ислоҳоти маъмурӣ ба ҳисоб меравад.

Идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ яке аз унсурҳои афзалиятноки иқтисодиёти кишвар маҳсуб ёфта, онро бе асосҳои иқтисодӣ ва сармояи инсонӣ, ки ба рушди зеҳнию маҳорати касбии хизматчиёни давлатӣ мусоидат менамоянд, тасаввур кардан ғайриимкон аст, онгунае, ки мақомоти давлатӣ ва идоракунии давлатӣ бе хизмати давлатӣ ва хизматчиёни давлатӣ буда наметавонанд.

Профессор С.Ҷ. Комилов сармояи инсониро чунин шарҳ медиҳад: "Маҷмуи қобилиятҳои модарзодӣ, андӯхташуда, истеъдод, маҳорат, таҷрибае, ки ба рушди фаъолияти равонӣ, эҷодии шахс бо мақсади ҷалби даромад дар шароити мушаххаси иқтисодию иҷтимоӣ нигаронида шудааст" [53, с. 120]. Аз ин андеша бармеояд, ки фаъолияти ҳар як шахс аз инкишофи сармояи инсонӣ вобаста аст.

Профессор С.И. Исломов ҳангоми муайян кардани сармояи инсонӣ андешаи ҷолиб дорад. Ба ақидаи ӯ, "сармояи инсонӣ ба иқтидорӣ ва воқеӣ ҷудо мешавад. Таҷрибаи ҷамъшуда, дониш, малака, саломатӣ ва ғайра, ба андешаи ӯ, чун сармояи инсонӣ иқтидоре мебошанд, ки арзиш ва сифати онҳо то истифода бурдани он номаълум боқӣ мемонад. Сармояи инсонии истифодашаванда сармояи воқеии инсонист. Арзиш ва сифати сармояи воқеии инсонӣ метавонад бо сармояи иқтидорӣ мувофиқат кунад, ба шарте, ки шароитҳои дигари истифодаи он ба сармояи инсонӣ мувофиқат кунанд.

Дар акси ҳол, сармояи воқеии инсонӣ камтар аз он ки имконпазир буд, амалӣ мешавад" [87, с.21].

Низоми хизмати давлатии шаҳрвандӣ, ки унсури асосии он идоракунии захираҳои инсонӣ мебошад, дар назди давлат ва ҷомеа ҳадаф, вазифа ва функсияҳои худро муайян намуда, амалӣ мегардонад.

Дар ин, замина, мақсади асосии хизмати давлатӣ хизмат ба мардум, таъмини манфиатҳои давлатӣ ва ҷомеа, иҷрои босифати функсия ва вазифаҳои давлат, баланд бардоштани самаранокии фаъолияти дастгоҳи давлатӣ ба ҳисоб меравад.

Мақсадҳои хизмати давлатӣ дар мақомоти давлатӣ ба воситаи фаъолияти хизматчиёни давлатӣ амалӣ мешаванд. Хизматчиёни давлатӣ ҳадафҳои сиёсӣ-маъмурӣ, иҷтимоӣ, иқтисодӣ (баланд бардоштани самаранокии мақомоти давлатӣ вобаста ба соҳаҳои иқтисодиёт), ҳуқуқшиносӣ ва ташкилиро амалӣ месозанд.

Функсияҳои хизмати давлатӣ дар соҳаҳои иқтисодӣ ин ояндабинии соҳаҳо, таъмини татбиқи сиёсати давлатӣ дар идоракунии давлатӣ, таҳия ва татбиқи стратегия, консепсия ва барномаҳои давлатӣ, ки ба рушди иқтисоди миллӣ ва ҷомеа равона карда шудаанд, таъмини тайёрии касбии хизматчиёни давлатӣ, банақшагирии хизмати давлатӣ мебошад.

Дар ин замина, таъмини рушди иқтисодиву иҷтимоӣ, баланд бардоштани сатҳи некуаҳволии мардум ва робитаи устувор бо ҷомеа ҳамчун яке аз функсияҳои афзалиятноки хизмати давлатӣ арзёбӣ мешаванд.

Хизматчиёни давлатӣ на танҳо салоҳияти мақомоти давлатӣ ва идоракунии давлатиро амалӣ менамоянд, балки фаъолияти онҳо ба тамоми бахшҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ ва истеҳсолии кишвар пайванд дорад. Ҳар як қарор, ки дар сатҳи мақомоти давлатӣ (хизмати давлатӣ) таҳия мешавад, барои қабул ба Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон манзур мегардад, ё дар доираи ваколати худи мақомоти давлатӣ тасдиқ меёбад, ба самтҳои мухталифи иқтисодиву иҷтимоӣ, истеҳсолот, рушди захираҳои инсонӣ, маориф тандурустӣ ва фарҳанг таъсир мерасонад.

Илова бар ин, таъмини асосҳои иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ ба самаранокии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ мусоидат мекунад.

Мувофиқи Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030, яке аз афзалиятҳои асоси дар такмили идоракунии давлатӣ таҳияи барномаҳои аз ҷиҳати иқтисодӣ асоснок барои нигоҳдории кадрҳои соҳибтахассус дар хизмати давлатӣ мебошад.

Дар натиҷа, арзёбии робитаҳо байни хизмати давлатӣ ва рушди иҷтимоию иқтисодии кишвар махсусан дар заминаи таҳкими асосҳои иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ аҳаммияти хос касб мекунад.

Барои арзёбии рушди низоми хизмати давлатӣ як қатор нишондиҳандаҳо истифода мешаванд, аз ҷумла:

- шумораи воқеии хизматчиёни давлатӣ (ҳаз. нафар);
- синну соли миёнаи хизматчиёни давлатӣ (сол);
- собиқаи миёнаи кории хизматчиёни давлатӣ (сол);
- ҳиссаи хизматчиёни давлатӣ, ки дорои таҳсилоти олӣ мебошанд (%);
- сатҳи миёнаи музди кори хизматчиёни давлатӣ.

Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон шумораи хизматчиёни давлатӣ соли 2024 ба 18801 нафар расид, ки нисбат ба соли 2014 216 нафар зиёдтар аст. Дар амалияи ҷаҳонӣ нишондиҳандаҳои стандартӣ ва ё муқарраршуда, барои муайян кардани оптималии хизматчиёни давлатӣ вуҷуд надорад, Аммо аксар вақт нишондиҳандаи шумораи хизматчиёни давлатӣ ба 1000 нафар аҳолӣ барои таҳлили муқоиса истифода мешавад.

Таҳлилҳо барои солҳои 2014-2024 дар Ҷумҳурии Тоҷикистон нишон медиҳанд, ки шумораи хизматчиёни давлатӣ нисбат ба суръати афзоиши аҳолӣ бо суръати сусттар меафзояд. Ҳиссаи хизматчиёни давлатӣ дар маҷмуи аҳолӣ қариб 0,2%-ро ташкил медиҳад, ки назар ба дигар кишварҳо паст ба ҳисоб меравад. Тоҷикистон дар қатори кишварҳое қарор мегирад, ки таносуби хизматчиёни давлатиро нисбатан паст нигоҳ медоранд ва агар ҳар 1000 нафар аҳолиро ба назар гирем, танҳо 1.8 то 2.2 нафар хизматчиёни давлатӣ дар ҳар ҳазор аҳолиро ташкил медиҳанд.

Ҷадвали 2.1. - Ҳиссаи хизматчиёни давлатӣ дар шумораи умумии аҳолии Ҷумҳурии Тоҷикистон

Нишондиҳандаҳо	Солҳо						
	2014	**2016**	**2018**	**2020**	**2022**	**2024**	**Фарқияти с.2024 назар ба с.2014** (+,-)
Шумораи аҳолии Ҷумҳурии Тоҷикистон, (ҳаз. нафар)	8352	8742.8	9126.6	9716.8	10078.4	10508.5	+2156.5
Шумораи хизматчиёни давлатӣ, нафар	18585	19007	19119	19210	18549	18801	+216
Шумораи хизматчиёни давлатӣ ба 1000-нафар аҳолии кишвар	2.2	2.2	2.1	2.0	1.8	1.8	-0.4
Шумораи занон дар хизмати давлатӣ, нафар	4374	4171	4441	4491	4503	4849	+475
Ҳиссаи занон дар шумораи умумии хизматчиёни давлатӣ, %	23.5	21.9	23.2	23.4	24.3	25.8	+2.3

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Таҳлил нишон медиҳад, ки ҳиссаи занон дар шумораи умумии хизматчиёни давлатӣ аз 23,5% дар соли 2014 то 25,8% дар соли 2024 пайваста меафзояд.

Бо мақсади таъмини дастрасии баробари занон ва мардон ба равандҳои қабули қарорҳо дар кишвар заминаи ҳуқуқӣ фароҳам шудааст. Мардону занон барои иштирок дар интихобот дар ҳама сатҳҳо, чи ба ҳайси интихобкунанда ва чи ҳамчун интихобшаванда имкониятҳои баробар дошта бошанд.

Механизми ҳуқуқии амалкунандаи Ҷумҳурии Тоҷикистон кафолати иштироки баробари шаҳрвандонро дар идоракунии умури давлатӣ ва хизмати давлатӣ пешбинӣ менамоянд. Ин тадбирҳо на танҳо ҳуқуқи баробарро муайян мекунанд, балки заминаи муқовимат ба ҳар гуна нобаробариҳо, аз ҷумла баробарии гендериро фароҳам меоранд. Дар ин замина, имкониятҳои

занон барои фаъолият дар бахшҳои муҳимми иҷтимоӣ ва сиёсии ҷомеа рӯ ба густариш доранд.

Ҷумҳурии Тоҷикистон дар давоми солҳои охир ҷиҳати тақвияти нақши занон дар хизмати давлатӣ ва ҳаёти ҷамъиятӣ чораҳои махсусро амалӣ мегардонад. Аз ҷумла, додани имтиёзҳои мақсаднок барои қабул ба хизмати давлатӣ, ҷудо намудани квотаҳо ва грантҳои президентӣ ба довталабон ва занони соҳибкор, нишондиҳандаи равиши сиёсати фаъолонаи баробарҳуқуқиро ифода мекунад. Бар пояи маълумоти расмӣ, дар натиҷаи интихоботи соли 2020, шумораи намояндагони зан дар Маҷлиси намояндагон ба 23,8% ва дар Маҷлиси миллӣ ба 25,8% расид, ки нишондиҳандаи беҳбудии иштироки занон дар қонунбарории кишвар мебошад.

Расми 2.2. - Ҳиссаи хизматчиёни давлатӣ дар шумораи умумии шуғлдоштагон дар Ҷумҳурии Тоҷикистон

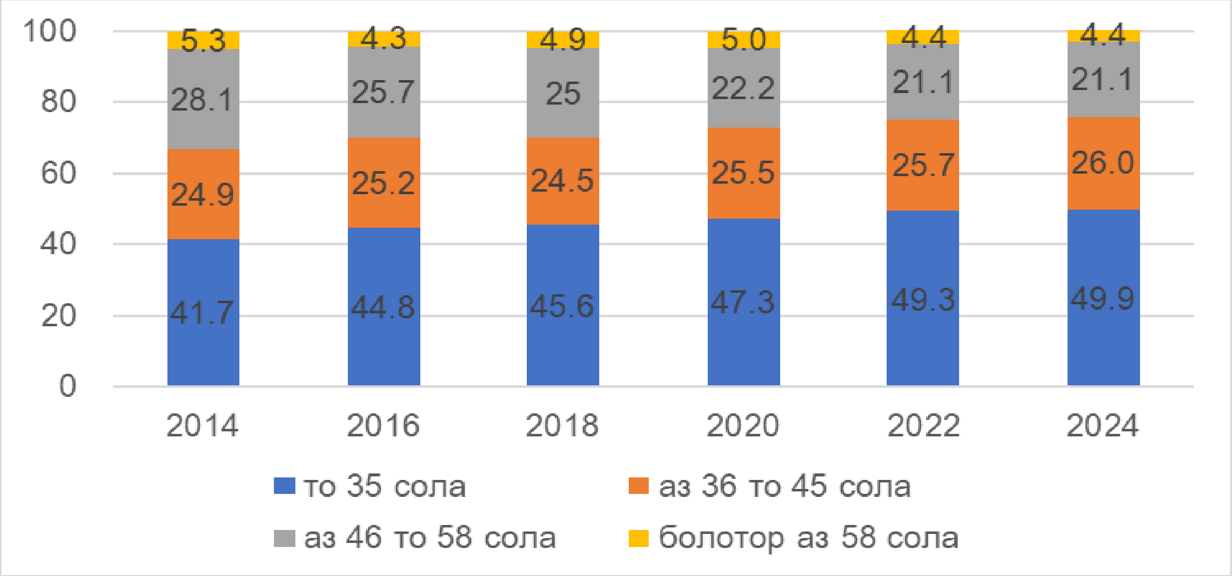
Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Ҳамзамон ҳиссаи хизматчиёни давлатӣ дар шумораи умумии шуғлдоштагон тақрибан 0,7-% боқи мемонад ва дар солҳои охир тағйироти на чандон назаррас дорад.

Синну соли хизматчиёни давлатӣ. Синни миёнаи хизматчиёни давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон 37-38 сол мебошад. Таркиби синну сол нишон медиҳа, ки низоми хизмати давлатӣ мутавозин вале, бо бартарии

кадрҳои ҷавон дар мансабҳои марбут ба иҷрои бевоситаи вазифаҳои давлатӣ мебошад.

Ҳиссаи ҷавонони то 35-сола дар хизмати давлатӣ мунтазам меафзояд ва ба аввали соли 2025 49,9% расид. Ҳиссаи кормандони нисбатан синни калонсол (46-58 сола), баръакс то 21,1% кам шуд. Ин тамоюл нишон медиҳад, ки хизмати давлатӣ барои ҷавонон ҳамчун шуғлиояндадор торафт бештар эътироф мешавад.

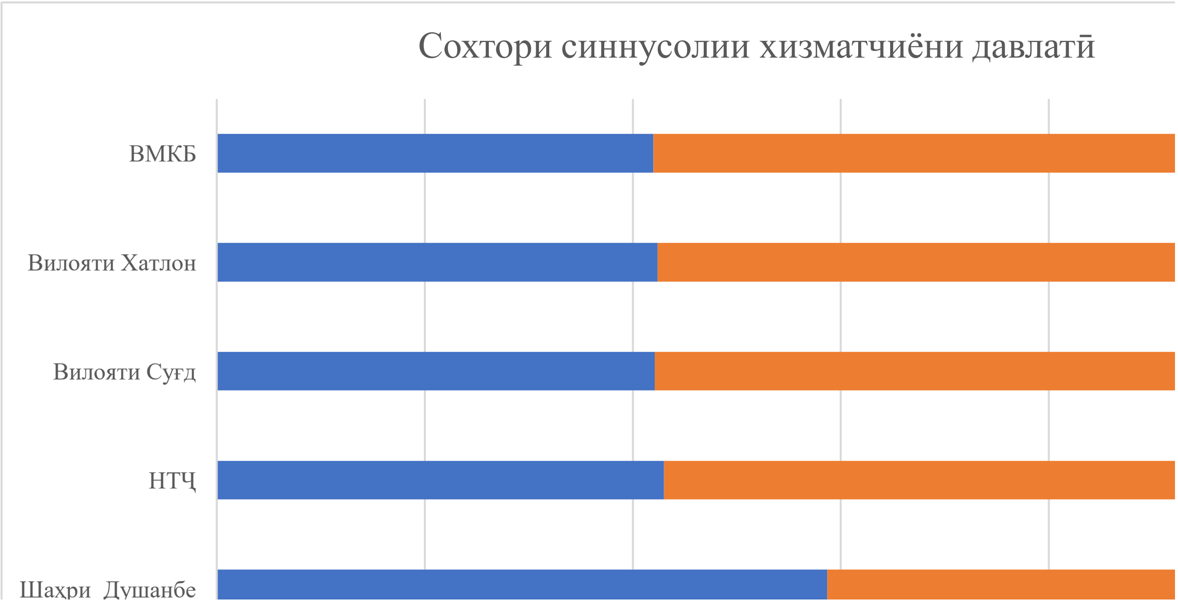


Расми 2.3. - Сохтори синнусолии хизматчиёни давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки дар тамоми минтақаҳои кишвар тамоюли афзоиши ҳиссаи ҷавонони то синни 35-сола дар низоми хизмати давлатӣ мушоҳида шавад. Бо вуҷуди ин, суръати афзоиш дар минтақаҳо фарқ мекунад. Аз ҷумла, дар шаҳри Душанбе, шаҳру ноҳияҳои тобеи ҷумҳурӣ ва вилояти Хатлон, ҳиссаи ҷавонони то 35-сола назаррас аст.

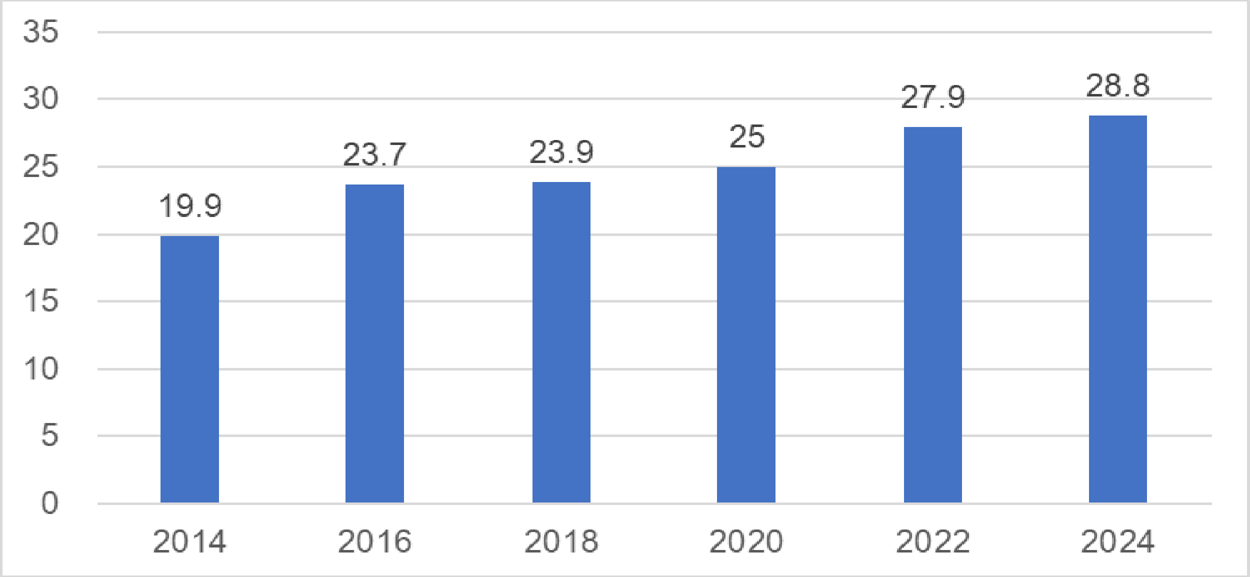
Ин ҳолат, аз як ҷониб, метавонад ба дар рушди малакаҳои муосири истифодаи технологияҳои иттилоотӣ ва коммуникатсионӣ мусоидат намояд, аммо аз ҷониби дигар, зарурати ташаккули низоми самараноки мубодилаи таҷрибаи амалиро тақозо мекунад.



Расми 2.4 - Сохтори синнусолии хизматчиёни давлатӣ дар минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон дар соли 2024

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Дар байни кормандони роҳбарикунанда низ тамоюли афзоиши ҳиссаи ҷавонони то 35-сола мушоҳида мешавад. Агар дар соли 2014 онҳо 19,9%-и кадрҳои роҳбарикунандаро ташкил медоданд, то соли 2024 ин нишондод ба 28,8 % расидааст.



Расми 2.5. - Ҳиссаи ҷавонони то 35-сола дар ҳайати кадрҳои роҳбарикунандаи хизмати давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон

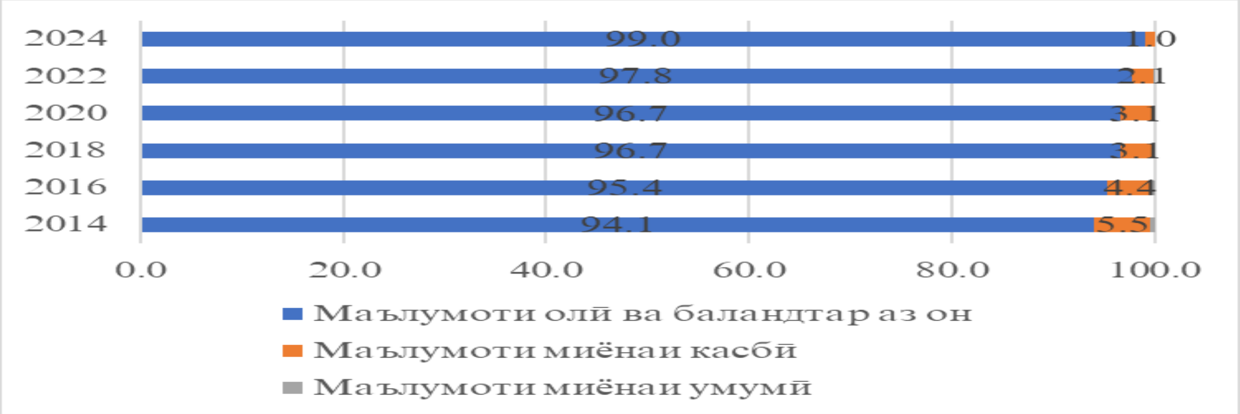
Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Ҳамзамон, бо мақсади татбиқи сиёсати давлатии кадрӣ ва таъмини ҳуқуқҳои занон, Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон Барномаи давлатии тарбия, интихоб ва ҷобаҷогузории кадрҳои роҳбарикунандаро аз ҳисоби духтарон ва занони лаёқатманд барои солҳои 2017-2022 амалӣ намуд. Ин барнома ба ташаккул ва таҳкими неруи кадрии занон дар низоми хизмати давлатӣ мусоидат кард.

Дар соли 2024 теъдоди занон дар хизмати давлатии шаҳрвандӣ дар маҷмӯъ 4849 нафар ё 25,8 фоизро ташкил дода, аз 5955 нафар ишғолкунандагони мансабҳои роҳбарикунанда 1146 нафар ё 19,2 фоиз занони роҳбар мебошанд.

Талаботи санадҳои барномавӣ ва дастуру супоришҳои Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон ва Дастгоҳи иҷроияи Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон афзоиши ҳиссаи занонро дар хизмати давлатӣ то 30 фоиз ва барои ҳайати роҳбарикунандаи он то 25 фоиз пешбинӣ менамоянд. Лекин масъалаи мазкур афзоиши таваҷҷуҳро талаб мекунад, зеро ки дар 77 мақомоти давлатӣ талаботи мазкур таъмин карда нашудааст.

Дар маҷмуъ, сатҳи маълумотнокии хизматчиёни давлатӣ пайваста боло меравад. Ҳиссаи хизматчиёни дорои таҳсилоти олӣ дар даҳсолаи охир аз 94,1% (соли 2014) то 99% (соли 2024) афзоиш ёфтааст. Баробари ин, ҳиссаи хизматчиёне, ки дорои маълумоти миёна ва миёнаи касбӣ доранд, аз 5,5% дар соли 2014 то 1% дар соли 2024 коҳиш ёфт.



Расми 2.6. Сохтори хизматчиёни давлатӣ аз рӯйи сатҳи таҳсилот дар Ҷумҳурии Тоҷикистон

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Афзоиши ҳиссаи хизматчиёни дорои таҳсилоти олӣ нишон медиҳад, ки талабот ба сатҳи касбии хизматчиёни давлатӣ торафт меафзояд. Чунин тамоюл дар ҳамаи минтақаҳои кишвар ба назар мерасад ва далели он аст, ки низоми хизмати давлатӣ ба ҷалби мутахасисони баландихтисос бештар таваҷҷуҳ зоҳир мекунад.

Расми 2.7. - Сохтори хизматчиёни давлатӣ аз рӯйи сатҳи таҳсилот дар минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон дар соли 2024

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Дар давоми солҳои 2014-2024 хароҷоти буҷети давлатӣ ба ҳокимияти давлатӣ ва идоракунӣ беш аз 2 маротиба афзуд (аз 1,08 млрд то 2,56 млрд сомонӣ). Нисбат ба ММД ҳаҷми маблағгузории буҷетии бахши мазкур қариб тағйир наёфта, - 0,002% - ро ташкил менамояд, лекин ҳисса дар сохтори хароҷоти буҷетӣ аз 8,2% дар соли 2014 то 5,6% дар соли 2024 коҳиш ёфт.

Стратегияи ислоҳоти системаи идоракунии давлатӣ барои ислоҳот дар сатҳи маҳаллӣ низ замина мегузорад. Ҳоло барои суръат бахшидан ба инкишофи иҷтимоӣ-иқтисодӣ дар байни идоракунии марказӣ ва худидоракунии маҳаллӣ кӯшиши ташаккули таносуби дуруст таъмин

мегардад. Аз ин лиҳоз, сармояи инсонии хизмати давлатӣ ҳам дар сатҳи марказӣ ва ҳам дар сатҳи маҳаллӣ боиси таваҷҷуҳ гаштааст.

Механизми иқтисодии дастгирии низоми идоракунии захираҳои инсонӣ дар Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” ба таври равшан дарҷ гардидаанд. Аз ҷумла, тибқи муқаррароти моддаи 34 ин санад, ба хизматчиёни давлатӣ як қатор кафолатҳои иҷтимоиву иқтисодӣ пешбинӣ шудааст. Ин кафолатҳо музди меҳнат ва пардохтҳои иловагӣ, аз ҷумла мукофотпулӣ, кумакпулӣ, ҷубронпулӣ ва дигар иловапулиҳоро дар бар мегирад. Ҳамзамон, таъмини рухсатиҳои пулакӣ ва дигар рухсатӣ тибқи қонун, имкони таҳсил ва такмили ихтисос бо ҳифзи маош ва мансаб, суғуртаи ҳатмии давлатӣ дар ҳолати гум кардани қобилияти меҳнатӣ, беморӣ ё фавт ҳангоми иҷрои вазифаҳои мансабӣ, инчунин, таъмини нафақа тибқи қонунгузорӣ низ ба ин қатор дохил мешаванд.

Моддаи 36 қонуни хизмати давлатӣ зарурати таъмини сатҳи муносиби моддӣ барои фаъолияти хизматчии давлатиро муайян мекунад. Ин сатҳ бояд барои иҷрои босамари вазифаҳо шароити мусоид фароҳам оварад ва заминаи зиндагии муносибро барои корманд ва аъзои оилаи ӯ таъмин намояд. Музди меҳнат воситаи ҳавасмандсозии хизматчии давлатӣ барои фаъолияти содиқона ва масъулиятшиносона бошад, инчунин, ҷалби кадрҳои соҳибтахассус ба мақомоти давлатӣ мусоидат кунад. Андозаи маош, тартиб ва шартҳои пардохти он бо дастури Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муайян карда мешавад.

Моддаи 41 ҳамин қонун муқаррар менамояд, ки хизматчии давлатӣ ҳангоми ба нафақа баромадан ҳуқуқ дорад, ки кӯмакпулии яквақта дар ҳаҷми се моҳи маоши мансабӣ гирад.

Ин ҷанбаҳои иқтисодии рушди захираҳои инсонӣ дар доираи консепсияҳо, стратегияҳо ва барномаҳои давлатӣ низ ба таври муназзам дар назар гирифта шудаанд. Бо назардошти, ин ҳуҷҷатҳо музди меҳнати хизматчиёни давлатӣ пайваста аз ҷониби давлат бозбинӣ ва баланд бардошта мешавад.

Қобили зикр аст, ки фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи Стратегияи ислоҳоти низоми идоракунии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон” аз 15 марти соли 2006, №1713 ҳамчун ҳуҷҷати муҳимми стратегӣ ҷиҳати ташаккули самтҳои асосии рушди минбаъдаи системаи идоракунии давлатӣ хизмат мекунад.

Дар ин Стратегия ислоҳоти низоми хизмати давлатӣ дар робита ба таъсиси низоми самарабахши идоракунии давлатӣ низ пешбинӣ шудааст. Чуноне дар Стратегия ишора мешавад, “низоми самарабахши идоракунии давлатӣ заминаи рушди устувори иқтисодӣ ба ҳисоб меравад. Аз ин рӯ, дар натиҷаи таъсиси чунин низом сатҳи нисбатан баланди касбӣ ва салоҳиятнокӣ дар хизмати давлатӣ ба даст оварда шуда, сохтори давлатӣ таҳким меёбад, сатҳи боварии ҷомеа ба давлат баланд бардошта мешавад, сифати хизматрасонӣ ба аҳолӣ таъмин мегардад” [7].

Барои расидан ба ҳадафҳо албатта иҷрои вазифаҳои зерин (дар қисми мавзуи таҳлилшаванда) муҳим арзёбӣ мешаванд:

– такмили низоми идоракунии давлатӣ мутобиқи принсипҳои иқтисоди бозорӣ - бо роҳи маҳдуд сохтани идоракунии давлатии фаъолияти хоҷагидорӣ, аз байн бурдани дахолати мақомоти давлатӣ ба чунин фаъолият бо тартиби таҷдид ва аз нав тақсим намудани вазифаҳо;

– баланд бардоштани шаффофият ва масъулияти мақомоти давлатӣ ҳангоми қабули қарорҳо ва иҷрои онҳо, таъсиси хизмати давлатии касбии замонавӣ;

– баланд бардоштанн сифати тарбияи касбии хизматчиёни давлатӣ, такмили низоми пардохти музди меҳнати хизматчиёни давлатӣ, модернизатсияи низоми идоракунии захираҳои инсонӣ, баланд бардоштани ҳавасмандгардонӣ, барҳам додани коррупсия [7].

Аксари ин вазифаҳо бо қабули санадҳои дигари меъёрии ҳуқуқӣ мавриди амал қарор гирифта дар ин раванд тадбирҳо тақвият дода мешаванд.

Ҳамчунин, дар робита ба талаботи Стратегияи мазкур то давраи амали он ва дар минбаъда низ низоми идоракунии давлатӣ такмил дода шуд. Дар ин

раванд таҳлилҳои функсионалӣ ва таҷдиди дахлдори сохторӣ дар вазоратҳо гузаронида шуда, тақсимоти дубораи вазифаҳо байни сатҳҳои гуногуни идоракунӣ ба анҷом расид. Низомномаи аттестатсия дар таҳрири нав таҳия гардида, аз ҷониби вазорату идораҳо ҷонибдорӣ шуд ва ҳоло дар баррасии Дастгоҳи иҷроияи Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон қарор дорад. Феҳристи хизматчиёни давлатӣ таъсис гардид ва ислоҳоти пардохти музди меҳнат дар бахши давлатӣ гузаронида шуд. Музди меҳнати хизматчиёни давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон тибқи Ҷадвали ягонаи тарифӣ пардохт карда мешавад. Аз соли 2006 то имрӯз сатҳи музди меҳнат мунтазам боло рафта, ин раванд ҳамчун воситаи ҳавасмандсозӣ ва такмили неруи кадрии давлатӣ хизмат мекунад. Ҳамзамон, низоми таълими хизматчиёни давлатӣ мутобиқ ба принсипҳои нави идоракунӣ роҳандозӣ гардида, самаранокии фаъолияти касбӣ ва сатҳи тахассусии онҳо таҳким меёбад.

Дар соҳаи идоракунии кадрҳо Низоми иттилоотии идоракунии хизмати давлатӣ (Барномаи феҳристи хизматчиёни давлатӣ) амал мекунад. Бо дарназардошти талаботи муосир, барои ислоҳи он Низоми иттилоотии идоракунии захираҳои инсонӣ таҳия шудааст, ки татбиқи он дар мақомоти давлатӣ барои соли 2025 пешбинӣ мегардад.

Дар доираи тадбирҳои амалигардида, ки аз Стратегияи рушди хизматчиёни давлатӣ бармеоянд, аз соли 2016 тартиби нав оид ба гузаронидани озмунҳои кушода ҷорӣ шудааст "(қаблан дар солҳои 2009-2016 ҳам озмунҳои дохилӣ ва ҳам кушода амалӣ мегардиданд)" [10]. Ин иқдом ба таъмини шаффофият, рақобатпазирӣ ва интихоби кадрҳои соҳибистеъдод равона шудааст.

Дар маҷмуъ, ҳамаи ин тадбирҳо ба рушди неруҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ мусоидат менамоянд.

Бо дарназардошти зарурати ислоҳоти сохторӣ ва ташкилӣ, инчунин ҳадафи баланд бардоштани самаранокии фаъолияти хизмати давлатӣ, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 1 июни соли 2007, №289 «Дар бораи Консепсияи ислоҳоти хизмати давлатии Тоҷикистон» тасдиқ гардид.

Дар он самтҳо ва принсипҳои асосии рушди минбаъдаи соҳа муайян шуда, ҳуҷҷат ҳамчун асоси ҳуқуқӣ барои ислоҳоти минбаъда хизмат мекунад. Ҳамзамон, он ба таҳкими заминаҳои қонунгузорӣ ва такмили механизми идоракунии захираҳои инсонии давлатӣ мусоидат кардааст.

Дар идомаи ин раванд, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Барномаи ислоҳоти хизмати давлатии Тоҷикистон" аз 31 августи соли 2007, №448 қабул шуд, ки марҳилаҳои амалисозӣ, самтҳои афзалиятнок ва механизми татбиқи ҳадафҳои стратегии соҳа дар он муқаррар гардидаанд.

Илова бар ин, бо мақсади таҳкими сиёсати кадрӣ ва ҷорӣ намудани усулҳои муосири идоракунии захираҳои инсонӣ, бо фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Консепсияи сиёсати давлатии кадрҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон" аз 31 декабри соли 2008, №582 қабул гардид. Ин санад самтҳои асосии сиёсати кадриро муайян намуда, заминаи ҳуқуқию институтсионалӣ барои баланд бардоштани касбият ва рушди хизматчиёни давлатӣ фароҳам овард.

Дар ҳамин замина, як қатор барномаҳои мақсаднок низ роҳандозӣ гардиданд, ки татбиқи онҳо ба устуворгардонии низоми хизмати давлатӣ, беҳсозии сиёсати кадрӣ ва рушди касбии хизматчиёни давлатӣ равона шудааст:

– Барномаи давлатии тарбия, интихоб ва ҷобаҷогузории кадрҳои роҳбарикунанда аз ҳисоби занону духтарони лаёқатманд барои солҳои 2007–2016 (фармон Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 1 ноябри соли 2006, №496);

– Барномаи татбиқи Консепсияи сиёсати давлатии кадрҳо барои солҳои 2009-2016 (қарори Ҳукумат аз 29 апрели соли 2009, №252).

Тадбирҳои мазкур ба рушди касбияти хизмати давлатӣ, баланд бардоштани самаранокии идоракунии давлатӣ, таҳкими неруи инсонӣ ва ҷалби мутахассисони лаёқатманд ба идоракунии давлатӣ мусоидат намуда, ҷанбаҳои иқтисодии рушдро дар соҳаи хизмати давлатӣ таҳким мебахшанд.

Бо мақсади ташаккули механизми устувори таъмини музди меҳнат ва ислоҳоти низоми пардохт, инчунин, баланд бардоштани ҳавасмандии кормандони бахши давлатӣ, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи Консепсияи ислоҳоти музди меҳнат дар Ҷумҳурии Тоҷикистон» аз 5 марти соли 2008, №98 тасдиқ гардид.

Мазмуни ин санад ба ташаккули модели устувори пардохти музди меҳнат, ҳавасмандгардонии кормандон ҷиҳати баланд бардоштани маҳсулнокии меҳнат, мутобиқсозии сатҳи музди меҳнат ба нишондиҳандаҳои иқтисодӣ ва таҳкими рақобатпазирии хизмати давлатӣ равона шудааст. Ҳамзамон, чораҳои зарурӣ барои таъмини ҳавасмандии моддии мутахассисон, ҷолибияти касбии хизмати давлатӣ ва муайянсозии изофапулиҳо барои дастовардҳои инфиродӣ пешбинӣ гардидаанд.

Амалӣ гардидани мақсад ва вазифаҳои Консепсия дар ду марҳила сурат гирифта, солҳои 2008-2011 ва 2012-2016-ро дар бар гирифтааст.

Бо мақсади таҳкими ҳифзи иҷтимоии аҳолӣ ва баланд бардоштани сатҳи даромади кормандони муассисаю ташкилоти буҷетӣ, ҳамзамон, бо татбиқи тадриҷии Консепсияи ислоҳоти музди меҳнат, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон як қатор санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ ба тасвиб расид. Аз ҷумла, фармонҳои Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 20 июни соли 2008, №480, аз 6 сентябри соли 2010, №923, аз 2 августи соли 2011, №1126, аз 13 августи соли 2012, №1313, аз 14 августи соли 2013, №1493, аз 6 июни соли 2016, №697, аз 14 августи соли 2018, №1084, 19 июли соли 2019, №1288 ва аз 4 августи соли 2020, №1580 қабул гардида, дар заминаи онҳо қарорҳои Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон барои танзими механизми пардохти музди меҳнат ва такмили низоми ҳавасмандсозии кормандони бахши давлатӣ тасдиқ шуданд.

Мутобиқи банди 2 фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 6 сентябри соли 2010, №923, нахустин бор дар таърихи хизмати давлатии кишвар Ҷадвали ягонаи тарифӣ барои пардохти музди меҳнат ҷорӣ гардид, ки ба сифати модели танзимкунандаи низоми музди меҳнат дар мақомоти

таҷрибавии давлатӣ истифода шуд. Аз 1 октябри соли 2010 ин ҷадвал ба таври расмӣ мавриди амал қарор гирифт. Дар доираи он, андозаи маоши заминавӣ 350 сомонӣ ҳамчун асос барои ҳисоб кардани коэффитсиентҳои тарифӣ муқаррар гардид. Ин нишондиҳанда, пеш аз ҳама барои ниҳодҳои калидӣ, аз ҷумла Дастгоҳи иҷроияи Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, Раёсати хизмати давлатӣ ва як қатор вазоратҳо татбиқ шуда буд.

Бо мақсади фароҳам овардани заминаи ҳуқуқӣ барои иҷрои ислоҳот, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи Низомномаи тартиби ҳисоб ва пардохти музди меҳнат» аз 2 октябри соли 2010, №526 тасдиқ гардид. Низомнома муқаррар менамояд, ки музди меҳнати моҳона на танҳо пардохти вазифавиро дар бар мегирад, балки иловапулиҳо барои рутбаҳои тахассусӣ, собиқаи хизматӣ, инчунин дигар ҷубронҳо ва имтиёзҳоро низ фаро мегирад. Аз ҷумла, иловапулиҳо барои фаъолияти меҳнатӣ дар маҳалҳои баландкӯҳ, минтақаҳои дорои шароити табиию иқлимии номусоид, биёбонҳо ва шароити зараровари меҳнат низ ҳифз шудаанд.

Ин низом, дар мувофиқат бо талаботи Кодекси меҳнати Ҷумҳурии Тоҷикистон, пардохтҳои иловагӣ барои рӯзҳои истироҳат, корҳои шабона ва рӯзҳои идонаро низ дар бар мегирад. Татбиқи чунин тадбирҳо ҳамчун бахши муҳимми сиёсати ҳавасмандсозии кадрӣ ва ислоҳоти иқтисодӣ арзёбӣ гардида, ба таҳкими низоми ҳифзи иҷтимоии хизматчиёни давлатӣ ва баланд бардоштани самаранокии хизматрасонии давлатӣ мусоидат мекунад.

Ҷадвали ягонаи тарифӣ ду самти рушдро дар бар мегирад: амудӣ ва уфуқӣ. Дар самти амудӣ ҳашт зинаи мансабҳои маъмурӣ пешбинӣ шуда, фарқияти музди меҳнат байни онҳо ба таври пайваста 22,0% танзим мегардад. Самти уфуқӣ бошад, 14 қадами хизматиро дар бар мегирад, ки ҳар як қадам бо болоравии 5,0% музди меҳнат муайян мешавад. Барои ҳар як қадам коэффитсиенти дахлдори тарифӣ муқаррар гардида, музди меҳнати вазифавӣ аз зарби он ба маоши заминавӣ ҳисоб карда мешавад. Ин усули коэффитсиентӣ, ки ба принсипи адолати пардохт асос ёфтааст, ба шаффофият ва таҳкими низоми музди меҳнат мусоидат менамояд.

Дар натиҷаи мониторинги маҷмуии иҷрои Стратегияи давлатии муқовимат ба коррупсия дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 зикр шудааст: "Дар асоси фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 20 марти соли 2006, №1716 "Дар бораи тадбирҳои тақвият додани сатҳи ҳифзи иҷтимоии аҳолӣ ва зиёд намудани музди меҳнати ҳадди ақал, маоши амалкунандаи вазифавии кормандони муассисаю ташкилоти буҷетӣ, нафақа ва стипендия", аз 1 апрели соли 2006 музди меҳнати хизматчиёни давлатии мақомоти ҳокимияти давлатӣ, мақомоти иҷроияи маҳаллии ҳокимияти давлатӣ ва андозаи иловапулӣ барои рутбаҳои тахассусӣ ва собиқаи корӣ муқаррар шуд. Ҳаҷми иловапулӣ барои рутбаҳои тахассусӣ ба хизматчиёни давлатӣ бо фоиз аз музди меҳнати вазифавӣ ба андозаи аз 10 то 25% ва ҳаҷми иловапулӣ барои собиқаи корӣ бо фоиз аз маоши вазифавии моҳона, бо дарназардошти иловапулӣ барои рутбаҳои тахассусӣ, дар ҳолати доштани собиқаи хизмати давлатӣ ба андозаи аз 5 то 25% муайян гардида буд.

Мувофиқи қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи тасдиқи Дастурамал оид ба ҳавасмандгардонии хизматчиёни давлатӣ" аз 29 декабри соли 2006, №790 ба хизматчиёни давлатӣ барои дастовардҳои хизматӣ ба андозаи на камтар аз 5 ва на зиёда аз 30% маоши мансабӣ ба муҳлати на зиёда аз се моҳ иловапулӣ пардохт карда мешуд [121].

Дар идомаи тадбирҳо ҷиҳати таҳкими ҳифзи иҷтимоии аҳолӣ, бо фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 2 августи соли 2011, №1126, ки ҳадафи он зиёд намудани музди меҳнат, нафақа ва стипендия мебошад, аз 1 сентябри ҳамон сол низоми ягонаи тарифии пардохти музди меҳнати хизматчиёни давлатӣ барои тамоми сохторҳои давлатӣ, мақомоти маҳаллии ҳокимияти иҷроия ва худидоракунии шаҳраку деҳот татбиқ гардид. Дар доираи ин низом маоши заминавӣ ба андозаи 350 сомонӣ муқаррар карда шуд.

Минбаъд, тибқи қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 18 августи соли 2011, №387, пас аз ба амал баровардани ҷадвали мазкур, пардохти иловапулиҳо барои рутбаҳои тахассусӣ ва дигар шаклҳои ҳавасмандсозии қаблан амалкунанда манъ гардид. Ҳамзамон, барои хизматчиёни давлатии

маъмурӣ пардохти иловапулиҳо барои рутбаҳои тахассусӣ ва дигар иловапулиҳои музди меҳнат, ки дар асоси қонунгузории Ҷумҳурии Тоҷикистон муқаррар шуда буданд, боздошта шуданд.

Дар натиҷаи мониторинги иҷрои Стратегияи муқовимат ба коррупсия дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2013-2020 [119] ва дигар санадҳои дахлдор зикр гардидааст, ки музди меҳнати хизматчиёни давлатӣ мутобиқи як қатор фармонҳои Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз ҷумла фармонҳои солҳои 2013, 2016, 2018, 2020 ва 2022 пайваста зиёд карда шудааст. Масалан, дар асоси фармони соли 2013 музди меҳнати заминавӣ барои мансабҳои маъмурии категорияҳои олӣ ва 1-4 ба 405 сомонӣ ва барои категорияҳои 5-7 ба 450 сомонӣ муқаррар гардид, ки мутаносибан 15% ва 29% нисбат ба андозаи пешин зиёд буд. Минбаъд, дар солҳои 2016, 2018, 2020 ва 2022 ҳаҷми маош такроран баланд бардошта шуда, дар натиҷа барои мансабҳои маъмурии категорияҳои олӣ ва 1-4 то 745 сомонӣ ва барои мансабҳои маъмурии категорияҳои 5-7 то 830 сомонӣ расид, ки дар муқоиса бо соли 2013 афзоиши умумӣ тақрибан 84%-ро ташкил дод.

Расми 2.8. - Сатҳи музди меҳнати миёнаи моҳона дар Ҷумҳурии Тоҷикистон (бо сомонӣ)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси оморҳои солонаи Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон

Музди меҳнати миёнаи хизматчиёни давлатӣ дар муқоиса бо музди меҳнати миёнаи умумиҷумҳуриявӣ ва баъзе соҳаҳои ғайри хизматии давлатӣ, ки нисбатан баландтаранд, паст боқӣ мемонад. Ин ҳолат метавонад ба

суcтшавии ҷалби мутахассисон ба хизмати давлатӣ ва ташаккули камбуди ҷойҳои корӣ дар мақомоти давлатӣ оварда расонад. Чунин раванд ба самаранокии фаъолияти мақомоти давлатӣ таъсири манфӣ расонида, дар натиҷа набудани имкониятҳои воқеӣ барои ҷалби кадрҳои баландихтисос метавонад ҳам ба кори муассир ва ҳам ба сатҳи эътимоди шаҳрвандон нисбат ба ин мақомот таъсири коҳишдиҳанда дошта бошад.

Расми 2.9. - Сохтори воҳидҳои корӣ дар низоми хизмати давлатии шаҳрвандӣ (аз рӯйи банд будани онҳо)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

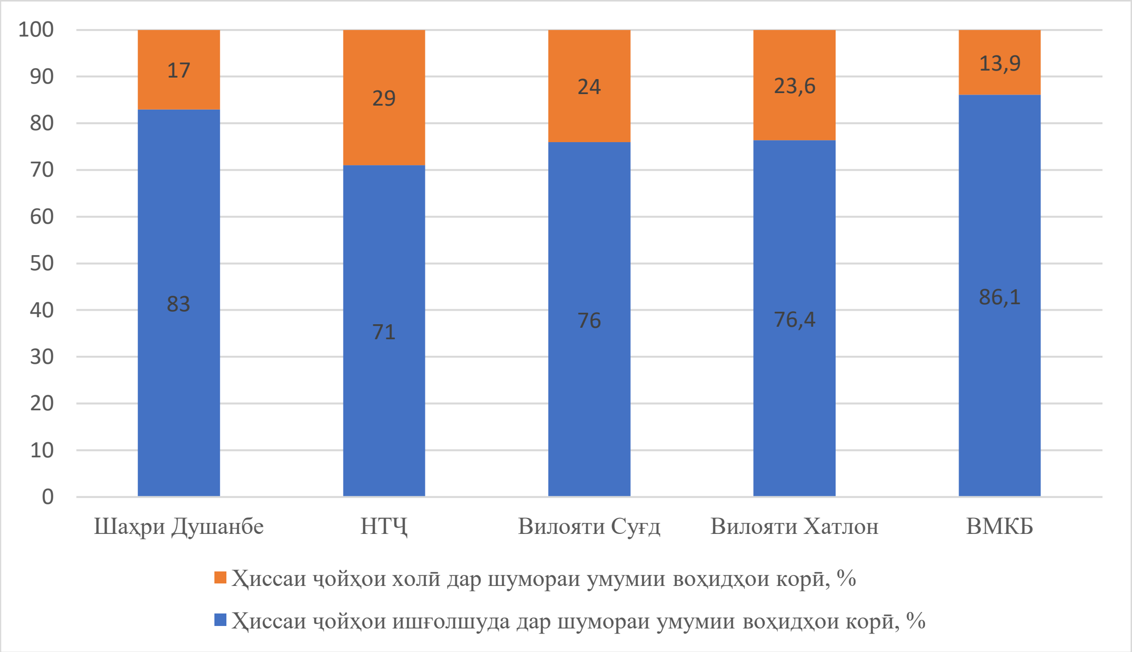
Таҳлил нишон дод, ки бо мақсади интихоб ва ҷобаҷогузории дурусти кадрҳо ва пурра намудани ҷойҳои холӣ дар мақомоти давлатӣ дастури Роҳбари Дастгоҳи иҷроияи Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 20 феврали соли 2024, №1831/15.5 ба мақомоти давлатӣ ҷиҳати пурра кардани мансабҳои холии маъмурии хизмати давлатӣ ирсол карда шудааст.

Зимни омӯзиши масъала муайян карда шуд, ки дар мақомоти мазкур баъзе мансабҳо аз соли 2022 то ҳол холӣ буда, аз ҷониби роҳбарияти мақомоти иҷроияи ҳокимияти давлатии шаҳру ноҳияҳо ҷиҳати пурра намудани онҳо тадбирҳои зарурӣ андешида намешаванд.

Дар миқёси минтақаҳои кишвар, сатҳи холӣ будани ҷойҳои корӣ дар низоми хизмати давлатӣ дар ноҳияҳои тобеи ҷумҳурӣ нисбатан баланд

арзёбӣ мегардад. Дар ҳамаи минтақаҳо, масъалаи баланд бардоштани ҷолибияти хизмати давлатӣ барои ҷавонон ба як самти муҳимми сиёсати кадрӣ табдил ёфтааст. Хусусан, ташкили шароити мусоид барои таҷрибаомӯзии донишҷӯёни муассисаҳои таҳсилоти олӣ дар мақомоти ҳокимияти давлатӣ ва худидоракунии маҳаллӣ аҳамияти калидӣ пайдо кардааст.

Дар ин замина, муҳим мебошад, ки механизми мувофиқи маблағгузорӣ ва захирагузорӣ барои таъмини самаранокии чунин ташаббусҳо муайян карда шаванд, зеро онҳо ба рушди иқтидори инсонӣ дар низоми ҳокимияти давлатӣ мусоидат мекунанд.



Расми 2.10. - Сохтори воҳидҳои корӣ дар низоми хизмати давлатии шаҳрвандӣ (аз рӯйи банд будани онҳо) дар минтақаҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон дар соли 2024

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Дар доираи сиёсати иҷтимоиву иқтисодии Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон ва бо дарназардошти афзалияти таъмини шароити арзандаи зиндагӣ барои аҳолӣ, тибқи дастуру ҳидоятҳои Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ - Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам

Эмомалӣ Раҳмон, як қатор тадбирҳои муҳим ҷиҳати беҳтарсозии сатҳи некуаҳволии шаҳрвандон амалӣ гардиданд.

Дар доираи сиёсати давлатӣ оид ба такмили ҳифзи иҷтимоии аҳолӣ ва ҳавасмандсозии кадрҳо дар бахши хизмати давлатӣ, мутобиқи муқаррароти нави қонунгузорӣ, аз 1 июли соли 2024 ҳаҷми нафақаҳои меҳнатӣ, суғуртавӣ ва иҷтимоӣ, инчунин пардохтҳои иловагӣ ба онҳо 30 фоиз зиёд карда шуд. Ин иқдом дар заминаи таҳкими ҳифзи иҷтимоии гурӯҳҳои осебпазир ва мутобиқсозии сатҳи даромад ба таваррум роҳандозӣ гардид.

Ҳамзамон, бо дарназардошти зарурати таҳкими қобилияти кормандони бахшҳои буҷетӣ ва тақвияти ҳавасмандии онҳо, маоши вазифавии хизматчиёни давлатӣ ва кормандони муассисаҳои давлатӣ дар соҳаҳои маориф, илм, фарҳанг, тандурустӣ, ҳифзи иҷтимоӣ, варзиш ва дигар бахшҳои иҷтимоӣ ба андозаи 40 фоиз баланд бардошта шуд. Ин тадбир, ҳамчунин, зиёдшавии ҳаҷми стипендияҳоро низ фаро гирифт, ки дар маҷмуъ ба баланд бардоштани сатҳи зиндагии аҳолӣ ва рушди захираҳои инсонӣ равона шудааст.

Қаблан, аз 1 январи соли 2024, дар доираи сиёсати ягонаи пардохти музди меҳнат, музди меҳнати хизматчиёни ҳарбӣ, кормандони мақомоти ҳифзи ҳуқуқ ва сохторҳои низомӣ низ ба андозаи 40 фоиз зиёд карда шуда буд. Илова бар ин, бо мақсади танзими муносибатҳои меҳнатӣ ва таъмини ҳадди ақали даромади шаҳрвандон, ҳадди ақали музди меҳнат барои тамоми бахшҳои иқтисодӣ ва иҷтимоии кишвар дар ҳаҷми 800 сомонӣ дар як моҳ муқаррар карда шуд.

Тадбирҳои мазкур ҳамчун ҷузъи муҳимми сиёсати макроиқтисодии давлат дар самти ҳифзи иҷтимоӣ ва такмили идоракунии захираҳои инсонӣ арзёбӣ шуда, ба таҳкими устувории низоми иҷтимоиву иқтисодӣ замина мегузоранд.

Бо вуҷуди татбиқи ин тадбирҳо, масъалаи танзими дақиқ ва амалисозии баъзе меъёрҳои қонунгузорӣ то кунун боқӣ мемонад. Аз ҷумла, механизми мушаххаси татбиқи моддаи 29 Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи

хизмати давлатӣ” (дар мавриди ба зиммаи хизматчӣ вогузор намудани вазифаҳои иловагии хизматӣ) ва моддаи 38 ҳамин қонун (оид ба ҳавасмандгардонии хизматчии давлатӣ барои натиҷаҳои назаррас дар фаъолият, хизматрасонии содиқона ва иҷрои супоришҳои махсус) ҳанӯз пурра муайян ва ба тасвиб нарасидааст. Ин омил метавонад ба татбиқи самараноки сиёсати кадрӣ ва фаъолияти мунтазами хизматчиёни давлатӣ таъсири манфӣ расонад.

Ҳарчанд сатҳи музди меҳнат тадриҷан афзоиш меёбад, зарурати такмил ва мукаммалсозии заминаҳои ҳуқуқии ҳавасмандсозӣ ва ҳифзи иҷтимоии хизматчиёни давлатӣ ҳанӯз боқӣ мемонад. Аз ин рӯ, дар доираи татбиқи ҳадафҳои Консепсияи ислоҳоти низоми музди меҳнат дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, Стратегияи миллии рушди кишвар то соли 2030 ва барномаҳои татбиқи он, муҳим аст, ки низоми мукаммали пардохти мукофотпулӣ, иловапулӣ ва дигар навъҳои ҳавасмандсозии хизматчиёни давлатӣ дар қонунгузорӣ равшан ва дақиқ муқаррар карда шавад.

Татбиқи чунин тадбирҳо на танҳо ба баланд бардоштани масъулиятшиносӣ ва иҷрои босамари вазифаҳои мансабӣ мусоидат мекунад, балки барои таҳкими ҳифзи иҷтимоии хизматчиёни давлатӣ, баланд бардоштани мақоми хизмати давлатӣ ва густариши иқтидори захираҳои инсонӣ дар низоми идоракунии давлатӣ заминаи устувор фароҳам меорад.

Ин раванд, дар баробари таҳкими низоми омодасозӣ ва бозомӯзии мутахассисон, ба такмили механизми ҳавасмандгардонии хизматчиёни давлатӣ мусоидат мекунад. Аз ҷумла, баланд бардоштани сатҳи музди меҳнат дар якҷоягӣ бо ҷорӣ намудани масъулияти шахсии хизматчиёни давлатӣ дар қабули қарорҳо ва иҷрои саривақтии вазифаҳои ба зиммаашон гузошташуда, самаранокии фаъолияти идоракуниро тақвият мебахшад.

Бо мақсади рушди захираҳои инсонӣ, дар Барномаи миёнамуҳлати рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2021-2025 як қатор чораҳо ҳамчун ҳадафҳо ва вазифаҳои афзалиятнок муайян карда шудаанд:

“ – баланд бардоштани самаранокии истифодаи захираҳои миллӣ;

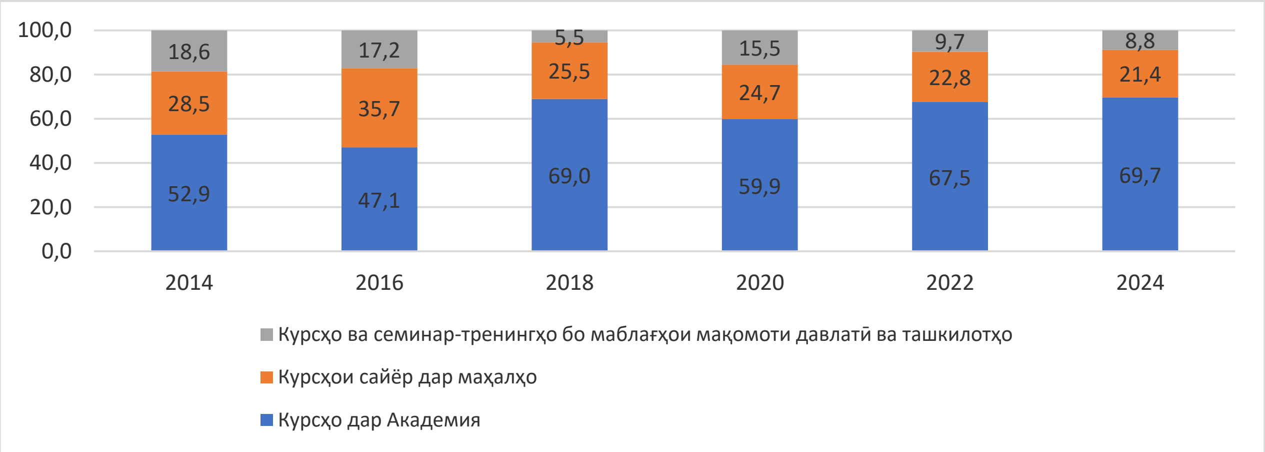
– рушди сармояи инсонӣ ва беҳтар намудани сифати хизматрасониҳои бахши иҷтимоӣ” [16, с. 6].

Мувофиқи барномаи мазкур, “ҳамчунин, баланд бардоштани самаранокии идоракунии давлатӣ, истифодаи самаранок ва тақвияти неруи захираҳои миллӣ аз ҷумла, инсонӣ дар қатори вазифаҳои асосӣ арзёбӣ шудаанд” [16, с. 37].

Захираҳои инсонӣ яке аз муҳимтарин захираҳои иқтисодии давлат ба шумор меравconfigurand. Ҳар қадар ҷанбаҳои иқтисодии мақомоти давлатӣ таҳким ёбанд, ҳамон қадар иқтидори зеҳнӣ ва кадрии онҳо боло рафта, мустаҳкам мегардад.

Таъмини рушди захираҳои инсонӣ тавассути таҳкими асосҳои иқтисодии кишвар, аз ҷумла дар раванди таҳсил ва бозомӯзии хизматчиёни давлатӣ, ифодаи возеҳ пайдо мекунад. Такмили ихтисос дар ин самт аҳамияти калидӣ дошта, бо дарназардошти зарурати таҳкими иқтидори зеҳнӣ ва касбии мақомоти давлатӣ, ташкили муҳити илмиву таълимӣ барои рушди пайвастаи хизматчиёни давлатӣ яке аз самтҳои афзалиятноки сиёсати кадрии давлат мебошад.

М. Мирзозода, ба назарамон, дуруст таъкид мекунад, ки «дар марҳилаи кунунии рушди иқтисод, дар аксари кишварҳои ҷаҳон ташаккули сиёсати кадрӣ яке аз мушкилиҳои асосӣ ба шумор меравад» [93, с. 73]. Бо ҳамин мақсад, таҳсили хизматчиёни давлатӣ дар Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ба роҳ монда шудааст.



Расми 2.11. - Сохтори курсҳои омӯзишӣ дар Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумхурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Дар доираи татбиқи нақша-ҷадвали курсҳои бозомӯзӣ, такмили ихтисос ва таҷрибаомӯзӣ, ҳамасола зиёда аз 1500 нафар хизматчии давлатӣ ба омӯзиш ҷалб гардида, донишу малакаҳои касбии худро такмил медиҳанд. Муҳаққиқ Б. Ализода дуруст қайд мекунад, ки "хизматчиёни давлатӣ имконият доранд дониш ва маҳорати худро оид ба фарҳанги муошırати корӣ такмил диҳанд, тарзҳои кору рафторро дар ҳолатҳои муқаррарӣ ва фавқулода аз бар намоянд, технологияҳои муосири иттилоотию компютериро аз худ созанд ва такмил диҳанд, инчунин дар самтҳои гуногуни фаъолияти маъмурию идоракунӣ тайёрии махсус гиранд" [115, с. 4]. Ин раванд бо маблағгузории мутаносиби давлатӣ дастгирӣ шуда, шароити мусоидро барои тарбияи кадрҳои соҳибтахассус ва мутобиқ ба талаботи муосири идоракунӣ фароҳам меорад.

Аз соли 2009 инҷониб, бо дастгирии Бунёди Ҳаннс Зайдели Олмон, дар Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон барои хизматчиёни давлатӣ шуъбаи магистратураи яксола бо ихтисоси "Идоракунии давлатӣ" таъсис ёфт. Дар натиҷаи ҳамкории Агентии хизмати давлатӣ, Академияи идоракунии давлатӣ ва Бунёди Ҳаннс Зайдел, дар солҳои 2010-2021 ин шуъбаро 820 нафар хизматчиёни давлатӣ, аз ҷумла 231 нафар зан, хатм намуданд.

Вусъат додани ҳамкориҳо миёни Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, Академияи идоракунии давлатӣ ва Бунёди Ҳаннс Зайдели Ҷумҳурии Федеративии Олмон, соли 2020 барномаи магистратураи таҳсилоти шабона бо имкони идомаи фаъолияти касбӣ дар мансабҳои ишғолнамуда таъсис дода шуд. Ин ташаббус ба такмили малакаҳои касбии хизматчиёни давлатӣ равона гардида, дар солҳои таҳсили 2020-2022 ҳамагӣ 51 нафар (аз ҷумла 9 зан) ва дар солҳои таҳсили 2021-2023 64 нафар (аз ҷумла 13 зан) ба таҳсил фаро гирифта шуданд. Дар соли 2022 шумораи умумии хатмкунандагон 42 нафарро ташкил дод, ки аз онҳо 7 нафар зан буданд. Барномаи мазкур ҳамчун як воситаи муассири такмили донишу салоҳиятҳои хизматчиёни давлатӣ арзёбӣ гардида, ба таҳкими иқтидори идоракунӣ дар мақомоти давлатӣ мусоидат намуд.

Ҳамзамон, ҷиҳати татбиқи қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Барномаи давлатии тарбия, интихоб ва ҷобаҷогузории кадрҳои

роҳбарикунандаи Ҷумҳурии Тоҷикистон аз ҳисоби занону духтарони лаёқатманд барои солҳои 2017-2022” аз 1 апрели соли 2017, №158 аз соли 2019 курсҳои омӯзишии дуалӣ дар доираи барномаи “Зан-сарвар” ба роҳ монда шуданд. Ин барнома ба тайёр кардани ҳайати роҳбарикунандаи мақомоти иҷроияи ҳокимияти давлатӣ дар вилоятҳо ва шаҳру ноҳияҳо аз ҳисоби занони фаъоли то 40-сола равона гардида, дар ин давра 129 нафар бонувон онро бо муваффақият хатм намуданд. Ин раванд нишонгари рушди иқтидори занон дар мақомҳои роҳбарикунанда ва идоракунии давлатӣ мебошад.

Дар доираи ҳамкориҳои байналмилалӣ, 106 нафар (аз ҷумла 20 зан) аз Ҷумҳурии Тоҷикистон барои таҳсил ба магистратура ва докторантураи донишгоҳҳои Япония фиристода шуданд. То имрӯз 75 нафар (аз ҷумла 12 зан) шуъбаи магистратураро хатм намуда, 32 нафар (аз ҷумла 3 зан), ки 42,6%-и умумиро ташкил медиҳад, баъд аз хатм мансабҳои ишғолнамудаи худро аз 1 то 6 категория боло бурданд. Дар соли 2023 таҳсили 31 нафар идома дорад, ки аз онҳо 30 нафар дар магистратура ва 1 нафар дар докторантура мебошанд. Муддати таҳсил барои магистратура 2 сол ва барои докторантура 3 сол муайян шудааст.

Дар маҷмуъ, дар шароити ислоҳоти низоми идоракунии давлатӣ, зарурати рушди касбӣ ва такмили дониши хизматчиёни давлатӣ аҳамияти вижа пайдо мекунад. Зеро пешрафти кишвар ба таври мустақим аз сатҳи касбият, омодагӣ ва кордонии хизматчиёни давлатӣ вобаста мебошад. Барои посухгӯӣ ба даъватҳои нави рушди иҷтимоиву иқтисодӣ, хизматчиёни давлатӣ бояд дорои сатҳи баланди омодагии касбӣ бошанд.

Шаклҳои асосии омӯзиши хизматчиёни давлатӣ, ки тибқи санадҳои меъёрии ҳуқуқии кишвар танзим карда мешаванд, инҳоянд:

1. Омодагӣ. Ин ҷараёни омӯзиш дар муассисаҳои таҳсилоти олӣ ва баъди муассисаҳои олии касбӣ буда, барои гирифтани таҳсилоти муносиб дар соҳаи идоракунии давлатӣ тибқи талаботи меъёрҳои таълимии давлатӣ ба роҳ монда шудааст.

2. Бозомӯзӣ. Омӯзиши хизматчиёни давлатӣ бо мақсади гирифтани дониши иловагии касбӣ, ки барои иҷрои шаклҳои нави фаъолияти касбӣ ё

вобаста ба вазифаҳои дарозмуддати марбут ба пешравии хизматӣ мебошад, аз рӯйи барномаҳои таҳсилоти маълумоти иловагии касбӣ тибқи стандарти давлатӣ амалӣ карда мешавад.

3. Такмили ихтисос. Ҷараёни омӯзиши кӯтоҳмуддат барои хизматчиёни давлатӣ бо мақсади таҷдиди донишҳои назариявӣ, маҳорат ва малакаҳо тавассути барномаҳои таълимӣ дар соҳаи фаъолияти касбиашон тибқи талаботи мавҷудаи касбӣ барои дар сатҳи муносиб иҷро кардани уҳдадориҳои мансабӣ ва такмили маҳорати касбии худ мебошад.

4. Таҷрибаомӯзӣ. Бо мақсади ташкил ва дар амал татбиқ намудани дониш, маҳорат ва малакаҳои нави касбӣ, ки дар натиҷаи тайёрии назариявии пешакӣ андӯхта мешаванд.

Дар давоми соли 2022 кӯшиши баргузории силсилаи муҳокимаҳо дар байни мутахассисони хизмати давлатӣ доир ба ҷанбаҳои муҳимми сармояи инсонии хизмати давлатӣ таъмин гардид. Натиҷаҳои таҳлил нишон медиҳанд, ки дар маҷмуъ, неруи сармояи инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ афзуда истодаст, лекин ниёз ба баландтар намудани самаранокии фаъолият боиси афзун намудани имконият ва натиҷанокии фаъолият бояд гардад.

Ҷадвали 2.2. Натиҷаҳои SWOT – таҳлили сармояи инсонии хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон

Ҷанбаҳои арзёбӣ	Ҷонибҳои қавӣ	Ҷонибҳои заиф	Имконият	Таҳдидҳо
Сатҳи таҳсилот	- низоми муассисаҳои таҳсилоти касбӣ ташкил ёфта, дар вазъи рушд қарор дорад; - мутахассисон дар самти идоракунии давлатӣ дар доираи таҳсилоти олӣ омода мегарданд; - барномаҳои такмили ихтисоси хизматчиёни давлатӣ роҳандозӣ мешаванд.	-мушкили фаъолият аз рӯйи ихтисос ҳоло низ эҳсос мегардад.	- баландтар намудани неруи сармояи инсонӣ дар хизмати давлатӣ	- баъди гирифтани таҳсилот ва ё таҷриба дар хизмати давлатӣ ба соҳаҳои дигари ғайри хизмати давлатӣ гузаштани мутахассисон

Идомаи ҷадвали 2.2.

Ҷанбаҳои арзёбӣ	Ҷонибҳои қавӣ	Ҷонибҳои заиф	Имконият	Таҳдидҳо
Музди меҳнат	- музди меҳнат саривақт пардохт шуда, низоми ҳавасмандгардонии фаъолият ҷой дорад.	- сатҳи музди меҳнат аз сатҳи миёнаи музди меҳнати баъзе ташкилоту корхонаҳои давлатӣ пасттар аст.	- баландтар намудани масъулият ва сатҳи музди меҳнати хизматчиёни давлатӣ ва ҷорӣ кардани маҷмуи иловапулиҳо	- аз хизмати давлатӣ ба кори сердаромад гузаштани кадрҳои ихтисоснок

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [114, 63, 5]

Хизмати давлатӣ ҳамчун соҳаи мустақили фаъолияти касбӣ дорои хусусиятҳои хоси худ мебошад, ки натиҷаҳои он дар нишондиҳандаҳои ислоҳоти иқтисодӣ на ба таври мустақим ва фаврӣ, балки бештар дар шакли таъсири миёнамуҳлат ва дарозмуддат инъикос меёбанд. Аз ин рӯ, арзёбии самаранокии истифодаи захираҳои инсонӣ дар ин бахш равандест мураккаб, ки истифодаи усулҳои таҳлилии фарогир ва чандсамтиро талаб менамояд.

Олимони ватанӣ С.Ҷ. Комилов ва Ф.М. Ғафоров дар мақолаи илмии худ таъкид менамоянд: "Дар Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 бунёди заминаҳои рушди инноватсионии иқтисоди кишвар, пеш аз ҳама, дар заминаи ислоҳот дар соҳаи маориф ва омода намудани кадрҳои муосир барои соҳаҳои иқтисоди миллӣ пешбинӣ шудааст. Татбиқи сенарияи индустриалӣ-инноватсионӣ бо таҳкими заминаи рушди институтсионалӣ, такмили низоми ҳуқуқӣ ва пурзӯр намудани ҳифзи ҳуқуқи моликият, аз ҷумла моликияти зеҳнӣ имконпазир аст, ки ба афзоиши сармоягузориҳои мустақими дохилӣ ва хориҷӣ мусоидат мекунад" [88, с. 212]. Муаллифон инчунин менависанд: "Таҳлили таҷрибаи хориҷӣ нишон медиҳад, ки агар мардум ба истифодаи самараноки он омода набошанд, технологияҳои пешрафтаи иттилоотию коммуникатсионӣ наметавонанд ба рушди иқтисодиёти кишвар мусоидат намоянд" [88, с. 213].

Дигар олимони ватанӣ Ш. Раҳимзода ва Ф.М. Муминова дар монографияи худ “Асосҳои консептуалии ташаккули иқтисоди рақамӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ба зарурати тақвияти малакаҳо дар соҳаи технологияҳои электронӣ дар хизматчиёни давлатӣ ишора мекунанд. Бо мақсади таъмини сатҳи зарурии тахассуси хизматчиёни давлатӣ дар соҳаи технологияҳои иттилоотӣ саъю кӯшишҳо ба таъсиси низоми муассири мутамаркази миллии таълим ва бозомӯзии кадрҳо равона карда шудаанд. Унсурҳои ин низом аз: муайян намудани талаботи тахассусӣ ба категорияҳои гуногуни хизматчиёни давлатӣ дар соҳаи истифодаи ТИК; арзёбии малакаҳои тахассусии кормандони мақомоти ҳокимияти давлатӣ дар соҳаи истифодаи ТИК; марказ ё низоми марказҳои таълим ва такмили ихтисоси хизматчиёни давлатӣ дар соҳаи ТИК; барномаҳои таълим дар соҳаи ТИК барои категорияҳои гуногуни хизматчиёни давлатӣ иборат мебошанд. Дар баробари низоми такмили ихтисос, ки онро хизматчиёни давлатӣ мегузаранд, ҳамчун самти босуръат рушдёбандаи истифодаи ТИК таълими фосилавӣ мебошад, ки яке аз самтҳои афзалиятноки рушди низоми маориф гардидааст. Аммо дар низоми такмили ихтисоси хизматчиёни давлатии давлатӣ таълими фосилавӣ то ҳанӯз интишори васеъро пайдо накардааст. [61, с. 114].

Дар маҷмӯъ, сармояи инсонии хизмати давлатӣ пеш аз ҳама аз рӯйи қобилият, маҳорат ва малакаи хизматчиёни давлатӣ дар қабули қарорҳои идоракунӣ, ки ба афзоиши некуаҳволии мардум таъсири мусбат мерасонанд, бояд арзёбӣ гардад.

Бо мақсади истифодаи самараноки неруи инсонии хизмати давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон афзалиятҳои муҳимми таҷдиди сиёсати давлатӣ оид ба кадрҳо муайян карда шудаанд. Аммо, сарфи назар аз ислоҳоти ҷараёндошта дар самти ташаккули дастгоҳи касбии давлатӣ ва фароҳам овардани шароит барои рушди неруи инсонӣ ва баланд бардоштани касбияту салоҳияти хизматчиёни давлатӣ, ҳанӯз ҳам сатҳи пасти сифат дар расонидани хизматрасониҳои давлатӣ мушоҳида мешавад. Нишонаҳои ҷиноятҳои коррупсионӣ, истифодаи нокифояи технологияҳои муосири идоракунии

кадрӣ ва воридшавии сусти технологияҳои рақамӣ ба низоми арзёбии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ зарурати ислоҳи ҷиддиро ба миён меоранд.

Аз ин рӯ, метавон хулоса намуд, ки масъалаи идоракунии самараноки сармояи инсонии хизмати давлатӣ омӯзиши ҳамаҷонибаро тақозо мекунад. Набудани пешгӯии дурусти рушди сармояи инсонии хизмати давлатӣ метавонад боиси номувофиқии талабот ба мутахассисони идоракунии давлатӣ ва, дар натиҷа, ба бекорӣ ва зарурати аз худ намудани ихтисосҳои нав гардад.

§2.3. Механизми ташкилӣ-иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии кишвар

Дар амалияи хизмати давлатӣ маҷмуи механизми муассир ҷиҳати ташаккул ва рушди захираҳои инсонӣ татбиқ мегарданд. Ин механизмҳо ба таъмини таҳкими қобилияту тавонмандии кадрӣ равона шуда, дар таҳия ва татбиқи масъалаҳои стратегии соҳаи идоракунӣ нақши калидӣ доранд.

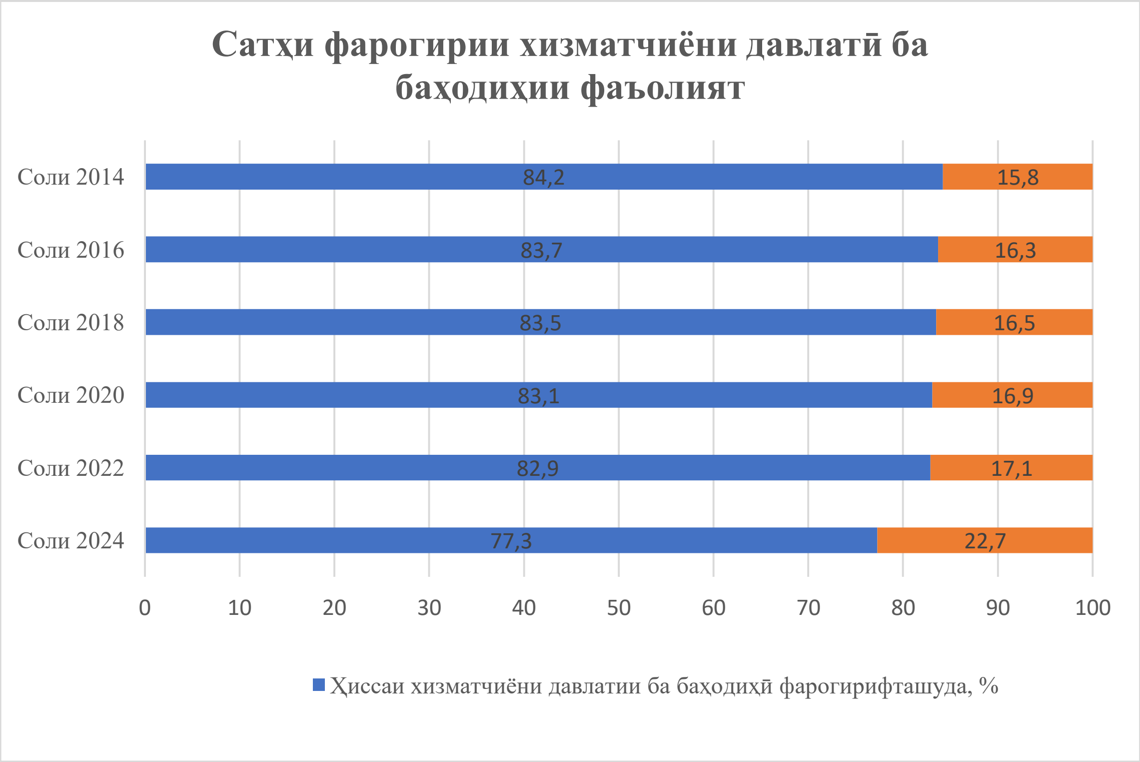
Аз ҷумла, баҳодиҳии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ дар асоси Қоидаҳои баҳодиҳии фаъолияти хизматчии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки бо фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 19 июли соли 2019, №1287 (бо таҳрири нав) тасдиқ шудааст, ҳар сол дар моҳи декабр амалӣ карда мешавад.

Мақсади асосии баҳодиҳӣ баланд бардоштани самаранокии фаъолияти хизматчии давлатӣ, ташаккули муҳити рақобатпазир ва муайянсозии эҳтиёҷот ба такмили малака ва салоҳиятҳои касбӣ дар самти иҷрои вазифаҳои мансабӣ мебошад.

Дар соли 2024 аз шумораи 18801 нафар хизматчиёни давлатии фаъолияткунанда 14546 нафар ё 77,3 фоизи онҳо ба баҳодиҳи фаро гирифта шудаанд. Баҳогузории сифати захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ ҳамчун раванди муайян кардани сатҳи самаранокии иҷрои уҳдадориҳои мансабӣ ва татбиқи ҳадафҳои ташкили мақомоти давлатӣ хизмат мекунад. Шумораи боқимонда бо асосҳои қонунӣ, ки дар санадҳои меъёрӣ муқаррар шудаанд, ба баҳодиҳӣ ҷалб нашудаанд.

Таҳлил нишон медиҳад, ки сатҳи нишондиҳандаҳои касбӣ ва салоҳияти кормандони давлатӣ ва маҳаллӣ дар шароити кунунӣ аҳаммияти махсус доранд, зеро:

- рақобатпазирии корманд;
- самаранокии фаъолияти касбии худ;
- самаранокӣ ва сифати қарорҳои қабулшуда.



Расми 2.12. - Сатҳи фарогирии хизматчиёни давлатӣ ба баҳодиҳии фаъолият

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон баҳодиҳии фаъолияти хизматчии давлатӣ ҳамасола дар моҳи декабр тибқи тартиби муқарраргардида дар ҳар як мақоми давлатӣ амалӣ мегардад. Мақсади асосии баҳодиҳӣ иборат аз назорати раванди иҷрои ухдадориҳои мансабӣ, ҷамъоварии маълумоти марбут ба фаъолияти хизматчии давлатӣ инчунин, муайян намудани ҷанбаҳои мусбат ва манфии фаъолияти ӯ мебошад. Аарзёбӣ пеш аз ҳама ба муайян кардани дараҷаи самаранокии саҳми хизматчии давлатӣ дар иҷрои вазифаҳои мақомоти давлатӣ ва супоришҳои хизматӣ, равона шуда, зарурати такмили

дониш ва малака, ташаккули вазифаҳои нав барои соли оянда, боло бурдани ҳавасмандӣ фароҳам овардани имкониятҳои пешрафти мансабӣ хизматчии давлатӣ, аз ҷумла таъмини болоравӣ ва ҷалби кадрҳои қобилиятнок ба захираи кадрӣ дар доираи талаботи тахассусиро таъмин менамояд.

Дар таҷриба яке аз шаклҳои баҳогузории маъмурӣ ҳисоботи ҳармоҳа, чаҳоряка, нимсола ва ҳарсолаи ҷузъу томҳои сохторӣ ва умуман мақомот ба шумор меравад.

Баҳогузории фаъолияти ҳайати кормандон асосан дар ду самти зерин сурат мегирад:

– баҳисобгирии натиҷаҳои меҳнат (баҳогузории мустақим);

– таҳлили сифатҳои корӣ ва шахсии корманд, ки ба ин натиҷаҳо таъсир мегузоранд (баҳогузории ғайримустақим).

Намудҳои баҳогузории ҳайати кормандон вобаста ба меъёрҳои гуногун фарқ мегиранд, ки онҳо дар амалияи идоракунии давлатӣ ва таҷрибаи истеҳсолӣ татбиқ шаванд.

Мутобиқи меъёрҳои пайдарпайӣ, баҳогузории фаъолияти кадрҳоро ба ду гурӯҳ ҷудо мекунанд: баҳогузории системавӣ ва баҳогузории ғайрисистемавӣ. Баҳогузории системавӣ бар асоси тамоми унсурҳои асосии баҳодиҳӣ, аз ҷумла раванди баҳогузорӣ, меъёрҳои арзёбӣ ва воситаҳои ченаки он амалӣ карда мешавад. Дар навбати худ, баҳогузории ғайрисистемавӣ ба шахси баҳогузор имконият медиҳад, ки мустақилона воситаҳои арзёбӣ, меъёрҳо ва тартиби баҳодиҳиро интихоб намояд.

Тибқи меъёри мунтазамӣ намудҳои зерин фарқ карда мешаванд:

Баҳогузории доимӣ, ки дар муҳлатҳои муайян (нимсола, солона ё як маротиба дар ду сол) гузаронида шуда, бештар барои муайян кардани ҳаҷми мукофотпулӣ ё зарурати пешбарии мансабӣ истифода мегардад.

Баҳогузории ба ҳолат асосёфта, ки вобаста ба рӯйдодҳо, ба монанди ба анҷом расидани муҳлати санҷишӣ, тағйири вазифа, таъин ё барканорӣ, ҷазоҳои интизомӣ ва ё пешниҳоди маълумотнома ва тавсифнома анҷом дода мешавад.

Зикр кардан зарур аст, ки якҷоя истифода бурдани баҳогузории мунтазам ва ҳолатӣ на ҳамеша мақбул дониста мешавад, зеро ҳар яке равиши хоси баҳодиҳиро талаб мекунад.

Аз рӯйи навъи меъёрҳои истифодашаванда баҳогузорӣ метавонад ба намудҳо тақсим гардад: а) Баҳогузории миқдорӣ, ки ба нишондиҳандаҳои аниқи миқдории фаъолияти меҳнатӣ такя мекунад; б) Баҳогузории сифатӣ, ки нишондиҳандаҳои сифатии фаъолиятро ба инобат мегирад, аз қабили ташаббускорӣ, масъулиятшиносӣ ва малакаҳои идоракунӣ.

Баҳогузории таҳлилӣ, ки ҷамъбасти баҳогузорӣ аз рӯйи тамоми меъёрҳоро дар бар гирифта, бештар дар соҳаҳои истеҳсолӣ истифода мешавад.

Муҳаққиқ Кошлаков, Г.В. дар таҳқиқоти худ овардааст, ки “ҳамаи усулҳои баҳогузорӣ ба ҳайати кормандонро дар се гурӯҳи асосӣ муттаҳид гардонидан мумкин аст:

1. Усули пешгӯишаванда. Дар ин усул маълумоти саволномавӣ васеъ истифода бурда мешаванд: тавсифномаи хаттӣ ё шифоӣ; мулоҳизаҳо ё тақризҳои роҳбарон ё ҳамкорон; суҳбатҳои инфиродӣ; санҷишҳои руҳию равонӣ ва ғайра.

2. Усули амалӣ. Қобилияти корманд дар иҷрои уҳдадориҳои хизматӣ дар асоси натиҷаҳои фаъолияти воқеии ӯ муайян мегардад. Чунин арзёбӣ метавонад тавассути усул ҷойивазкунии санҷишӣ амалӣ шавад.

3. Усули такрорӣ. Дар ин усул корманд борҳо дар шароити муаян қарор дода мешавад, то ки имконияти ӯ дар ҳалли вазифаҳо ба масъалаи мушаххас мавриди санҷиш қарор гирад.

Аз ҷумла усулҳои аз ҳама бештар густаришёфтаи баҳогузории ҳайати кормандон инҳо ба шумор мераванд: Идоракунӣ аз рӯйи мақсадҳо; усули ҷадвали эътибори нақшавӣ; интихоби маҷбурӣ; усули ташхисии баҳогузорӣ” [53, с. 96].

Манбаъҳои иттилоотии баҳогузорӣ:

1) Роҳбари бевосита, ки ӯ бо сифати шахсии корманд бештар шинос буда, ба имкониятҳои беҳтарин барои баҳогузории иҷрои корҳои ҷорӣ соҳиб аст.

Ғайр аз ин, роҳбари бевосита метавонад тариқи беҳтарин воситаҳо бо амалҳои шахсиятҳо дар доираи ҳадафҳои ташкилот робита намояд.

2) Ҳамкорон.

3) Зердастон.

4) Худбаҳодиҳӣ барои иштирок дар ҷараёни баҳогузорӣ имкон фароҳам меорад, вале ин тарзи баҳогузорӣ ба аз ҳад зиёд нишон додани баҳо оварда мерасонад.

5) Мурочиаткунандагон.

Дар идоракунии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ, усулҳои зиёде барои муайян ва арзёбии хусусиятҳои идоракунӣ, касбӣ ва шахсии кормандон истифода мешаванд. Чун қоида, онҳо ба се гурӯҳи асосӣ тақсим мешаванд:

- усулҳои баҳодиҳии ҳосилнокии меҳнат;
- усулҳои баҳодиҳии рафтори касбӣ;
- усулҳои арзёбии равонии сифатҳои шахсӣ.

Усулҳои баҳодиҳии ҳосилнокии меҳнат ҳамчун унсури идоракунии ба натиҷаҳо нигаронидашуда дар ҷараёниислоҳоти маъмурӣ дар кишварҳои Аврупо ба таври васеъ пазируфта шудаанд. Моҳияти ин система дар муайян намудани мақсадҳои мушаххас ва миқдоршаванда ифода меёбад, ки метавон бо истифода аз нишондиҳандаҳои дақиқ ва ададӣ чен кардашаванд. Дар асоси ҳамин нишондиҳандаҳо самаранокии фаъолияти кормандон баҳогузорӣ мегардад. Нишондиҳандаҳои мушаххас метавонанд, барои намуна, шумораи хизматрасониҳои давлатӣ, ҳаҷми вақти сарфшуда барои иҷрои вазифаҳои муайян ё беҳтаршавии нишондиҳандаҳои иқтисодии соҳаи марбут бошанд.

Арзёбии кадрҳо чорабиниест, ки мақсади он муайян намудани хусусиятҳои шахсии ва касбии неруи меҳнатии корманд, инчунин, муайян намудани арзёбии иқтидори идоракунии мақомоти иҷроия мебошад. Натиҷаҳои арзёбӣ натанҳо барои таҳияи тавсияҳо барои як корманди

мушаххас, балки ҳангоми банақшагирии сиёсати кадрӣ дар мақомоти давлатӣ низ мавриди истифода қарор мегирад.

Муҳаққиқ М. Фридман чунин назар дорад: “Се гурӯҳи мақсадҳои баҳогузорӣ ба ҳайати кормандон муайян шуданд:

1) *маъмурӣ* (барои қабули қарорҳои маъмурӣ оид ба баланд бардоштан ё паст фуровардан дар мансаб, ба кори дигар гузаронидан ва қатъ ёфтани шартномаи меҳнатӣ (хориҷ кардан), банақшагирии омӯзиши касбӣ, банақшагирии рушди касбӣ ва зинаҳои мартабавӣ);

2) *иттилоотӣ* (дар натиҷаи баҳогузорӣ имконият фароҳам меояд, ки ба кормандон дар бораи сатҳи нисбии корҳояшон, муайян кардани ҷанбаъҳои пурқувват ва сусти корманд, дар кадом самт вай метавонад такмил ёбад, иттилоъ дода шавад);

3) *ҳавасмандгардонӣ* (натиҷаи баҳогузорӣ воситаи муҳимми ҳавасмандгардонии кормандон тавассути пешрафт дар хизмат, бо мукофотҳои моддию маънавӣ шавқманд гардонидани онҳо, баланд бардоштани музди меҳнат ва ғайра мебошад)” [127].

Дар назар бояд дошт, ки вазифаи асосии баҳодиҳии захираҳои инсонии хизмати давлатӣ муайян кардани иқтидори меҳнатии на танҳо кормандони инфиродӣ, балки тамоми ҳайати мақомоти ҳокимияти давлатӣ мебошад. Иқтидори меҳнатии ҳайати мақомоти давлатӣ маҷмуи иқтидори кормандон (компоненти меҳнатию психологӣ) буда, ин ҳайатро ҳамчун захираҳои меҳнатӣ тавсиф мекунад. Дар баробари ин, потенсиали ҳайатӣ хусусияти динамикӣ дорад, яъне ба тағйироти босуръат ва куллӣ майл менамояд.

Корманд метавонад иқтидори худро то сатҳи муайяни идеалӣ такмил диҳад, ки ин ба ӯ дар бозори меҳнат бартарӣ пайдо намояд, сатҳи баланд ва сифати зиндагии худро дар муддати тӯлонӣ таъмин намояд. Барои ташкили чунин идеал меъёри тавсияшаванда вуҷуд надорад; ҳар як ҳайат бояд ба шароити тағйирёбандаи муҳити зист мутобиқ шавад, яъне имкониятҳои худро бо талаботе, ки иктисодиёт пеш мегузорад, мувофиқ созад ва мувофиқи ин талабот тағйир ёбад. Ба назари мо, бо воситаи такмили сиёсати

кадрӣ метавон ба баланд бардоштани самаранокӣ ва сифати идоракунӣ ноил гашт.

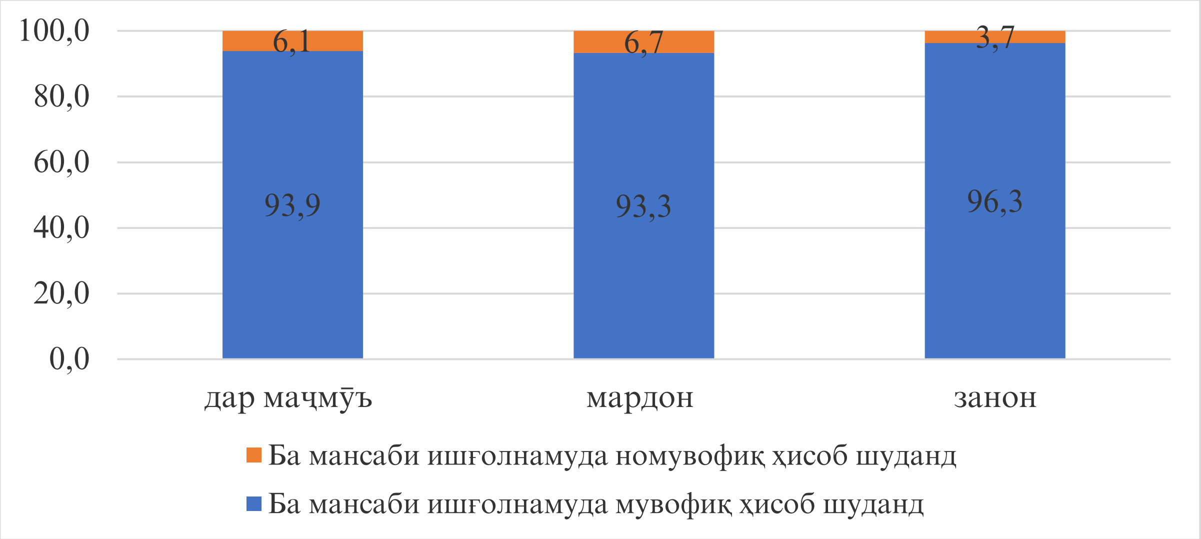
Аттестатсия. Дар таҷрибаи кишварҳои гуногун аттестатсия яке аз муҳимтарин воситаҳои баҳогузории ҳайати кормандон ба шумор меравад. Он раванди баҳогузории самарабахшии фаъолияти хизматчиён дар иҷрои уҳдадориҳои мансабӣ ифода менамояд ва аз ҷониби роҳбарони бевосита ё роҳбарияти мақомоти болоӣ анҷом дода мешавад.

Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон гуаронидани аттестатсияи хизматчиёни давлатии маъмурӣ дар асоси Низомнома ва мувофиқи шартҳои муқарраргардида амалӣ мешавад. Тибқи Низомнома раванди аттестатсия барои хизматчиёни давлатӣ ба шакли даврӣ ва муътамад ба амал меояд. Аттестатсия ҳар се сол як маротиба анҷом дода мешавад. Як қатор категорияҳои хизматчиёни давлатӣ аз аттестатсия озоданд, аз ҷумла кормандони ҷавон, ки мансабро тоза ишғол кардаанд, шахсоне, ки ба синни ниҳои расидаанд ё онҳое, ки барои нигоҳубини кӯдакон дар рухсатӣ қарор доранд.

Барои омодагӣ ба аттестатсия, роҳбарони мақомоти давлатӣ фармонҳоеро тасдиқ мекунанд, ки дар онҳо муҳлати гузаронидани аттестатсия, рӯйхати хизматчиёни давлатӣ, мувофиқ барои аттестатсия ва ҳайати комиссияи аттестатсионӣ, муайян карда мешаванд.Ин комиссия масъулияти баргузории раванди аттестатсияро бар уҳда доранд.

Ин раванд таҳти назорати доимии Агентии хизмати давлатӣ қарор дошта, бо мақсади таъмини мунтазам ва мутобиқати ҳуқуқии раванди аттестатсия, чораҳо ба ҳадди аксар амалӣ мегарданд. Пас аз анҷоми аттестатсия, комиссия хулосаи худро дар бораи мувофиқ ё номувофиқат накардан ба мансаби мавриди назар меорад ва роҳбарони мақомоти дахлдор вобаста ба натиҷаҳо қарорҳои арури қабул мекунанд.

Вобаста ба натиҷаҳои аттестатсия кормандони давлатӣ метавонанд ба мансабҳои баландтар ё бархе аз онҳо ба мансабҳои пасттар таъин шаванд [3, с. 202-206].



Расми 2.13. - Сохтори хулосаҳои комиссияи аттестатсионӣ оид ба хизматчиёни давлатӣ дар соли 2024 (бо %)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Дар соли 2024, тибқи хулосаҳои комиссияи аттестатсионӣ, аз шумораи умумии 3251 нафар хизматчиёни давлатии аттестатсия гузашта, аксарияти онҳо - 93,9 фоиз, ба мансаби ишғолнамуда мувофиқ дониста шуданд.

Хулосаҳои комиссияи аттестатсионӣ боиси ба мансаби баландтар таъйин намудан, дохил гардидан ба захираи кадрҳои роҳбарикунандаи хизмати давлатӣ, гирифтани рутбаи тахассусии навбатӣ мегардад.

Расми 2.14. - Сохтори хулосаҳои комиссияи аттестатсионӣ оид ба хизматчиёни давлатӣ, ки ба мансаби ишғолнамудаашон мувофиқ баҳогузорӣ шуданд дар соли 2024 (бо %)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

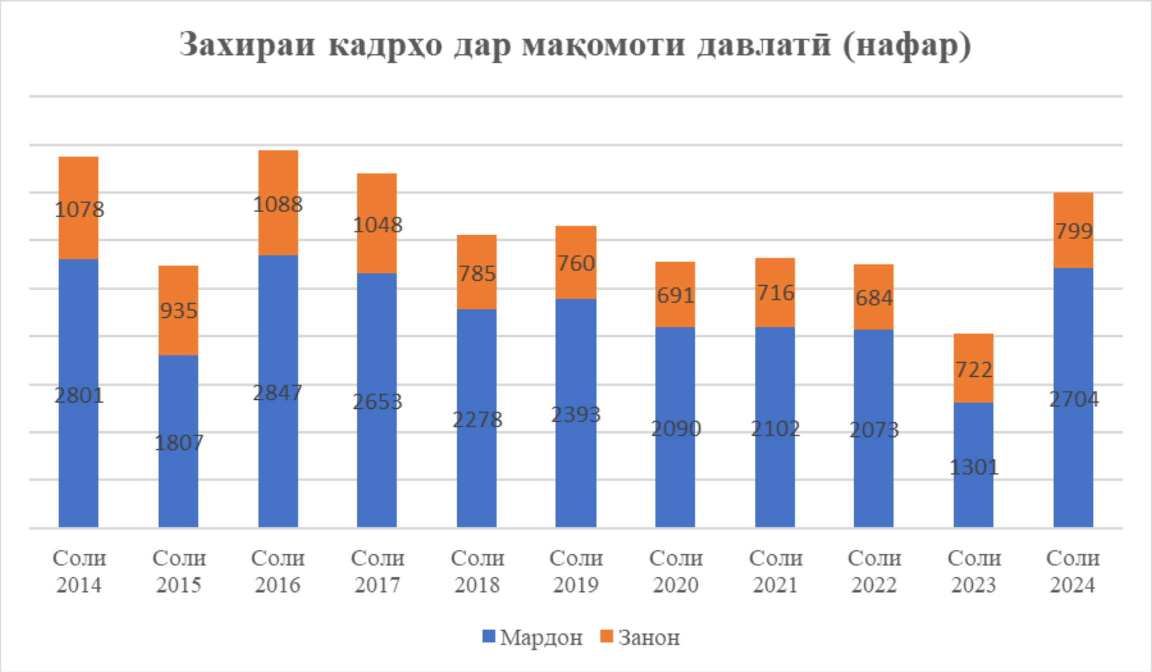
Ҳамзамон, хулосаҳои комиссияҳои аттестатсионӣ боиси баланд бардоштани фарогирӣ бо такмили ихтисос, гузаронидани онҳо ба мансаби пасттар, дар ҳолати зарурӣ озод гардидани онҳо аз мансаб.

Расми 2.15. - Сохтори хулосаҳои комиссияи аттестатсионӣ оид ба хизматчиёни давлатӣ, ки ба мансаби ишғолнамуда номувофиқ баҳогузорӣ шудааст дар соли 2024 (бо %)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Албатта, ҳангоми гузаронидани аттестатсия риоя шудани талаботи Низомномаи тартиб ва шартҳои гузаронидани аттестатсияи хизматчиёни давлатии маъмурӣ таъмин гардад. Дар ин раванд, хеле муҳим аст, ки назорат бояд пурзур карда шавад.

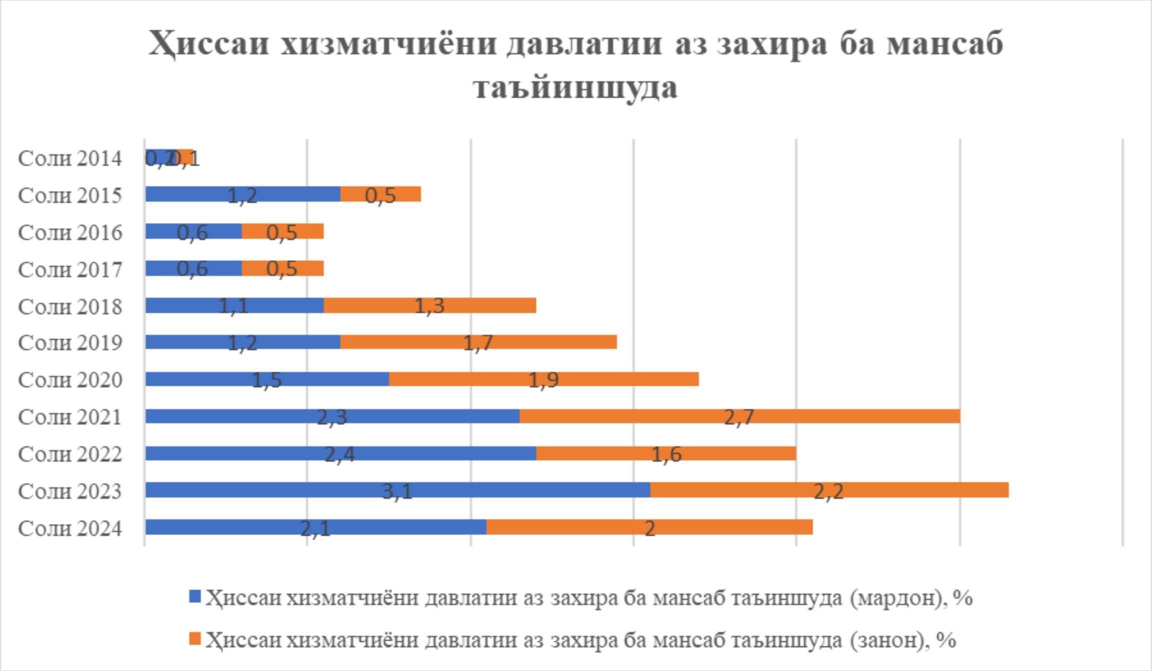
Захираи кадрҳо. Арзёбии захираҳои кадрии мақомоти давлатӣ аз ду ҷузъ - арзёбии иқтидори шахсии хизматчиёни давлатӣ ва арзёбии иқтидори мақомоти давлатӣ ҳамчун кордиҳанда иборат аст.



Расми 2.16. - Захираи кадрҳо дар мақомоти давлатӣ (нафар)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Соли 2024, аз ҳайати захиравии кадрҳои мақомоти давлатӣ, 73 нафар ба мансабҳои роҳбарикунандаи хизмати давлатӣ таъйин гардиданд, ки аз онҳо 16 нафарро занон ташкил медиҳанд.



Расми 2.17. Ҳиссаи хизматчиёни давлатии аз захира ба мансаб таъйиншуда (%)

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Ҷойивазкунӣ (ротатсия). Барои таъмини сатҳи баланди маҳорати касбӣ ва роҳбарӣ ҷойивазкунии (ротатсия) ҳайати роҳбарикунандаи хизмати давлатӣ гузаронида мешавад.

Ҷадвали 2.3. Нишондодҳо оид ба ҷойивазкунии (ротатсия) хизматчиёни давлатӣ

Номгӯйи нишондодҳо	2014	2016	2018	2020	2022	2024	Фарқияти с.2024 назар ба с.2014 (+,-)
Шумораи хизматчиёни давлатие, ки ба ҷойивазкунии (ротатсия) фаро гирифта бояд шаванд	437	149	400	228	177	150	-172
-аз ҷумла, дар мақомоти марказӣ	260	72	253	163	104	108	-152
-аз ҷумла, дар мақомоти маҳаллӣ	177	77	147	65	73	6	-170
Шумораи хизматчиёни давлатии ба ҷойивазкунии (ротатсия) фарогирифташуда	*	7	64	24	*	114	+114

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Аз натиҷаи ҷамъбасти ҳолати ҷойивазкунӣ дар соли 2024 муайян гардид, ки 114 нафар кадрҳои роҳбарикунанда (мақомоти марказӣ-108 нафар ва аз мақомоти маҳаллӣ- 6 нафар) ба ротатсия фаро гирифта шудааст.

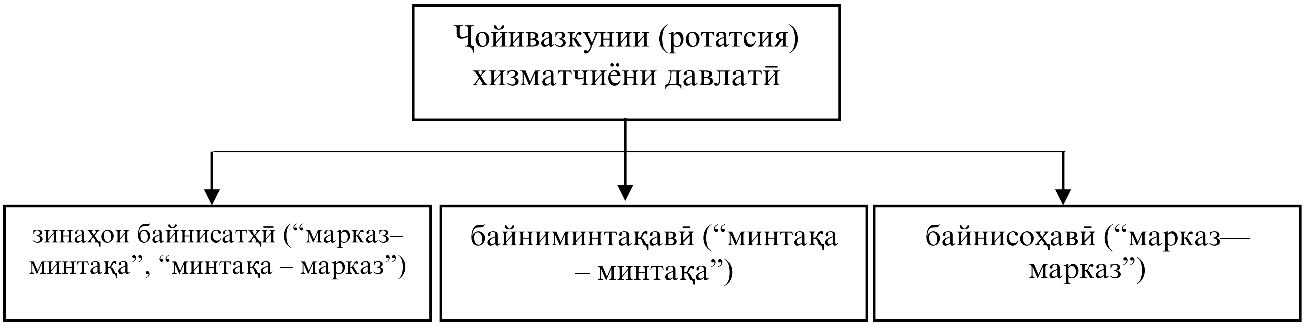
Дар маҷмӯъ, аз таҳлили муқоисавии нишондодҳо оид ба ҷойивазкунии (ротатсияи) хизматчиёни давлатӣ бармеояд, ки давоми солҳои 2014-2024 теъдоди кадрҳои ротатсияшаванда аз 437 нафар (соли 2014) ба 150 нафар (соли 2024) расида, тамоюли пастравӣ дорад.

Ҷойивазкунии (ротатсия) хизматчиёни давлатӣ бо истифода аз схемаҳое амалӣ мегардад, ки тақсимоти вазифаҳоро дар сатҳҳои гуногун муҳайё мекунад. Ба онҳо шомил мешаванд:

– Ҷойивазкунии (ротатсия) байнисатҳӣ (“марказ-маҳал” ё “маҳал-марказ”);

– Ҷойивазкунии (ротатсия) байнимаҳаллӣ (“маҳал-маҳал”);

– Ҷойивазкунии (ротатсия) байнисоҳавӣ (“марказ-марказ”), ки таъминкунандаи воридшавии кадрҳои касбиро ба мақомоти марказӣ ва мақомоти иҷроияи маҳаллии ҳокимияти давлатӣ таъмин месоанд.



Расми 2.18. - Ташкили ҷойивазкунии (ротатсия) хизматчиёни давлатӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [65, 11; 17]

Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки дар раванди бо барномаҳои такмили ихтисос ва бозомӯзӣ фаро гирифтани хизматчиёни давлатӣ муайян гардид, ки:

– саводи хаттии хизматчиёни давлатии ба курсҳо ҷалбшуда нисбат ба талаботи пешбинишудаи соҳаи хизмати давлатӣ сусттар аст;

– ҳисси масъулиятшиносии бархе аз хизматчиёни давлатӣ дар муқоиса бо муносибат ба раванди таълимниёз ба ҷиддияти бештар дорад;

– сатҳи риояи қоидаҳои хуҷҷатгузорӣ аз ҷониби шунавандагон ҷиҳати

пардохти маблағи сафари хизматӣ (хусусан, сафарномаи хизматӣ) барои истиқомати онҳо дар шаҳри Душанбе умуман ба меъёрҳои талабшуда ҷавобгу нест.

Озмун. Таҳқиқотчии ватанӣ Х.Ойев менависад, ки "шаҳрвандон ва хизматчиёни давлатии маъмурӣ, ки ба талаботи тахассусии барои мансаби дахлдори муқаррааргардида ва талаботи Низомномаи мазкур мувофиқат кунанд, ҳуқуқ доранд довталаби мансабҳои холӣ бошанд ва дар озмун иштирок намоянд" [57, с. 98.].

Дар соли 2024 барои ишғоли 11115 (соли 2023-8376) мансаби холии маъмурии хизмати давлатӣ озмун эълон гардида, барои ишғоли 4737 (соли 2023-3847) мансаби холӣ бо иштироки 6383 (соли 2023-4919) нафар, аз он зан 1560 (соли 2023-1210) нафар довталаб озмун гузаронида шуда, 4173 (соли 2023-3211) нафар, аз он зан 1155 (соли 2023-872) нафар довталаб барои ишғоли мансабҳои холии маъмурии хизмати давлатӣ тавсия дода шуданд. Ба 6378 (соли 2023-4529) мансаби дигар (қариб 57 фоизи мансабҳои ба озмун пешниҳодшуда) ҳуҷҷат супорида нашудааст.

Муайян гардид, ки барои ишғоли як мансаб 0,6 бо назардошти мансабҳои ҳуҷҷат пешниҳоднашуда довталаб рост меояд, ки инъикоскунандаи тамоюли пастравӣ мебошад (дар соли 2023 ба ҳар як мансаб 1,4 довталаб, дар соли 2022 - 1,6 довталаб рост меомад).

Аз 3551 нафар, ки мансабҳои холиро ишғол карданд, 2083 нафар ҷавонони то 35-сола мебошанд, ки 872 нафари онҳо занонанд.

Аз 4173 нафари ба мансабҳо таъингардида 2789 (соли 2023-2083) нафар ё 66,8 фоиз ҷавонони то 35 - сола мебошанд.

Довталабони бори аввал ба хизмати давлатӣ таъиншуда, ки нисбати онҳо талаботи банди 37 Низомномаи мазкур 3 холӣ иловагӣ пешбинӣ карда шудааст, 759 (соли 2023-578) нафарро ташкил медиҳад, ки аз он занон 484 нафар ва ҷавонони хизмати ҳарбиро адонамуда 275 нафар мебошанд.

Дар гузаронидани озмунҳо ҳоло ҳам баъзе мақомоти давлатӣ ба камбудиҳо роҳ медиҳанд, ки бартараф намудани онҳо боиси фаъолияти самараноки мақомоти давлатӣ дар самти интихоб, тарбия ва ҷобаҷогузории кадрҳо мегардад.

Озмунҳо тибқи талаботи Низомнома гузаронида шудаанд ва сатҳи ташкил ва гузаронидани онҳо нисбат ба солҳои гузашта беҳтар ва самараноктар мегардад, ки нишондиҳандаи мусбат барои таъйини мансабҳо тавассути озмун мебошад.

Бо вуҷуди ин, баъзе аз мақомоти давлатӣ ҳанӯз ҳам дар гузаронидани озмунҳо камбудиҳо доранд. Бартараф кардани онҳо, метавонад низоми хидмати давлатиро дар самти интихоби кадрҳо ва рушди онҳо боз ҳам самараноктар намояд.

Дар маҷмуъ, баргузории ҳарсолаи озмунҳо барои ишғоли ҷойҳои холӣ имконияти пайдо намудани шуғл, аз ҷумла барои ҷавонон ва ҷалби кадрҳои болаёқату босалоҳиятро метавонад таъмин намояд. Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки ҷолибияти шуғл дар низоми хизмати давлатӣ бояд афзоиш ёбад.

Ҷадвали 2.4. - Нишондодҳо оид ба баргузории озмун дар мақомоти давлатӣ

Номгӯи нишондодҳо	**2014**	**2016**	**2018**	**2020**	**2022**	**2023**	**2024**	**Фарқияти с.2024 назар ба с.2014,** (+,-)
Шумораи озмунҳои гузаронидашуда	395	458	458	413	421	419	491	+96
Шумораи мансабҳои ба озмун пешниҳодшуда	3647	3867	4236	4091	4318	8376	11115	+7468
Шумораи мансабҳои ҳуҷҷатнасупорида	821	521	443	872	1181	4529	6378	+5557
Шумораи мансабҳое, ки довталабон ҳуҷҷат супориданд.	3699	5543	6831	6833	7283	3747	4737	+1038
Шумораи довталабон	4709	6716	6763	7283	7125	4919	6383	+1674
Шумораи миёнаи довталабон ба ҳар як ҷой	1,2	1,7	1,6	1,7	1,6	1,4	0.6	-06
Шумораи довталабони ба мансаб таъйин шуда	2278	2534	2791	2538	3061	3211	4173	+1895
Шумораи довталабони аз озмун нагузашта	619	2218	3987	4156	4700	5371	2210	+1591

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси ҳисоботи пешниҳоднамудаи Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, аз 30.01.2024, №07-232, 5.12.2025, №2-05/324

Барои таъмини фаъолияти устувор ва баланд бардоштани сифати захираҳои инсонӣ зарур аст, ки дар бахши хизмати давлатӣ методикаи муайяни арзёбӣ мавриди истифода қарор гирад.

Барои баҳодиҳии самаранокии интихоби ҳайати кормандон якчанд нишондиҳанда истифода мешаванд. Ҳар яке аз ин нишондиҳандаҳо таҳлил шуда, омилҳои ба ҳам наздик баррасӣ гардиданд. Ин таҳлил имкон медиҳад, дар бораи сифати кори системаи интихоби ҳайати кадрҳо ба даст оварда шавад.

1. Иҷрои нақшаҳои интихоби ҳайатҳои кормандон (интихоби теъдоди банақшагирифташудаи кормандон дар муҳлати нақшавӣ). Ин нишондиҳанда мақсаднок буда, дар воқеият ба як қатор маҷмуи суолҳо ҷавоб мегӯяд.

Ҳолатҳои хуби ғоявӣ ҳолатҳоеанд, ки дар ташкилот банақшагирии стратегӣ ва дар мақомоти интихобкунӣ нақшаҳои аниқ мавҷуданд: кадом кормандон ва теъдоди онҳоро дар давраи муайяни вақт ҷалб намудан зарур аст. Ҳамин тавр, нақшаҳо ва натиҷаҳоро аз рӯйи далелҳо муқоиса намуда, ба иҷрои нақшаҳо баҳои воқеӣ додан кофист. Агар ташкилот банақшагириро ба кор набарад, пас, нишондиҳандаи вақти сарфшударо барои интихоби як нафар номзад истифода бурдан мумкин аст.

Барои ба амал баровардани интихоби босифати номзад ба вазифаи котиб, вақти зиёд талаб намешавад. Масалан, агар дар ташкилот аллакай заминаи хуби фикру мулоҳизот дар бораи номзадҳо мавҷуд бошад, барои интихоби номзади муносиб мумкин аст, аз се рӯз то ду ҳафта кофист. Барои бо хоҳиши маъмурият ба кор қабул кардани сармуҳаррири нашрияи нав вақти бештарро талаб мекунад. Ҳар қадар мақоми номзад баланд бошад, ҳамон қадар вақти бештар барои интихоби босифат зарур мегардад.

Ин мушкилот ҳам барои кормандони дохилии ташкилот, ҳам барои номзадҳои ҷалбшавандаи берунӣ маҳсуб меёбад. Руйхати умумии талабот нисбат ба номзад дар гумон аст, ки ба интихоби босифати мутахассис кӯмак расонад. Даъваткунанда номзадеро, ки вай меҷӯяд, бояд аниқ тасаввур намояд ва ин кор ҳамин тавр бе истифодаи чунин воситаҳо, амсоли

хусусиятҳои вазифа (ихтисос), маълумотнома-дархости муфассал барои интихоб ва мусоҳиба бо роҳбари асосӣ бенатиҷа хоҳад буд.

Дар ин ҷо дар хотир доштан зарур аст, ки ҷойи хизмати ҳайати кормандон дар ҷараёни интихоб нақши эксперт (мумайиз)-ро мебозад, кормандони он соҳиби донишу малакаҳои махсус барои татбиқи қоидаҳои ҷустуҷӯ ва интихоб мебошанд. Аммо мавқеи пешоҳангро дар интихоби ҳайати кормандон бошад, роҳбари асосӣ бояд дошта бошад.

Бо воситаҳои дар боло номбурда сарукор гирифта, мо бояд дар хотир дошта бошем, ки ҳамин тавр, пайдо кардани котиби донишманди 1С ё мутахассиси маълумотнок ва дорои таҷрибаи бисёрсолаи корӣ то ҷӣ андоза воқеъбинона ва одӣ хоҳад буд.

Маълум аст, ки даъваткунанда норасоии кадриро, ки кишвари мо аз сар мегузаронад, аз ҳама беҳтар ва дарк менамояд. Дар ташкилотҳо бо мақсади ҷалб кардани корфармоёни арзанда ва таблиғи имкониятҳо тавассути телевизион ҳамасола маблағҳои калон сарф мешавад. Норасоии кадрӣ маҳз ин тамоюлро ба миён овард. Аз ин рӯ, пайдо кардани имконият барои пур кардани ҷойҳои холӣ, масалан, бо кумаки даъватшудагони беруна ё дар мавриди зарурай бо ҷалби мутахассисони камёфт ё чунин мутахассисоне, ки дар кишвар нодиранд, хеле муҳим аст.

2. *Нишондиҳандаи умумии аз кор рафтани кадрҳо*

Азкорравии кадрҳо дар шароити кунунӣ мушкилоти ҷиддӣ барои бисёр ташкилотҳо ба ҳисоб меравад. Аз нуқтаи назари интихоби ҳайати кормандон аз кор рафтани кадрҳо нишондиҳандаи асосӣ нест, аммо аз он ба самаранокии интихоби кадрҳо метавон баҳогузорӣ кард.

Барои муайян намудани аз кор рафтани кадрҳо дар ташкилот истифодаи формулаеро пешниҳод менамоем, ки дар он КА – коэффитсиенти азкорравиро муайян менамояд:

*(КА) = (Теъдоди аз кор озодшудагон дар давоми як моҳ / шумораи умумии кормандон дар нимаи моҳ) * 100*

Масалан, агар шумораи кормандони ташкилот дар нимаи моҳ 500 нафарро ташкил диҳад ва дар ҳамин давра 25 нафар аз кор хориҷ шаванд, пас коэффитсиенти аз кор рафтани кадрҳо дар давоми моҳ баробар ба 5% хоҳад буд.

Ҳамчунин, воситаи дигари ҳисоб кардани аз кор рафтани кадрҳо мавҷуд аст, ки дар он танҳо он ҳолатҳои азкорравӣ ифода ёфтаанд, ки содир нашудани онҳо имконпазир буд (И), яъне аз теъдоди умумии аз кор озодшудагон (ТО) мо онҳоеро тарҳ менамоем, ки аз корравии онҳо ногузир аст (НГ): азкорравӣ бо сабаби ҳомиладорӣ, кӯч бастан бо вазъи оилавӣ ва ғайра.

Дар бобати мазкур формула дар чунин намуд ифода меёбад:

*(И) = (ТО - НГ) \ С * 100*

К - шумораи умумии кормандон дар нимаи моҳ. Мисол, агар аз 25 нафар корманд (ТО) дар мавриди К 500 нафар будани онҳо бошад, дар ин сурат 5 нафар (И) аз кор рафтани корманд (кадр), бе сабаб аст. Аз ин рӯ, формулаи зерин раҳо ёфтан аз масъалаи болозикр мебошад.

*(И) = (ТО - НГ) \ К * 100*

Бо истифода аз ин формула азкорравии нақшавии кадрҳо, сатҳе, ки ташкилот метавонад онро ҳамчун меъёри қобили қабул муайян намояд, ба ҳисоб гирифтан мумкин аст.

Нишондиҳандаҳои азкорравии кадрҳоро барои баҳогузории самаранокии интихоби кадрҳо истифода бурда, метавон дарк намуд, ки омили миқдорӣ омили ягона набуда, онро бояд ба ҳисоб гирифт. Ҳамчунин, тавсифи сифатии кормандоне, ки тарки ташкилот карданд, муҳим аст. Агар ташкилотро корманди суст тарки намояд, инро коргарон сайлони (азкорравӣ) корӣ меноманд. Ин ҳолат, метавонад ҳодисаи мусбат барои ташкилот ба шумор равад, зеро хароҷот барои нигоҳ доштани корманди каммаҳсул, метавонад, назар ба арзиши интихоб ва омӯзонидани корманди нави нисбатан пурмаҳсул бештар бошад.

3. *Нишондиҳандаи азкорравии кадрҳо дар байни кормандоне, ки дар ташкилот 1 моҳ /ним сол/сол фаъолият намудаанд.*

Пешниҳод менамоем, ки ин нишондиҳанда дар алоҳидагӣ аз сайлони умумии кормандон мавриди баррасӣ қарор гирад. Таҷриба нишон медиҳад, ки бо чунин таҳлил имкон медиҳад, ки мушкилоти интихоби кадрҳо зуд муайян шавад. Маҳз, ҳамин нишондиҳандаҳо аз ҳама бештар дар бораи самаранокии корҳои системаи интихоби ҳайати кормандон шаҳодат медиҳанд. Бо ташаббуси ташкилот ва худи корманд аз кор озод карда шудани кормандро баррасӣ намудан ва ба ҳисоб гирифтан муҳим мебошад.

Баҳогузорӣ ба сифатҳои шахсӣ марҳилаи хеле муҳимми интихоб ба шумор меравад. Вазифаи асосии роҳбарият ва воҳидҳои идоракунии захираҳои инсонӣ дар он ифода меёбад, ки раванди мутобиқшавии номзад ба муҳити фарҳангии ташкилот мунтазам назорат ва арзёбӣ карда шавад.

Ҷавобгарӣ барои интихоби корманди нав инчунин, бар дӯши роҳбари воҳиди сохторӣ вогузор мешавад, зеро аз ҳама беҳтар муносибатҳои дар ҳайат ҷойдошта ва одамонеро, ки номзад бо онҳо кор карда метавонад ё не, дарк менамояд. Барои чунин баҳогузорӣ фаҳму фаросат ва таҷрибаи корӣ аҳамияти буург дорад.

Норасоии иттилоот, ё иттилооти нодуруст, ахбори бардурӯғ (мақсаднок ва ё тасодуфан), ки дар марҳилаи интихоб ба номзад пешниҳод карда мешаванд, нишонаҳои интихоби бесифати кадрҳо ба шумор мераванд. Баъзан чунин ҳолат гувоҳӣ медиҳад, ки мутахассиси масъул оид ба интихоби кадрҳо дорои иттилооти кофӣ нест, то тавонад номзади мувофиқро интихоб ва пешниҳод намояд.

Сабаби аз кор рафтани корманд дар моҳи аввали фаъолияти меҳнатӣ аз камтаҷрибагӣ ё ҳатто бесалоҳиятии худи роҳбари асосӣ мебошад, ки дар ибтидо ба ташкили тарҳрезии вазифаҳо ва ба интихоби ниҳоии номзад саҳм доштааст. Дар ин сурат, кор бурдан бо ин роҳбар дар соҳаи омӯзиш ва рушд айни муддаост. Воқеан, мушкилоти омодагии сусти идоракунӣ имрӯз барои теъдоди зиёди ташкилот яке аз мушкилоти ҷиддӣ табдил ёфтааст.

Ҳамин тавр, метавон хулоса кард, ки бо назардошти афзоиши рақобат дар бозори меҳнат ва зарурати баланд бардоштани самаранокии идоракунии давлатӣ, таҳкими иқтидори захираҳои инсонӣ яке аз омилҳои калидии рушди устувор арзёбӣ мегардад. Ин раванд тақозо менамояд, ки дар баробари ҷалби мутахассисони соҳибтахассус, низоми муассири таҳқиқи эҳтиёҷоти кадрӣ, арзёбии мунтазами фаъолияти онҳо ва ташкили курсҳои бозомӯзӣ ва такмили ихтисос ба роҳ монда шаванд.

Илова бар ин, барои ноил шудан ба ҳадафҳои стратегии рушди соҳаҳои иқтисодиву иҷтимоӣ, зарурати таҳияи барномаҳои дарозмуддати рушди касбии хизматчиёни давлатӣ ва татбиқи механизми ҳавасмандгардонӣ, аз қабили системаи музди меҳнати ташаккулёфта, эътирофи муваффақиятҳо ва фароҳам овардани имкониятҳои болоравии мансабӣ ба миён меояд.

БОБИ 3. САМТҲОИ СТРАТЕГИИ РУШДИ МЕХАНИЗМИ ИДОРАКУНИИ ЗАХИРАҲОИ ИНСОНӢ ДАР НИЗОМИ ХИЗМАТИ ДАВЛАТИИ ҶУМҲУРИИ ТОҶИКИСТОН

§3.1. Афзалиятҳои стратегии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ

Зарурати рушди имконият барои ташаккули захираҳои инсонӣ нисбатан мукаммал дар хизмати давлатии кишвар баланд боқӣ мемонад. Барои ноил шудан ба ҳадафҳои мазкур самтҳои зерини рушди хизмати давлатиро метавон ном бурд:

– такмили низоми интихоб, тарбия ва бозомӯзии захираҳои инсонии хизмати давлатӣ;

– таҳкими арзиши хизмати давлатӣ ҳамчун хидмат ба ҷомеа ва сокинони кишвар;

– ба вуҷуд овардан ва нигоҳ доштани обрӯи баланди хизмати давлатӣ.

Бомуваффақият ҳал намудани вазифаҳои рушди тараққиёти оянда, пеш аз ҳама, ба самаранокии фаъолияти пурсамари системаи идоракунии давлатӣ дар асоси ба ҳам пайвастани усулҳои оқилонаи бевосита ва бавоситаи танзими равандҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ вобаста аст. Шаффофият ва ҳисоботдиҳии фаъолияти ниҳодҳои давлатӣ яке аз омилҳои муҳимми таъмини рушди ҷомеа, ба шумор меравад.

Имрӯз, сиёсати кадрӣ доир ба истифодаи захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ на танҳо ҷойгиркунӣ ва ташаккули такмили неруи мутахассисон мебошад, балки ба рушди сармояи инсонӣ ва истифодаи самараноки он равона шудааст. Мутобиқат ё тафовут байни касбият, қобилият ва салоҳият, имконоти сармояи инсонии истифодашаванда барои таъмини мусоидат ба ҳалли масъалаҳои стратегиии рушд дар шароити зудтағйирёбандаи ҷаҳонӣ на танҳо баҳодиҳии неру аз ҷониби шаҳрвандон, балки рақобатпазирии низоми қабули қарор, самаранокӣ ва қобилияти навсозии онро муайян мекунад.

Дар ҳоли ҳозир, тадбирҳои зарурӣ андешида мешаванд, то идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми ягонаи хизмати давлатии Тоҷикистон ба як равиши накшавӣ ба идоракунии пурсамари мутахассисон бо мақсади ноил шудан ба ҳадафҳои муассири мақомоти давлатӣ гардад. Илова бар ин, системаи идоракунии захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатии Тоҷикистон мақсаднок кор карда истодааст, то кадрҳо ҳавасманд, соҳибтахассус ва идора карда шаванд. Бо мақсади татбиқи самараноки ҳадафҳо ва вазифаҳои мақомоти давлатӣ, зарур аст, ки ҳар як хизматчии давлатӣ бояд дорои омодагии касбӣ, дониш ва малакаи баланд бошад.

Расми 3.1. - Принсипҳои асосӣ ва усулҳои умумии рушди низоми хизмати давлатӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [2, 3, 5, 12]

Модели муосири хизмати давлатӣ ба нақши меҳварии захираҳои инсонӣ такя намуда, ба самтгирии фаъолияти кадрӣ таваҷҷуҳи ҷиддӣ зоҳир менамояд. Ин равиш ҳамчун ҷузъи асосии касбияти хизматчиёни давлатӣ

арзёбӣ шуда, бар ташаккули механизми шаффоф ва муассири ҷалби кадрҳо ба низом, рушди пайвастаи касбии онҳо ва алоқамандии самаранокӣ бо низоми ҳавасмандгардонӣ такия мекунад.

Ҳадафҳои калидии ташаккули модели муассири хизмати давлатӣ аз се самти зерин иборатанд:

1. Таҳия ва татбиқи сиёсати кадрии муассир ва низоми устувори идоракунии сармояи инсонӣ дар сохтори хизмати давлатӣ;

2. Баланд бардоштани сатҳи сифати хизматрасониҳои давлатӣ ва тақвияти самаранокии фаъолияти мақомоти давлатӣ;

3. Ташаккули симои иҷтимоӣ ва одоби муоширати хизматчиёни давлатӣ ҳамчун чеҳраи арзишии низом.

Дар доираи ин ҳадафҳо, вазифаҳои асосии низоми нави хизмати давлатӣ чунин муайян карда мешаванд:

– такмил ва рушд додани механизми идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ;

– беҳсозии сатҳ ва дастрасии хизматрасониҳо ба аҳолӣ ва равона кардани фаъолияти хизматчиёни давлатӣ ба ниёзҳои иҷтимоии шаҳрвандон;

– тақвияти мақому эътибори хизмати давлатӣ ва таҳкими меъёрҳои ахлоқии касбии хизматчиёни давлатӣ.

Натиҷаи ташаккули модели мазкур ташаккули пай дар пайи хизмати касбии давлатӣ хоҳад буд, ки ба натиҷа ва ба сифати хизматрасонии давлатӣ нигаронида шуда, ба талаботи имрӯзаи рушди иҷтимоию иқтисодии давлат зарур аст.

Дар ин раванд ҳамгироии ҳамаи ҷанбаҳои рушди низоми идораи захираҳои инсонисонии хизмати давлатӣ, ки механизмҳои иҷтимоию иқтисодиро дар якҷоягӣ баррасӣ мекунад, муҳим мебошанд (расми 3.2) .

Расми 3.2 – Сохтори механизми ташкиливу иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси [6, 38, 53, 70, 75, 76, 91].

Дар асоси таҳлил ва ҷамъбасти адабиёти илмии марбут ба механизми ташкиливу иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ, чунин механизм бояд ба баланд бардоштани самаранокии фаъолияти мақомоти давлатӣ, истифодаи оқилонаи потенсиали кадрӣ, рушди салоҳиятҳои касбии хизматчиёни давлатӣ, инчунин таъмини шаффофият ва воқеъбинӣ дар расмиёти интихоб, арзёбӣ ва пешбарии кадрҳо равона гардад.

Аз расми 3.2. ба таври равшан дида мешавад, ки механизми ташкиливу иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ аз ду ҷанбаи асосӣ: ташкилӣ ва иқтисодӣ иборат мебошад. Ҷанбаи ташкилӣ тартиб, сохтор ва равандҳои идоракунии кадрҳоро дар бар гирифта, масъалаҳои интихоб, арзёбӣ, пешбарӣ ва рушди салоҳиятҳои хизматчиёни давлатиро фаро мегирад.

Дар навбати худ, ҷанбаи иқтисодӣ ба истифодаи самараноки потенсиали кадрӣ, ҳавасмандгардонии моддӣ, банақшагирии захираҳои

инсонӣ ва баланд бардоштани натиҷанокии фаъолияти онҳо равона гардидааст.

Аз расми пешниҳодшуда бармеояд, ки самаранокии механизми ташкиливу иқтисодии идоракунии захираҳои инсонӣ ба такмили пайвастаи равандҳои идоракунӣ вобастагӣ дорад. Дар шароити муосир чунин такмил бевосита бо ҷорӣ намудани технологияҳои рақамӣ ва истифодаи платформаҳои гуногун алоқаманд мебошад. Рақамикунонӣ имкон медиҳад, ки равандҳои интихоб, арзёбӣ ва пешбарии кадрҳо шаффоф ва самаранок гарданд, инчунин идоракунии маълумот оид ба захираҳои инсонӣ содда ва дақиқ сурат гирад. Истифодаи платформаҳои электронӣ, системаҳои иттилоотӣ ва хизматрасониҳои рақамӣ ба баланд бардоштани сифати қарорҳои идоракунӣ, сарфаи вақт ва захираҳо, инчунин рушди салоҳиятҳои рақамии хизматчиёни давлатӣ мусоидат менамояд.

Аз ин лиҳоз, дар доираи Консепсияи рақамикунонии иқтисодиет, пешбинӣ мешавад, ки ба давраи то соли 2030 дар ҳошияи рақамикунии иқтисодиёт ҳамаи сомонаҳои вазорату идораҳои ҷумҳурӣ ба интернет-портали ягонаи давлатӣ EGOV.TJ пайваст гардида, хизматрасониҳои иттилоотии худро таввассути ин Портал ба роҳ мемонанд. Хизматрасониҳои давлатӣ дар шакли электронӣ тавассути Портали хизматрасониҳои давлатӣ пурра пешниҳод мегардад.

Дар ин раванд, бо ташаккули ҳукумати электронӣ талабот ба ташаккули инфрасохтори рақамӣ ва малакаҳои мувофиқ дар хизмати давлатӣ хеле муҳим мегардад.

Дар соли 2024 интернет-портали ягонаи давлатӣ «HUKUMAT.TJ» (https://egov.tj/), ки сомонаҳои вазорату идораҳои ҷумҳуриро ҳамгирой менамояд, фаъолият дошта, ҷиҳати ворид намудани сомонаҳои вазорату идораҳои ҷумҳурӣ корҳо идома доранд. Тибқи Индекси рушди ҳукумати электронӣ (EGDI) Тоҷикистон соли 2024 дар зинаи 123 (0,56) қарор дорад, фаъолиятҳо дар самти беҳтар намудани мавқеи кишвар идома доранд. Ҳамзамон, Ҷумҳурии Тоҷикистон дар марҳилаи аввали рушди зеҳни сунъӣ қарор дорад ва дар ин самт як қатор корҳои назаррасро бояд анҷом диҳад. Барои мутобиқ шудан ба ин воқеияти тағйирёбанда, хизматчиёни давлатӣ ба

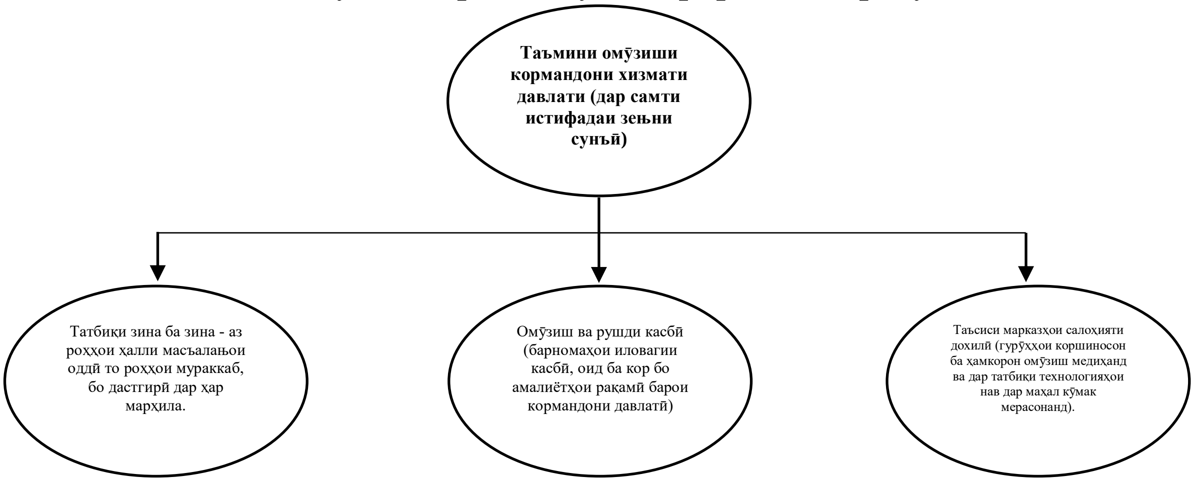
камолот, масъулият ва қобилияти кор бо алгоритмҳо ниёз доранд. Худи технологияҳои зеҳни сунъӣ бояд на ҳамчун ҷойгузини кормандон, балки ҳамчун такмили қобилиятҳои онҳо бояд баррасӣ шаванд.Мисол, дар чунин амалиётҳо нақши истифодаи зеҳни сунъӣ метавонад назаррас бошад:

• автоматикунонии ҷараёни ҳуҷҷатҳо;

• суръат бахшидан ба коркарди дархостҳои шаҳрвандон;

• беҳтар кардани назорат аз болои хароҷот ва харидҳои муассиса;

• таҳлили маълумот барои қабули қарорҳои идоракунӣ.



Расми 3.3. – Тақвияти омили инсонии машаккули малакаҳои зарурӣ дар хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар шароити рақамикунии иқтисодиёт

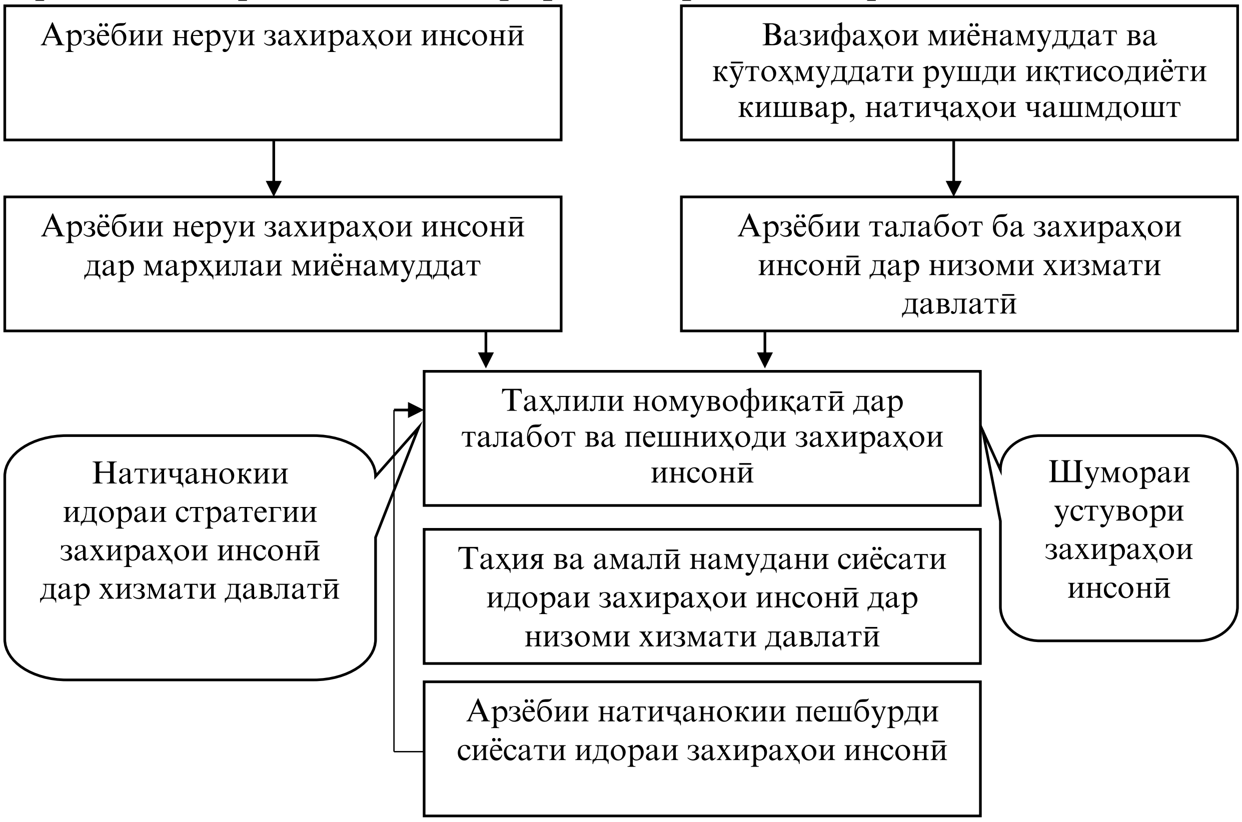
Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [5, 7, 15]

Навсозии ҳайати кормандони хизмати давлатӣ, афзоиши ҳиссаи хизматчиёни ҷавони давлатӣ дар мақомоти давлатӣ ва афзоиши талабот ба рушди касбии хизматчиёни давлатӣ ба рушди касбии хизмати давлатӣ таъсири назаррас метавонад расонанд, ҳангоми таҳияи ҳуҷҷатҳои ташкилӣ ва меъёрӣ дар ин самт бояд ба назар гирифта шаванд. Таъмини рушди устувори касбии кормандон на танҳо ба талабот, балки ба самти асосии такмили низоми хизмати давлатӣ табдил ёфта, яке аз вазифаҳои муҳимтарини мақомоти давлатӣ дар идоракунии қобилиятҳои касбии кормандон дар низоми хизмати давлатии бояд бошанд.

Барои таъсиси низоми самараноки идоракунии сармояи инсонӣ мавҷудияти шароитҳои муайян ҳатмӣ буда, муҳаққиқ К. Маркс менависад, ки “ташаккули зерсистемаи идоракунии захираҳои инсонӣ, ки ба шароити

тағйирёбандаи муҳити беруна ва вазъи ноустувори сиёсӣ мутобиқ гардидан қодир бошад; банақшагирии кареераи фардӣ, тайёр кардан ва бозомӯзии кадрҳо; сари вақт иваз намудани кадрҳо ва ҳавасмандгардонии рушди касбӣ; истифодаи низоми чандирии музди меҳнат, ки ба ҳисоб гирифтани саҳми шахсии кормандон ва салоҳияти онҳоро таъмин менамояд; баҳодиҳии дониши касбӣ, маҳорат ва малакаҳои воқеӣ, сатҳи маълумот оид ба ҳар як корманд; таъмини иштироки баланди гурӯҳҳои корӣ ва кормандони алоҳида дар таҳия ва татбиқи қарорҳои ҳаррӯзаи идоракунӣ; истифода бурдани таҷрибаи ба тобеон додани қабули қарорҳои идоракунӣ; ташаккули системаи васеи алоқа: амудӣ, уфуқӣ ва диагоналӣ дар доираи идоракунии корхона” [55, с. 425].

Таҳлилҳо нишон медиҳанд, ки баҳодиҳии захираҳои инсонӣ бо низоми банақшагирии буҷет ҳамоҳанг гардида, истифодаи механизми идоракунии стратегии захираҳои инсонӣ торафт бештар паҳн мегардад.



Расми 3.4. - Марҳилаҳои асосии идораи стратегии захираҳои инсонӣ бо истифодаи механизмҳои иқтисодии танзими рушди хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси сарчашмаҳо [5, 7, 15]

Бо қабул намудани Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” аз 5 марти соли 2007, Қонуни қаблии “Дар бораи хизмати давлатӣ” (1998) эътибори ҳуқуқии худро аз даст дод ва ба ҷойи он, заминаи ҳуқуқии нав барои рушди институти хизмати давлатӣ ҷорӣ гардид. Бо назардошти талаботи муосири ҳуқуқӣ ва байналмилалӣ, санадҳои зерқонунӣ, ки бо Қонуни қаблӣ мутобиқат мекарданд, бекор гардида, барои ташаккули як низоми мукаммали идоракунии давлатӣ бо назардошти шароити замони муосир, иқдомоти ҳуқуқӣ ва ташкилӣ ба амал омад.

Низоми кунунии идоракунии давлатӣ бо мақсади иҷрои ҳадафҳои дар Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 пешбинишуда, ки 1 декабри соли 2016 аз ҷониби Маҷлиси намояндагони Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон тасвиб гардид, то ҳол ба пуррагӣ таъмини талаби беҳбуди иҷтимоии иқтисодиро дар соҳаҳои гуногуни давлатдорӣ ва рушд накардааст. Ба хусус, механизмҳо ва институтҳое, ки барои рушди устувор ва инноватсияҳои индустриалӣ, ҳамгироии иқтисодиёти миллӣ бо иқтисодиёти ҷаҳонӣ ва минтақавӣ, нақши муҳим мебозанд, дар амал яксон рушд наёфтаанд.

Дар бахши хизмати давлатӣ, низоми амалкунанда дар шароити бозори меҳнат бо мушкилоти ҷолибии пасти дастрасӣ ва самаранокии ҷобаҷогузории кадрҳо рӯбарӯ мебошад. Ин ба таври мусбат ба ҷалби мутахассисони баландихтисос, ки дар сиёсати давлатӣ нақши назаррас доранд, таъсир мерасонад. Аз нуқтаи назари танзими кадрҳо, ҷараёни интихоби кадрҳо ва ҷобаҷогузорӣ дар мақомоти давлатӣ, ҳамзамон, системаҳои ҳавасмандсозии хизмати давлатӣ то ҳол дарр сатҳи зарурӣ рушд накардааст.

Яке аз масъалаҳои асосии иқтисодиву ва иҷтимоӣ, ки бо беҳбуди ёрии давлатӣ алоқаманд аст, ин барномаҳои ҳуқуқӣ ва механизми баҳодиҳӣ ба фаъолияти хизматчиёни давлатӣ мебошад. Аз ин рӯ, барои амалӣ сохтани ислоҳоти мусбати низоми хизмати давлатӣ, талаботи таъмини муносибати баробарона барои мардон ва занон дар хизматрасонии давлатӣ ва

салоҳиятҳои қабули қарорҳо муҳим мебошад. Дар ин замина, зарур аст, ки барномаи автоматикунонидашудаи феҳристи хизматчиёни давлатӣ ҳар чи зудтар такмил дода шавад, зеро он ба рушди муассир ва омодагии кормандони давлатӣ дар замони муосир мусоидат хоҳад кард.

Дар Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030, дар фасли 3 мушаххасан ба зарурати таҳкими неруи институтсионалии кишвар таваҷҷух бахшида, зербанди 3.1. Низоми идоракунии давлатӣ возеҳ муайян мекунад, ки “ҳадафи такмилдиҳии низоми идоракунии давлатӣ амалисозии самараноки вазифаҳои давлат ва пешниҳоди хизматрасониҳои босифати давлатӣ ҷиҳати таъмини рушди иҷтимоию иқтисодии бомуваффақияти кишвар маҳсуб меёбад” [15, с. 32].

Бо дарназардошти рушди низоми идоракунии давлатӣ, самтҳои зерин ҳамчун афзалиятҳои стратегӣ муайян гардидаанд:

– такмили институтҳои сиёсӣ, ҳуқуқӣ ва иқтисодӣ бо мақсади ҳифзи ҳуқуқҳои бунёдии инсон, таъмини дахлнопазирии моликият, рушди сармояи инсонӣ ва фароҳамсозии имконияти баробари занону мардон дар равандҳои қабули қарорҳо, ки барои таҳкими пояҳои давлати миллӣ аҳаммияти калидӣ доранд;

– ташаккули низоми стратегии идоракунӣ бо ҳадафи таъмини рушди ҳамоҳангшуда ва пайдарпайи сохторҳо, инчунин, ҷорӣ намудани усулҳои системавии пешгирикунанда ҷиҳати ҳалли мушкилоти дохилӣ ва вокуниш ба таҳдидҳои беруна;

– таҳия ва татбиқи механизми муассир ҷиҳати таъмини шаффофият ва ҳисоботдиҳии фаъолияти мақомоти давлатӣ ва маҳаллӣ;

– тақвияти иқтидори инсонӣ тавассути ҷалби мутахассисони баландихтисос ва соҳибсалоҳият ба хизмати давлатӣ, бо мақсади татбиқи босамари вазифаҳои давлатӣ ва кафолатҳои иҷтимоӣ;

– боло бурдани нақши мақомоти худидоракунии маҳаллӣ дар ташаккул ва татбиқи самтҳои рушди иқтисодию иҷтимоии воҳидҳои маъмурию ҳудудӣ.

Дар доираи татбиқи Барномаи миёнамуҳлати рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2021-2025 вазифаҳои зерин ҷиҳати тақвияти сиёсати кадрӣ пешбинӣ шуда буданд:

- таҳияи Стратегияи рушди сиёсати кадрӣ;
- таҳия ва татбиқи барномаҳои инноватсионии таълимӣ ва бозомӯзӣ барои хизматчиёни давлатӣ;
- таҳияи нақшаи чорабиниҳо ҷиҳати ташаккул ва таҳкими захираҳои кадрии низоми идоракунии давлатӣ;
- таҳияи маҷмуи тадбирҳо барои баланд бардоштани нуфуз ва ҷолибияти иҷтимоии хизмати давлатӣ;
- такмили низоми музди меҳнат бо мақсади ҳавасмандсозӣ ва нигоҳдории мутахассисони баландихтисос дар сохторҳои давлатӣ.

Ташкили низоми самараноки такмили ихтисос ва бозомӯзии кадрҳо, татбиқи технологияҳои муосири идоракунии кадрӣ, ки ба баланд бардоштани сатҳи касбӣ ва салоҳиятнокии хизматчиёни давлатӣ равона шудаанд, шарти муҳимми такмили низоми хизмати давлатӣ мебошад.

Самтҳои афзалиятноки рушди хизмати давлатӣ (бо такя ба механизмҳои иқтисодии идораи раванди мазкур) дар марҳилаи миёнамуддат чунин муайян карда мешаванд:

а) такмили механизми таъйин ба мансабҳои хизмати давлатӣ бо дарназардошти принсипҳои шаффофият ва рақобатпазирӣ;

б) таҳия ва татбиқи низоми ҳавасмандгардонӣ ва кафолатҳои иҷтимоӣ барои хизматчиёни давлатӣ;

в) ҷорӣ намудани усулҳои муосири такмили ихтисос ва таҳкими малакаҳои касбии кормандон;

г) рушди инфрасохтори иттилоотию коммуникатсионӣ дар мақомоти давлатӣ бо мақсади баланд бардоштани самаранокии идоракунии кадрҳо.

Бо дарназардошти талаботи афзоянда ба сатҳи тахассусии хизматчиёни давлатӣ, мувофиқи мақсад аст, ки дар талаботи тахассусӣ ислоҳи зерин ворид карда шавад: “таҳсилоти касбӣ, ки иҷрои самараноки вазифаҳои дар

дастурамали мансабии хизматчии давлатӣ муқарраргардида, имконият фароҳам меорад”.

Ғайр аз ин, бо мақсади баланд бардоштани сифати хизматчиёни давлатӣ, зарур аст ба талаботи тахассусӣ иловаҳои зерин ворид карда шавад:

1. Дониши амиқ оид ба сохтор ва функсияҳои мақомоти давлатӣ, меъёрҳои қонунгузории миллӣ, аз ҷумла Конститутсия, қонунҳои конститутсионӣ, ҳуқуқу озодиҳои инсон ва шаҳрванд, инчунин механизми ташкилию идоракунии давлатӣ.

2. Қобилияти татбиқи малакаҳои назариявӣ ва амалӣ барои иҷрои вазифаҳои роҳбарикунанда, аз ҷумла банақшагирии равандҳои идоракунӣ, роҳбарии муассир ва ташкили муҳити созандаи корӣ.

3. Маҳорати ташаккули ҳамкории мустаҳкам ва муассир бо ҷомеа дар равандҳои татбиқи сиёсати давлатӣ, ки ба густариши ҳамоҳангии иҷтимоӣ ва таҳкими эътимоди ҷомеа ба мақомоти давлатӣ мусоидат менамояд.

Дар робита бо гузаронидани озмунҳо барои ишғоли мансабҳои холӣ дар хизмати давлатӣ, бояд таъкид намуд, ки он як ҷузъи муҳим ва пешрафта дар сиёсати идоракунии кадрҳо мебошад. Озмунҳо имконият медиҳанд, ки кадрҳои соҳибтахасус ва босалоҳият ба мансабҳои холӣ ҷалб шаванд, ки ин ба шаффофият ва иқтидори иҷрои фаъолиятҳои давлатӣ дар заминаи хизматчиёни давлатӣ мусоидат мекунад. Таҷриба нишон медиҳад, ки гузаронидани озмун, ба интихоби мутахассисони соҳибтахассус ва баландихтисос барои иҷрои вазифаҳои давлатӣ шароит фароҳам меорад.

Ҳамзамон, зарур аст, ки ба чунин равандҳо ислоҳоти ҳамаҷониба ва муназзам дохил карда шаванд, ки танҳо гузаронидани озмунҳои алоҳида барои баланд бардоштани сифати хизмати давлатӣ кифоя нест. Рушди хизмати давлатӣ бояд ба як роҳи интегратсионӣ такия кунад, ки дар он омӯзиш, баррасии музди меҳнат ва дигар омилҳо ба сифати хизматчиёни давлатӣ барои расидан ба натиҷаҳои самаранок мусоидат кунанд.

Дар ин раванд таъсиси механизми ҳуқуқии қавӣ ва шаффоф барои таъмини равандҳои озмун ва натиҷаҳои мусбати он зарур аст. Танзими

таҳқиқи қонунгузорӣ, ки мувофиқи стандартҳои байналмилалӣ ва мушаххасоти миллӣ таҳия шудааст, метавонад замина барои рушди самаранок ва устувори хизмати давлатӣ фароҳам оварад.

Мо зарур мешуморем, ки барои таъмини шаффофияти бештар комиссияи озмун дар оғози ҳар соли тақвимӣ дар ҳайати нав тасдиқ карда шавад.

Ҳамчунин, зарур аст, ки мафҳуми "дахолат ба кори комиссия" чиро ифода менамояд ва дар зери истилоҳи асоснок ба шумор меравад, кадом маънӣ дар назар дошта шудааст. Дар ин маврид, онро ба низом даровардан мақсаднок аст, ки эълони гузаронидани озмунро чанд маротиба нашр намудан кофист ва дар асоси қарори кӣ (ҷудогона ё муштарак) ва бо кадом шарт ҳуҷҷатҳо пас гардонида мешаванд. Тавсия дода мешавад, ки вазифаҳои хадамоти кадрии мақомоти давлатӣ низ дар Низомнома мушаххас пешбини карда шавад.

Тибқи тартиб ва шартҳои гузаронидани аттестатсия барои хизматчиёни маъмурии давлатӣ Низомнома дар асоси моддаи 20 Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи хизмати давлатӣ" [3] таҳия карда мешавад.

Ба мақсад мувофиқ аст, ки дар боби "Муқаррароти умумӣ"-и Низомнома ба ҳамин моддаи қонун ишора карда шавад.

Дар Низомнома ба мафҳуми аттестатсия таърифи ҳуқуқӣ дода шудааст. Ба ақидаи мо, ин мафҳум бояд пурратар гардонида шавад, то бо дигар дастурҳои қонунгузорӣ мувофиқ бошад. Бо ин мақсад, таҳрири зерин пешниҳод карда мешавад:

Аттестатсия раванде мебошад, ки мутобиқати мансаби ишғолкардаи хизматчии давлатии маъмурӣ ва сатҳи тахассусии ӯро бар асоси арзёбии фаъолияти хизматӣ, иҷрои ухдадориҳои мансабӣ ва сатҳи дониш, малака ва омодагии касбии хизматчӣ муайян намояд. Чунин таъриф баҳогузории корҳо ва иҷрои ухдадориҳои мансабии хизматчии давлатиро дар мадди аввал гузошта, ҳадафҳои аттестатсияро возеҳ месозад ва онро яке аз воситаҳои дастрас намудани иттилоот оид ба самаранокии меҳнат табдил медиҳад.

Тибқи Низомнома, дар асоси банди 6 намояндаи мақоми ваколатдор бо овози машваратӣ ҳуқуқи иштирок дар аттестатсия дорад. Банди 24 Низомнома ба хизматчии давлатӣ ҳуқуқ медиҳад, ки омӯзиши иловагии фаъолияти хизматиро талаб намояд. Комиссияи аттестатсионӣ ваколат дорад дар ҳолате ба ин раванд иқдом намоянд, ки хизматчии давлатӣ ба қарори мақомоти кадрӣ эътироз изҳор дошта, аз роҳбарияти мақомоти дахлдор дархост намояд, ки барояш омӯзиши хизматӣ ва такмили ихтисос ташкил карда шавад. Дар баробари ин, талабот аттестатсияшаванда набояд барои комиссияи аттестатсионӣ ҳатмӣ бошад.

Дар маҷмуъ, таҳлили Низомномаи аттестатсия нишон медиҳад, ки он бояд дар таҳрири нав таҳия ва қабул карда шуда, вазифаҳои хадамоти кадрӣ ва комиссияи аттестатсионӣ возеҳу равшан нишон дода шаванд.

Бо дарназардошти ҳамин талабот, баҳодиҳии фаъолият, бояд ба вазифаҳои умумӣ, ҳадафҳо ва меъёрҳои аттестатсия алоқаманд бошанд, зеро ин алоқамандӣ на ҳамеша инъикос меёбад. Баҳодиҳии фаъолият воситаи мустақилонаи идоракунӣ ба шумор меравад.

Баҳодиҳӣ бояд муайян намояд, ки хизматчии давлатӣ ҳангоми иҷрои уҳдадориҳои мансабӣ дар давраи баҳодиҳӣ ва дар баҳодиҳии қаблӣ ба кадом натиҷаҳо ноил гаштааст.

Дар рафти баҳодиҳии фаъолият натиҷаҳои дақиқи бадастовардаи хизматчии давлатӣ, дар давоми соли сипаришуда, сифати иҷрои онҳо, ҳамчунин, омилҳои дохилию берунӣ, ки барои ноил гаштан ба натиҷа монеъ мешаванд, муайян ва баҳогузорӣ карда мешаванд.

Бо дарназардошти самаранокии идоракунии хизматчиёни давлатӣ, мувофиқи мақсад аст, ки баҳодиҳии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ ҳар соли тақвимӣ бо дарназардошти натиҷаҳои фаъолияти солонаи ҳар як мақоми давлатӣ анҷом дода шавад.

Ҳамзамон, тавсия дода мешавад, ки мақоми ваколатдор дар соҳаи хизмати давлатӣ ба масъалаҳои таъмини шаффофият ва баланд бардоштани масъулият таваҷҷуҳи ҷиддӣ зоҳир намуда, раванди баҳодиҳиро бо риояи

принсипҳои поквиҷдонӣ ва объективӣ назорат намоянд. Ин тадбирҳо бояд ба арзёбии дуруст ва одилонаи фаъолияти хизматчиёни давлатӣ мусоидат намуда, заминаи ҳавасмандгардонии минбаъдаи онҳо гарданд.

Мувофиқи талаботи Қоидаҳои гузаронидани баҳодиҳии фаъолияти хизматчии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, ба Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон тавсия дода мешавад, ки дар ҳолати зарурат дастурамалҳо ва тавсияҳои методии дахлдор таҳия ва пешниҳод намояд.

Дар марҳилаи тайёрӣ роҳбар ҷараёни иҷрои мақсад ва вазифаҳоеро таҳлил кунад, ки дар рафти баҳодиҳии қаблӣ назди хизматчиёни давлатӣ гузошта шуда буданд ва муқаррар менамояд, ки чигуна сифатҳои ҳифзкунандаи натиҷаҳои комёбиҳо баррасӣ шаванд.

Зарур аст, ки баҳодиҳии фаъолият дар тамоми давраи баҳодиҳии фаъолияти хизматчии давлатиро фаро гирад. Дар қисми хулосавии варақаи баҳодиҳӣ зарур аст, ки ҳадафҳо ва вазифаҳои пешбинишуда барои давраи минбаъда, инчунин, ниёз ба такмили дараҷаи тахассусии хизматчӣ дар оянда дақиқ инъикос ёбанд.

Муайян намудани мухлати дақиқи баҳодиҳӣ ба мақсад мувофиқ аст. Мухлатро ҳар як мақоми давлатӣ вобаста аз замони баҳодиҳии фаъолият муайян мекунад. Дар ин маврид зарур аст, ки марҳилаи татбиқи баҳодиҳӣ то баҳодиҳииояндаи фаъолият идома меёбад.

Агар, роҳбар бубинад, ки хизматчии давлатӣ мақсад ва вазифаҳои худро ба ҷо намеорад, ӯ бояд чораҳои дахлдор андешад ва мушкилотро дар рафти кор ҳаллу фасл намояд, зеро на ҳадафу вазифаҳои дар рафти вохӯрӣ-баҳогузорӣ гузошташуда, балки он ҳадафу вазифаҳое баҳогузорӣ мешаванд, ки роҳбарон дар натиҷаи баҳогузории фаъолият ба миён гузоштаанд. Баҳогузорӣ ба иҷрои вазифаҳои мушаххас зарурати доимӣ ва уҳдадориҳои роҳбарони хизматчии давлатӣ мебошад.

Бо таваҷҷуҳ ба он ки баҳодиҳии фаъолият ба асоси муносибатҳои байни роҳбари бевосита ва хизматчии давлатӣ такия мекунад, дар сурати

мавҷуд будани номувофиқатӣ, анҷом додани баҳогузории комил ва объективӣ танҳо аз ҷониби яке аз тарафҳо душвор хоҳад буд. Аз ин рӯ, зарурати баррасии ҳадафмандии таъсиси комиссия ба миён меояд ва ё дар қоидаҳои мазкур ба эътибор гирифта шавад, ки чунин намуди баҳсҳо ва номувофиқатӣ аз ҷониби роҳбарони мақомоти болоӣ ҳаллу фасл гарданд.

Баҳсҳое, ки дар ҷараёни баҳогузории фаъолият ба миён меоянд, набояд ба баррасии судӣ ҷалбкарда шаванд, зеро чунин баҳсҳо бо халалдор гардидани ҳуқуқҳои субъективии хизматчиёни давлатӣ, ки аз ҷониби қонунҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон ҳимоя мешаванд, иртибот надоранд. Пешинҳод менамоем, ба оқибатҳо ва амалҳои воқеӣ, ки пас аз баҳодиҳии фаъолият қобили қабул шуморида мешаванд, диққат дода шавад. Амалҳои зерин ба ин мисол шуда метавонанд:

– тағйирот дар уҳдадориҳои мансабӣ, ки дар дастурамалҳои мансабӣ нишон дода шудаанд;

– пешниҳодҳои такмили ихтисос, ба мансаби паст ё то як сол мавқуф гузоштани додани рутбаи тахассусӣ;

– имконияти ҳавасмандгардонии молиявӣ дар мавриди иҷрои аълои уҳдадориҳои мансабӣ;

– фиристодан ба курсҳои такмили ихтисос дар мавриди иҷро нашудани вазифаҳо, ё омӯиши иловагӣ аз рӯйи он масъалаҳое, ки дар давраи минбаъдаи баҳогузории фаъолият мубрам мебошанд;

– дар раванди баҳодиҳии фаъолияти хизматчии давлатӣ варақаи баҳодиҳӣ сода ва номгӯи бандҳои он кӯтоҳ ё муттаҳид карда шаванд;

– баргузории баҳодиҳӣ ба воситаи технологияҳои иттилоотӣ ба мақсад мувофиқ мебошад.

– тавсияҳои методӣ оид ба такмили дастурамалҳои мансабии хизматчиёни давлатӣ.

Пешниҳод менамоем, ки масъалаи зерин равшан гардонида шавад:

– дар боби “Ҳуқуқҳо”, илова карда шавад, ки сатҳи ҳуқуқи хизматчии давлатиро ҳангоми иҷрои уҳдадориҳои дақиқ нишон дода шавад, бахусус дар

мавриде, ки баъзе хизматчиёни давлатӣ ӯҳдадориҳои якхела, вале ҳуқуқҳои мухталиф доранд. Масалан, ҳангоми назорати ӯҳдадориҳои ду нафар хизматчии давлатӣ риояи санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ ба мушоҳида мерасад, вале як нафари онҳо ҳуқуқи худро дар он мебинад, ки дар ҳалли масъалаҳо худ қарори дахлдор қабул кунад ва дувумӣ интизор аст, ки кай ба ӯ маслиҳату тавсия ё машварати дахлдор медиҳанд.

§3.2. Дурнамои тавъамгардонии захираҳои инсонӣ ва манфиатҳои иқтисодии кишвар дар низоми хизмати давлатӣ

Диққати асосӣ дар навсозии институтҳои давлатӣ бояд ба такмили идоракунии захираҳои кадрӣ равона гардад, ки ҳам ба хизматчиёни давлатӣ ва ҳам ба роҳбарони мақомоти ҳокимияти давлатиро дар бар мегирад.

Рӯз ба рӯз равшантар мегардад, ки хизмати давлатӣ бояд ба як ниҳоди иҷтимоии баланди зеҳнии маънавию фарҳангӣ табдил ёбад, ки дар он шахсияти хизматчии давлатӣ ҳамчун субъекти асосӣ эътироф карда шавад. Чунин муносибат ба эътидол овардани сохтори мақомоти ҳокимияти давлатӣ, пеш аз ҳама, дар заминаи баланд бардоштани маҳорати касбӣ ва салоҳияти хизматчиёни давлатии сатҳи роҳбарикунанда ва иҷроияро таъмин менамояд. Илова бар ин, ин раванд имкон медиҳад, ки бо даст кашидан аз қолабҳои қаблӣ дар баҳодиҳии кадрҳои хизмати давлатӣ, равишҳои нав таҳия карда шавад ва баҳодиҳии кадрӣ раванди навсозии тартиби баҳодиҳӣ ба таври қатъӣ дар соҳаи идоракунии давлатӣ роҳандозӣ гардад.

Дар ин замина, арзёбии захираҳои инсонӣ ҳамчун як мушкили маркази идоракунии захираҳои инсонӣ дар соҳаи идоракунии давлатӣ вазн ва аҳаммияти махсус пайдо мекунад. Аҳаммияти ин мушкилот дар он аст, ки дар айни замон идоракунии ҷамъиятиро ба олами инфиродии шахсияти хизматчии давлатӣ ворид кард зеро, мазмуни равандҳои ҷамъиятӣ, ба таври инфиродӣ таҷассум меёбад.

Нишондиҳандаҳои миқдории захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатӣ, қабл аз ҳама, аз рӯйи ӯҳдадориҳои хизматӣ муайян карда мешаванд.

Ин ухдадориҳо бояд аз ҷониби теъдоди муайяни кормандон иҷро гардида, барои амалӣ намудани мақсадҳо ва вазифаҳои асосӣ, ки дар Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ”, ҳамчунин, дар Дастурамали коргузории мақомоти давлатӣ, низомномаҳои воҳидҳои сохтории онҳо дарҷ ёфтаанд, мавриди амал қарор гиранд.

Вазифа накши иҷтимои муқаррар намудаест, ки инсон дар ташкилот ва муассисаҳои давлатӣ, ҷамъиятӣ, ташкилоти хусусӣ ба ҷо меоварад. Зарур аст таъкид намуд, ки вазифа факат нақши зоҳири шахсро ифода мекунад, ки онро нақши иҷтимоӣ муайян месозад. Моҳияти вазифаро фаъолияти меҳнатие ташкил медиҳад, ки аз рӯйи супориш ба ҷо оварда мешавад. Ғайр аз ин, вазифа ҳамчун ченаки боварӣ, иқтидори имконпазирро ифода менамояд, ки дар мақоми расми вазифавӣ тасдиқ ёфтааст. Вазифа дар қиёси касбу ихтисос, метавонад ба инсон мансуб бошад ё мансуб набошад, бо ҳамин сабаб вазифаҳо ба вазифаҳои холӣ ё ишғолкардашуда ҷудо карда мешаванд. Ба вазифа таъйин , интихоб менамоянд ва аз вазифа озод, хориҷ мекунанд.

Воситаҳои ҷобаҷогузории кадрҳо дар мансабҳои давлатӣ тибқи санадҳои меъёрии мақомоти давлатӣ муайян карда мешаванд. Дар назария ва амалияи хизмати давлатӣ яке аз вазифаҳои муҳим банақшагирии мансабҳои давлатӣ ба шумор меравад. Яъне, ҳар як мансаб вобаста аз имкониятҳои шахс бо супоришҳо, намудҳои фаъолият, ҳаҷми ваколат ва ҷавобгариҳо пурра мурратаб мегардад.

Самаранокии фаъолияти хизмати давлатӣ, ҷобаҷогузорӣ ва интихоби кадрҳо, сатҳи татбиқи иқтидорҳои касбии хизматчиён, имкониятҳои рушди мансабӣ, қаноатмандӣ аз фаъолияти меҳнатӣ ва масъалаҳои дигаре, ки марбут ба идоракунии ҳайати хизматчиёни давлатӣ ба дараҷае вобастаанд, ки то чӣ андоза мансабҳои давлатӣ бо риояи меъёрҳои зарурии амиқӣ, асоснокӣ ва тарҳрезии дуруст шакл гирифтаанд.

Дар сохтори мақомоти давлатӣ, мансаби давлатӣ ҳамчун унсури муҳимми ташкилии хизмати давлатӣ эътироф мегардад. Мансаби давлатӣ он мансабест, ки дар Конститутсияи Ҷумҳурии Тоҷикистон, Қонуни Ҷумҳурии

Тоҷикистон “Дар бораи хизмати давлатӣ” ва дигар санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ пешбинӣ шудааст ё мувофиқи муқаррароти қонун ҳамчун воҳиди корӣ барои иҷро ва таъмини ваколатҳои мақомоти давлатӣ муайян мегардад.

Сохтори мансабҳои давлатӣ одатан ду гурӯҳи хизматчиёни давлатиро фаро мегирад: роҳбарон ва иҷрокунандагон (аз ҷумла мутахассисон, референтҳо, мушовирон ва машваратчиён).

Роҳбар хизматчии давлатӣ мебошад, ки ба мақомоти давлатӣ ё воҳиди сохтории он роҳбарӣ мекунад, дорои ваколати қабули қарорҳо ва додани дастуру маслиҳат ба зердастон буда, масъули назорати иҷрои уҳдадориҳои мансабии кормандон мебошад.

Иҷрокунандагон бошад, қисми зиёди ҳайати хизматчиёни давлатиро ташкил медиҳанд, ки дорои таҳсилоти касбӣ ва малакаҳои лозима буда, вазифаҳо ва ваколатҳои дар зиммаи мақомоти давлатӣ гузошташударо дар доираи мансабҳои ишғолкардаи худ иҷро мекунанд. Маҳз, ҳамин гурӯҳи хизматчиёни давлатӣ иҷрои вазифаҳои амалии мақомоти давлатиро таъмин месозанд.

Ҳар як мансаби давлатӣ аз рӯйи номгӯй ва тавсифоти тахассусӣ муайян карда шуда, аз чор қисм иборат мебошад:

1) Мураккабии вазифаҳои иҷрошаванда.

2) Уҳдадориҳои мансабӣ.

3) Талаботи тахассусӣ.

4) Дониши мукаммал доштан.

Дар маҷмуъ, мансаби давлатӣ аз рӯйи нишонаҳои зерин тавсиф карда мешавад:

- номгӯйи мансабҳо;
- мансубияти он фақат ба мақомоти давлатӣ, ба воҳиди сохтории он;
- тартиби таъсиси (ташкили) субъектҳои ваколатдори мансаб дар сохтори худи мақоми давлатӣ;
- тартиби ҷойивазкунии мансаб аз ҷониби хизматчиёни давлатӣ;
- ҳаҷми ваколатҳои мутобиқ ба ваколатҳои мақоми давлатӣ;

– талаботи касбӣ-тахассусӣ ба сатҳу соҳаи омодагии касбӣ, собиқаи кории хизматчии давлатӣ, ки барои иҷрои уҳдадориҳои ӯ заруранд;

– андозаи мукофотпулиҳо аз ҳисоби маблағҳои буҷетӣ ё сарчашмаҳои дигари молиявӣ барои иҷрои уҳдадориҳои мансабии муқарраргардида ва ҷавобгарӣ барои иҷро нагардидани онҳо. На ҳамаи мансабҳое, ки ба ҷадвали воҳидҳои корӣ шомил гардидаанд, ба мансабҳои давлатӣ мансуб мебошанд. Ба чунин мансабҳо, аз ҷумла мансубанд: котибон, коргузорон, референтҳо, сардорон, кормандону мутахассисони соҳаҳои бойгонӣ, китобхонаҳо ва диг.).

Дар Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи тасдиқи Низомномаи тартиби ба хизматчиёни давлатӣ додани рустбаҳои тахасусӣ” аз 5 апрели соли 2008, №443 омадааст: “Ба ҳар як мансаби давлатӣ рутбаҳои тахассусӣ муайян карда шудааст. Додани рутбаҳои тахассусӣ аз рӯйи тартиботи пайдарпайӣ, мутобиқ ба мансабҳои ишғолкардашуда, собиқаи корӣ дар мақомоти давлатӣ, ҳамчунин, бо дарназардошти дараҷаи қаблан ба ӯ додашуда сурат мегирад. Дар ин маврид мансаби ишғолкардашуда ба ҳисоб гирифта мешавад, ки тибқи он, дар асоси номгӯи мансабҳои давлатии муносиб ба категорияҳои дахлдори хизматчиёни давлатӣ рутбаҳои тахассусии дахлдор дода мешаванд, ки тибқи муқаррароти қонунгузорӣ тасдиқ карда шудаанд. Муҳлати додани рутбаҳои тахассусии навбатӣ барои хизматчиёни давлатие, ки дорои рутбаҳои тахассусии дигар мебошанд, дар Низомномаи тартиби ба хизматчиёни давлатӣ додани рутбаҳои тахассусӣ муқарар карда шудааст. Пеш аз муҳлат додани рутбаҳои тахассусӣ (на зиёда аз як рутба) барои дастовардҳои махсуси меҳнатӣ имконпазир мебошад. Ба шахсони бори нахуст ба хизмати давлатӣ дохилшуда, ки рутбаи тахассусӣ надорад, рутбаҳои тахассусии дахлдори хизматчии давлатӣ баъди гузаштани як сол аз лаҳзаи таъйин шуданашон ба мансаби давлатӣ дода мешаванд. Хизматчиёни давлатие, ки ҷазои интизомӣ доранд, тибқи қонунгузорӣ аз гирифтани рутбаи тахассусии навбатӣ то давраи бекор карда шудани ҷазо маҳрум карда мешаванд. Ҳангоми бо хоҳиши худ ба мансаби пасттар гузаштани хизматчии давлатӣ, баргаштан ба хизмати давлатие, ки қаблан аз

ин вазифа озод карда шудааст, ба истеъфо ё ба нафақа баромадан, рутбаи тахассусии ӯ нигоҳ дошта мешавад” [9].

Таълими иқтисодии роҳбар бояд дорои хусусияти пайваста ва устувор бошад, ки дар он робитаи мантиқии омилҳо ва мураккабии вазъиятҳо мутобиқ ба сатҳи идоравӣ равшан муайян гардад. Чунин раванд ба ташаккули ҷаҳонбинии иқтисодии роҳбар мусоидат намуда, шуури иқтисодии шахсро дар самти дарки дурусти механизми идоракунӣ ва фаъолияти ҳадафманд равона месозад. Дар ин замина, ҳадаф ва манфиатҳои субъекти идоравӣ ҳамчун унсурҳои таъсиргузори рафтори роҳбарӣ зоҳир мегарданд. Ҳамбастагӣ ва ҳамоҳангии ин омилҳо асоси ташкили низоми самараноки тарбияи иқтисодиро фароҳам оварда, зарурати доимии таҷдиди он ва такмили малакаҳои роҳбариро ба миён мегузорад.

Зарурати баланд бардоштани савияи иқтисодии роҳбарони воҳидҳои идоракунанда пеш аз ҳама бо эҳтиёҷи таҳкими сарчашмаҳои ҳавасмандии дохилии кормандони ҷавон асос меёбад. Ин раванд бояд ба таври муассир иқтидор ва неруи ташаккулдиҳандаи рушди шахсӣ, гурӯҳӣ ва иҷтимоиро бо ҳадафҳои муассисаи меҳнатӣ ҳамоҳанг созад.

Бо дарназардошти ин ҷанбаҳо, равшан мегардад, ки идоракунии кадрҳо як ҷузъи муҳимми фаъолияти ташкилотӣ буда, ба муносибатҳои байни шахс ва муҳити иҷтимоии корӣ иртиботи зич дорад. Маҳз, тавассути таҳкими низоми идоракунии захираҳои инсонӣ, имкони ноил шудан ба самаранокии истеҳсолӣ, рушди касбӣ ва масъулияти меҳнатии кормандон таъмин мегардад.

Низоми муосири идоракунии кадрҳо дар робита бо сиёсати муассисаи меҳнатӣ ташаккул ёфта, механизми ҷалб ва ҷойгиркунии кадрҳо, мутобиқсозӣ, омӯзиш ва бозомӯзии кадрҳо, усулҳои ҳавасмандгардонӣ, шароити меҳнат, низоми ҳаллу фасли баҳсҳои меҳнатӣ ва роҳҳои пешгирии онҳоро дар бар мегирад.

Олимон ва мутахассисони соҳаи идоракунӣ бар он таъкид мекунанд, ки таълим ва тарбияи инсон, махсусан дар контексти иқтисодӣ, як ҷузъи муҳим

ва зарурии раванди идоракунии кадрҳо мебошад. Қонеъ гардонидани талаботи таълимии шахсӣ, оилавӣ ва иҷтимоӣ боиси рушди умумии инсон ва пешрафти самараноки системаи идоракунӣ мегардад. Аз ин рӯ, муайян кардани сатҳи воқеии талаботи ҳар як шахс дар заминаи идоракунии муассир аҳаммияти муҳим дорад, зеро маҳз ҳамин раванд самтгирии равиши таълимии иқтисодиро муайян менамояд. Ба ин тартиб, нақши захираҳои иқтисодӣ, малакаи идоракунӣ ва мақсаднокии амал ҳалкунанда ба шумор меравад.

Стратегияи таълими иқтисодӣ барои роҳбарӣ бояд як қатор ҷанбаҳои муҳимро дар бар гирад:

1. Таъмини суботи иқтисодии шахсӣ, оила ва фарзандон. Корманд бояд талаботи иқтисодии худро ҳамчун воситаи асосии рушди шахсӣ, аз ҷумла нигоҳдории саломатӣ, интихоби шароити мусоиди зиндагӣ, такмили ихтисос ва азхудкунии технологияҳои нав арзёбӣ намояд. Барои ба роҳ мондани як раванди самарабахши тарбияи иқтисодӣ, муҳайё кардани шароити мувофиқ барои оила ва фарзандон низ аҳаммияти махсус дорад;

2. Мақсади сарватмандшавии иқтисодӣ. Ин ҳадаф шаклҳои гуногуни молиявӣ, моддӣ, моликиятӣ ва маънавиро дар бар гирад. Тарбияи иқтисодии корманд бояд ба ташаккули ҷаҳонбинии иқтисодӣ равона шавад, ки роҳи асосии сарватмандшавӣ меҳнати самарабахш ва истифодаи имкониятҳои мавҷудаи иқтисодӣ мебошад;

3. Инноватсионӣ будани раванди тарбияи иқтисодӣ. Талаботи иқтисодии шахсӣ ҳамеша бояд дар авлавият қарор дошта бошад. Бо истифодаи захираҳои мавҷуда ва санъати роҳбарии муосир метавон ба натиҷаҳои баланди иқтисодӣ ноил шуд. Ин зина ҳамчун марҳалаи аввали ташаккули таълими иқтисодӣ ва беҳбудии коркард ва амалкард дар соҳаи кадрҳо хизмат мекунад.

Дар шароити кунунӣ барномаҳои муосир, ки бо мақсади ташаккул додани системаи таъмини кадрҳо роҳандозӣ шудаанд, ба он нигаронида шудаанд, ки кормандон бояд дорои иқтидори касбии баланд, ташаккули

амалҳои мақсаднок дар иҷрои вазифаҳо ва саҳм гузоштан дар пешрафти иқтисодиёт бошанд. Самаранокии ин система дар ҳолате мушаххас мешавад, ки барои баланд бардоштани ҳавасмандӣ, муҳайё кардани шароити мувофиқ барои меҳнат ва рушду нумӯи кормандон, имкониятҳо фароҳам оварда шаванд. Ҳамин тариқ, роҳбарон метавонанд бо дастрас кардани маълумоти зарурӣ дар бораи кормандон, идоракуниро самараноктар кунанд.

Бо назардошти суръати баланди рушди техникӣ ва технологӣ, талабот ба тарбияи иқтисодии роҳбарон пайваста тағйир меёбад. Ҳар як корманд имрӯз бояд донишҳои замонавӣ ва малакаҳои навро омӯзад, то ба талаботҳои имрӯза ҷавобгӯ бошад. Онҳое, ки дар расидан ба ин мақсадҳо ноил намешаванд, бояд аз вазифаҳои идоракунӣ ба вазифаҳои дигар гузаранд, зеро онҳо бо дониши куҳна ва номуносиб наметавонанд манбаи пешрафт ва рушди идоракунӣ бошанд.

Омилҳои асосии тарбияи иқтисодӣ, ки бар фаъолияти меҳнатӣ ва самараи кормандон таъсир мерасонанд, барои гурӯҳҳои синну соли гуногун ба таври фарққунанда хоҳанд буд. Ба таври умум, метавон намудҳои зерини омилҳоро номбар кард:

1. Арзёбии дастовардҳои дигарон ва нишон додани натиҷаҳои мақсадгузориҳои иқтисодӣ, ки барои кормандони ҷавон намунаи амалӣ ва зарурӣ мебошад;

2. Таъйин мураббиён ва роҳбарони ботаҷриба барои кӯмак ва ҳамроҳии кормандон дар иҷрои вазифаҳо ва расидан ба ҳадафҳои ҷорӣ;

3. Пешгирӣ аз хатари нокомӣ ва пурзӯр намудани талабот барои бартараф кардани монеаҳо ва муқовиматҳои ташкилот;

4. Ташкили фаъолияти ҷавобгӯ ба талабот ва бартарият додан ба ҷавонон, ки дар худ имкониятҳои стратегӣ барои иҷрои лоиҳаҳои идоракунӣ доранд;

5. Эътироф ва қадрдони дастовардҳои кормандони ҷавон, инчунин, қадршиносии инноватсияҳо ва эҷодкории онҳо дар фаъолияти идоракунӣ.

Истифодаи самараноки иқтидори меҳнатии ташкилот дар асоси барномаҳои илмӣ таҳқиқшуда ва таъмини рушди самараноки системаи таъмини кадрҳо дар ин раванди идоракунӣ муҳим мебошад. Системаи таъмини кадрҳо бояд бо таҳқиқоти илмӣ ва роҳандозии методологияҳои муосир амал кунад, на танҳо аз таҷрибаи кӯҳнаи роҳбарон. Ба ҳамин тартиб, стратегияи идоракунӣ ва баланд бардоштани қобилиятҳои зеҳнӣ бояд ҳамоҳанг бо манфиатҳои идоракунии муассиса ва кормандон амал кунад.

Нигоҳ ва дурнамои стратегияи роҳбарони ташкилот, ки дар асоси заминаҳои илмӣ ва иқтисодӣ таҳия мешаванд, бояд ба ҳавасмандсозии кормандон ва беҳбудии идоракунии ташкилот, мусоидат кунанд. Агар ин равандҳо дар асоси талаботҳои муосир ва донишҳои ҷадид роҳандозӣ шаванд, онҳо метавонанд ба самараи наарраси мусбӣ дар идоракунӣ ва рушди ташкилот оварда расонанд.

Дар шароити имрӯза, дараҷаи мустақилият ва аҳаммияти ташкилотҳо ба таври назаррас боло рафтааст. Вазифаи асосии танзими бозори қувваи корӣ дар асоси конъюнктураи талабот ва пешниҳодот, ин аст, ки тақсимот ва азнавтақсимкунии аҳолии қобили меҳнат дар соҳаҳои мухталифи иқтисодиёт, шуғл дар хоҷагиҳои шахсӣ, фаъолияти мустақилона ва шуғли кироя дар истеҳсолоти ҷамъиятӣ ба таври оқилона ва самаранок ба иҷро расад.

Тибқи пажуҳишҳои илмӣ, дар давраи гузариш музди меҳнат гарчанде меафзояд, шумораи умумии одамони машғул ба фаъолият дар бозори меҳнат коҳиш меёбад. Ба ин тартиб, рақобат байни шахсоне, ки барои ишғоли ҷойи корӣ хоҳиш доранд, шадидтар мегардад. Аз ин рӯ, омодасозии кадрҳо ва таъмин кардани онҳо бо донишҳои мувофиқ дар муҳити бозори меҳнат ба таври доимӣ бояд мутобиқ шавад.

Таҳлили таҷрибаи давлатҳои пешрафта нишон медиҳад, ки ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ ва автоматизатсияи равандҳои истеҳсолӣ зарурати такмили мунтазами сатҳи дониш ва малакаи кадрҳоро тақозо мекунад . Дар ин замина, зарурат аст, ки донишҳои муосир дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ ва марказҳои махсуси омӯзишӣ фаро

гирифта шуда, татбиқи онҳо дар фаъолияти истеҳсолӣ таъмин гардад. Омодасозии кадрҳои баландихтисос як масъалаи стратегӣ ва омили муҳимми рушди неруи истеҳсолӣ матраҳ мегардад.

Натоиҷи таҳқиқоти мутахассисони кишварҳои ғарбӣ нишон медиҳанд, ки донишҳои гирифташууда дар муассисаҳои таҳсилоти олӣ танҳо дар муддати кӯтоҳ - дар давраи 3 то 5 соли аввалини фаъолияти меҳнатӣ қобили истифодаи самаранок мебошанд. Баъдан, талаботи бозори меҳнат тағйир ёфта зарурати пайвастаи такмили ихтисос ва мутобиқсозии донишҳо ба воқеияти навини иқтисодӣ ба миён меояд.

Аз ин рӯ, сиёсати кадрии муосир бояд ба таҳкими самаранокии захираҳои меҳнатӣ равона шуда, муҳити созгор барои фаъолияти касбӣ, рушди истеъдодҳои инфиродӣ ва беҳсозии шароити меҳнатро фароҳам оварад. Ин раванд бояд бо принсипҳои идоракунии муассир, масъулияти шахсӣ ва ҳавасмандгардонии иҷтимоӣ амалӣ гардид ва ба баланд бардоштани ҳосилнокии меҳнат ва тавсеаи имкониятҳои рушди касбии кормандон мусоидат намояд.

Усулҳои муҳимми сиёсати кадрии имрӯза чунинанд:

1. Идоракунии демократӣ – ташкили муҳити озод ва шаффоф барои қабул ва татбиқи қарорҳо;

2. Арзёбии дониш ва маҳорати кормандон – санҷиши вазифаҳои мувофиқ барои ҳар як корманд ва тақсимоти вазифаҳо;

3. Ҳифзи адолат – таъмини баробарии ҳуқуқҳо ва имкониятҳо дар дохили ташкилот.

Ҳар як унсури сиёсати кадрӣ бояд дар татбиқ фаъол бошад ва масъулиятҳои аниқ ва ҷиддӣ татбиқ гардад, зеро ин ба беҳбудии самаранокии кадрҳо ва рақобатпазирии ташкилот мусоидат мекунад:

Сиёсати таъмини кадрҳо дарбаргирандаи назорати мунтазам ва дақиқи самаранокии фаъолияти кормандон ва фароҳам овардани шароити мусоид барои такмили мунтазами сатҳи касбии онҳо мебошад. Ин раванд дар ниҳоят ба баланд гардидани ҳосилнокии меҳнат мусоидат мекунад;

Сиёсати таҳсилот ва такмили ихтисос равона ба фароҳамовардани заминаи устувори донишҳои назариявӣ ва амалии кормандон аст, бо ҳадафи истифодаи самараноки онҳо дар раванди фаъолияти касбӣ ва мутобиқ намудани сатҳи тахассус ба талаботи муосири бозори меҳнат;

Сиёсати музди меҳнат ба таъмини музди меҳнати рақобатпазир ва мувофиқ ба хусусиятҳои соҳаи фаъолият нигаронидашуда, омили ангезаи рушди касбӣ ва ташаббусгароии кормандонро таҳким мебахшад;

Сиёсати танзими муносибатҳои меҳнатӣ ба ташаккули равандҳои меҳнатӣ дар асоси меъёрҳои мушаххаси ҳуқуқӣ ва стандартизатсияи муносибатҳо равона гардида, муносибатҳои устувор ва мутавозин миёни субъектҳои муносибатҳои меҳнатиро таъмин менамояд.

Сиёсати молиявӣ ба фароҳам овардани шартҳои молиявии беҳтар барои кормандон нигаронида шудааст, ки аз дигар ташкилотҳо баландтар мебошад.

Ҳар яке аз унсурҳои сиёсати кадрӣ ба шароити махсуси татбиқ ниёз доранд, ки барои самараноки онҳо муҳим мебошанд:

– Таъминот. Ин барномаи таҳлили ҷойҳои корӣ ва банақшагирии захираҳо ва манбаъҳои мавҷуда дар ташкилотро дар бар мегирад. Ҳадафи ин барнома муайян кардани талабот ва манбаъҳои зарурии коргарон ва захираҳо барои иҷрои вазифаҳои муайян аст;

– Омӯзиш. Барномаҳои омӯзишӣ, ки дар он санҷиши кормандони нав ва таълимоти таҷрибаомӯзӣ дар ташкилот пешбинӣ мешавад. Инчунин, таҳияи барномаҳое барои инкишофи доимии кормандон ва таъмин намудани рушди касбӣ низ аз талаботҳои муҳим маҳсуб мешавад;

– Музди меҳнат. Ин унсур ба таъмини музди меҳнат дар асоси кор ва самаранокии кормандон, ҳамчунин, баробарӣ дар муқоиса бо дигар ташкилотҳо ва соҳаҳо равона мешавад. Мақсад, таъмин намудани кормандон бо шароит кори мувофиқ ва муди меҳнати рақобатпазир мебошад.

– Муносибатҳои меҳнатӣ. Сиёсати муносибатҳои меҳнатӣ усули идоракунӣ ва ташаккули фарҳанги ташкилотро дарбар гирифта муҳити

дуруст ва озодро барои ҳамкории кормандон ва роҳбарон фароҳам меорад. Мақсади он беҳтар кардани равандҳои корӣ ва рушди созишҳои корӣ мебошад.

– Молиявӣ. Барномаҳои молиявӣ, ки дар онҳо аҳаммияти нафақа, мусоидат, ёрдампулӣ ва дигар имтиёзҳо ба кормандон пешбини карда мешаванд.

Дар натиҷа, пешниҳод менамоем, ки арзёбии сатҳи касбият ва салоҳияти корманд дар давраи ҳисоботӣ тавассути призмаи фаъолияти касбии ӯ баррасӣ карда шавад. Аз ин рӯ, меъёрҳои баҳогузории муосири объективии ҳар як хизматчии давлатии соҳаи идоракунии давлатӣ, сарфи назар аз мансаб ва рутбаҳо бояд инҳоро дар бар гирад:

– фаъолияти касбӣ, таҳлили фаъолияти касбии шахси баҳододашаванда дар давраи ҳисоботӣ;

– самаранокии шахсӣ, муайян кардани сатҳи дастовардҳо тавассути баҳодиҳии ҳадафҳои шахсии худ, рушди худ, такмили худ дар фаъолияти рушди касбӣ.

§3.3. Принсипҳои такмили механизми идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон

Дар асоси таҳқиқоти анҷомдодашуда, мо гуфта метавонем, ки механизми идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистан ба якчанд принсипҳо такия мекунад.

Низоми хизмати давлатӣ дар бозори меҳнат ба ҳайси корфармо рӯбарӯйи мушкилоти сифатан пуррагардонии сафҳои худ истодааст. Баланд бардоштани самаранокии низоми хизмати давлатӣ, рушди касбии хизматчиёни давлатӣ ва боло бурдани нуфузи онҳоро тақозо менамояд. Барои Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки вазифаи асосиаш таъмини самаранокии хизмати давлатӣ мебошад, муҳим аст, ки равандҳои ҷобаҷогузории кадрҳо, таълим ва омодасозии касбии

кормандон бо истифода аз усулҳои муосир ва дар асоси озмун ба роҳ монда шаванд. Ин равандҳо бояд бо назардошти идеологияи сиёсӣ, арзишҳои ҷомеа ва стандартҳои ба талаботи вақт ҷавобгӯ тартиб дода шаванд, то натиҷаҳои амалии муассир ба даст оянд.

Бо вуҷуди ин, дар мақомоти марказӣ ва маҳаллии ҳокимияти давлатӣ, то имрӯз заминаҳои илмии интихоб ва ҷобаҷогузории ҳайатҳои шахсӣ, омодасозии касбӣ ва такмили ихтисоси кадрҳо, ба талаботи муосир фарогир ва бо сифат ба роҳ монда нашудаанд.

Ҳангоми гузаронидани озмунҳо барои ишғоли мансабҳои холӣ, аттестатсия, ташкил ва истифодаи захираҳои кадрӣ дар асоси интихоби дурусти кадрҳо ба хизмати давлатӣ камбудиҳо ҷой доранд.

Бо ҳамин сабаб, пешниҳод менамоем, ки дар қоидаҳо ва усулҳои интихоби озмунӣ ба хизмати давлатӣ тағйироти зерин ворид карда шаванд:

1. Барои хизматчиёни давлатӣ аз рӯйи андозаҳои стандартӣ уҳдадориҳои мансабӣ муайян кардашуда, ба мақомоти давлатӣ тавсия дода шавад, ки чунин талаботро қабул намуда, дастурамалҳои мансабиро (бо дарназардошти таҳсилоти касбӣ) барои мансабҳои давлатии хизмати давлатии ҳамаи сатҳҳо бо дарназардошти рушди иқтисодӣ ва талаботи муосири идоракунӣ таҳия намоянд.

2. Истифодаи дастурамалҳои мансабӣ ва баҳисобгирии сифатҳои касбии номзад дар тӯли тамоми раванди интихоб таъмин карда шавад.

3. Ба он кӯшиш намудан зарур аст, ки фақат шахсони таълимгирифта, салоҳиятнок ва корозмуда ба ташкили раванди озмун ва муайянкунии усулҳои гузаронидани интихоби муайяни озмунӣ ҷалб карда шаванд.

4. Барои самаранок гузаронидани санҷишҳои озмунӣ марказҳои тестӣ бояд фақат дар ҳолате истифода шаванд, ки захираҳои техникии зарурӣ, ҷойҳои мувофиқ барои санҷишҳои аввалия ва имкониятҳои зарурии амалигардонии марҳилаҳои санҷиш бошанд. Вале, барои он ки онҳо ҳамчун марказҳои санҷиши стандартӣ фаъолият кунанд, зарур аст ба малакаҳои асосии довталабон, ба монанди истифодаи компютерҳо, қобилияти

ҳисоббарории миқдорӣ, саводи техникӣ, донистани санадҳои меъёрии ҳуқуқии хизмати давлатӣ ва санҷиши ҳолати равонии довталабҳо диққати ҷиддӣ дода шавад.

5. Барои шахсоне, ки ба мансабҳои холӣ таъйин мешаванд, санҷиши махсус муқаррар карда шавад.

6. Усули кредитӣ, ки дар таҷрибаи байналмилалӣ истифода мешавад, бояд таҳия шуда, барои ҷалби ҷавонони дорои тахассусҳои баланд аз сатҳҳои маҳаллӣ ва байналмилалӣ ба хизмати давлатӣ заминаи ҳуқуқӣ фароҳам оварда шавад.

7. Низоме бояд ташкил карда шавад, ки ба хизматчиёни давлатӣ барои мансабгузории муваққатии вазифаҳо имкониятҳои лозимаро барои ба даст овардани таҷрибаҳои зарурӣ фароҳам оварад. Ин тадбирҳо барои пешгирии фишорҳо ба роҳбарон ва дигар шахсони мансабдор дар ҳолатҳои иваз кардани мансабҳои холӣ кӯмак мерасонанд.

8. Ба комиссияҳои озмун ваколати қабули қарорҳои катъӣ дар бораи интихоби номзадҳо дода шавад.

9. Хадамоти кадрии мақомоти давлатӣ, ки мансабҳои холӣ доранд, ҳуқуқи баррасии дархостҳо ва тартиби рӯйхатҳои довталабонро дошта бошанд.

10. Барои ҳар як узви комиссияи озмун, мақом ва ваколатҳо равшан ва муайян карда шаванд, то амалиёти озмун шаффоф ва муассир бошад.

Дар робита ба қоидаҳои интихоби озмунӣ чунин тавсияҳо пешниҳод карда мешаванд:

1. Тамоми рафти чорабиниҳои интихоб бояд дақиқ ба нақша гирифта шавад, қаблан муайян карда шавад, ки кадом усули (методӣ) интихоб истифода мешавад, чӣ гуна қарор қабул карда мешавад, иттилооти мавҷуда чӣ гуна ба номзадҳои эҳтимолӣ (ҳангоми эълон карда шудани мансаби холӣ, дар коғазқутии (пакет) иттилоотӣ ҷойгир намудани ариза ё дар ҳар ду ҳолат) пешниҳод карда мешавад.

2. Меъёри интихоб барои тамоми қоидаҳои интихоби озмунӣ аниқ гардида, дар ин маврид дастурамалҳои мансабӣ барои тамоми мансабҳои холӣ ба асос гирифта шаванд.

3. Нашри эълонҳо дар бораи мансабҳои холӣ барои тамоми воситаҳои ахбори оммаи Тоҷикистон таъмин карда шавад.

4. Муҳите фароҳам оварда шавад, то аъзои комиссияи озмун ҳангоми суҳбат бо довталабон тавонанд ҳаракату рафтори худро таҳти назорат нигоҳ доранд.

5. Шаффофият ва адолат, ки қоидаҳои озмун мебошанд, пурра таъмин карда шавад.

6. Ҳайати комиссияи озмун бо шумораи на зиёда аз 5-нафар муайян карда шавад.

7. Интихоби довталабон тибқи дастурамалҳои мансабӣ барои мансабҳои холӣ асоснок карда шавад.

8. Ба довталаби интихобшуда шарҳи хаттии тамоми уҳдадориҳо ва ваколатҳо муҳлат ва шартҳои иҷрои вазифа пешниҳод карда шаванд.

9. Фақат баъд аз мансаби холиро ишғол намудани довталаби интихобшуда ҳамаи довталабоне, ки аз озмун нагузаштаанд, ба таври хаттӣ огоҳонида шаванд.

10. Қоидаҳои пешниҳод намудани аризаҳо ба мансабҳои холӣ ба меъёр даровраба шаванд.

Принсипҳои асосии фаъолияти захираи кадрӣ дар ҳама сатҳҳо инҳоянд:

– муттасилии фаъолият захираи кадрҳо бояд нав ва инкишоф дода шавад ва сифати он бо имкони амалиёти истифодаи он муайян карда шавад;

– занҳои дар хизмати давлатӣ фаъолиятдошта, ки дорои дониш, малака, қобилият ва истеъдоди баланди касбӣ доранд, ба рӯйхати захираи кадрҳо дар хизмати давлатӣ шомил карда шуда, барои татбиқи сиёсати гендерӣ ба мансабҳои роҳбарикунанда пешниҳод карда шаванд.

Дар баробари дар ин соҳа таҷриба ва дониши кофӣ ҳосил намудани кормандони машғул бо интихоби кадрҳо, доираи усулҳои мазкури интихоби номзадҳо ба хизмати давлатӣ бояд пайваста васеъ карда шавад.

Шаклгирии Марказҳои Санҷишии Тестӣ дар панҷ минтақаи Тоҷикистон имконият медиҳад, ки барои гузаронидани марҳилаҳои ибтидоии санҷиши тестӣ ва инчунин, санҷишҳои стандартӣ дар самтҳои асосии, ба монанди саводнокии компютерӣ, дарки барномаҳои компютерӣ, малакаҳои таҳлилӣ, асосҳои хизматрасонии ҷамъиятӣ, санҷиши ҳолати равонии довталаб ва дигар масъалаҳо шароити зарурӣ ба таври зарурӣ баргузор шаванд.

Илова бар ин, Марказҳои номбурдаи санҷиши тестӣ, ҳамчунин, метавонанд вазифаҳоро оид ба гузаронидан ва ҳамоҳангсозии супоришҳои гурӯҳӣ дар мавриди мавҷуд будани захираҳои иловагӣ ва аз худ намудани таҷрибаи зарурӣ оид ба чунин намуди чорабинӣ иҷро намоянд.

Талаботҳо ва дастурҳои вазифавӣ барои номзадҳо бояд дар тамоми марҳилаҳои раванди интихоби озмун ба таври равшан ва муфассал инъикос ёбанд.

Дар оғози раванди интихоб, иттилоот оид ба хусусият ва талабот ба кор (ҳамчунин, раванди муайянсозии мувофиқати довталаб бо талаботи дархостӣ) бояд возеҳ ба довталабон расонида шаванд.

Санҷишҳои тестии хаттӣ бояд ба талаботи уҳдадориҳои мансабӣ холӣ мутобиқат намоянд.

Кормандоне, ки расмиёти ташкил ва интихоби кадрҳоро мегузаронанд, бояд кофӣ ва малакаи дурустӣ истифодаи усулҳо ва техникаи интихобро донанд.

Қоидаҳои дахлдори тасдиқи истифодаи усулҳои муносиби интихоби довталабон аз ҷониби роҳбарияти мақомоти давлатӣ ва мақоми ваколатдор бояд таҳия ва расман тасдиқ карда шаванд.

Дар мавриди зарурат омода намудани иттилоот оид ба натиҷаҳои баҳогузорӣ барои довталабон бояд механизми дақиқ, пурарзиш ва ҳамаҷонибаи пешниҳоди тақризҳо (робитаи баръакс) таҳия карда шавад.

Баамалбарории талаботи касбият ва салоҳиятнокӣ дар хизмати давлатӣ, қабл аз ҳама, тавассути низоми рушди касбии хизматчиёни давлатӣ таъмин мегардад.

Омодагии пайдарпайи касбӣ ва аз нав омода намудан қонунан ҷузъи ҳатмӣ ва таркибии фаъолияти ҳар як хизматчии давлатӣ дар мақомоти давлатӣ мебошад.

Дар низоми мавҷудаи хизмати давлатӣ рушди касбӣ бо зинаҳои пешрафта аз рӯйи хизмат, баҳогузорӣ ба сифати хизмат, сатҳи музди меҳнат, додани рутбаҳо ва табиқи чорабиниҳои ҳавасмандгардонӣ ва ғ. зич алоқаманд мебошад.

Хизмат давлатӣ як намуди меҳнати эҷодӣ ва зеҳнӣ ба ҳисоб меравад. Аз ин рӯ, хизматчии давлатӣ, ки касби худро интихоб мекунад, бояд барои баланд бардоштани сатҳи назариявиаш дар тӯли тамоми давраи фаъолияти хизматӣ, ҳатто дар ҳолати иваз кардани мансаб, кӯшиш кунад. Ин раванд, ки азнавтайёркунӣ, такмили ихтисос ва таҷрибаомӯзӣ ҷузъҳои муҳимми онро ташкил медиҳад, дар низоми хизмати давлатӣ ба таври назаррас аҳамият пайдо кардааст.

Дар низоми таҳсилоти касбии хизматчиёни давлатӣ Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон мақоми асосиро ишғол менамояд. Дар ин муассисаи фаъолияти омодагии касбӣ, бозомӯзӣ ва баланд бардоштани сатҳи тахассусии хизматчиёни давлатӣ, ки дар мақомоти давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон фаъолият мебаранд, ба таври низомнок роҳандозӣ мегардад.

Ҳадафҳои асосии фаъолияти муассиса дар самтҳои зерин муайян шудаанд:

– ташкили шароити мусоид ва таҳкими салоҳиятнокии хизматчиёни давлатӣ бо мақсади афзоиши иқтидори идоракунии давлатӣ ва баланд

бардоштани самаранокии фаъолияти мақомоти давлатӣ;

– мусоидат ба рушди низоми идоракунии давлатӣ тавассути анҷом додани таҳқиқоти илмии назариявӣ ва амалӣ;

– самтгузории фаъолият ба таълими хизматчиёни мақомоти марказӣ ва маҳаллии ҳокимияти давлатӣ;

– таҳияи таклифҳо ва тавсияҳо ҷиҳати такмили низоми хизмати давлатӣ ва афзоиши самаранокии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ;

– пешниҳод ва амалисозии кӯмакҳои машваратӣ ва методӣ ба мақомоти ҳокимияти давлатӣ дар соҳаҳои идоракунии кадрҳо, иттилоотонӣ ва ташкили раванди коргузорӣ;

– омодасозии пешниҳодҳо барои ҷорӣ намудани технологияҳои инноватсионӣ дар фаъолияти низоми хизмати давлатӣ;

– рушди пажуҳишҳои илмӣ дар соҳаи идора ва хизмати давлатӣ;

– нашри адабиёти таълимӣ, методӣ ва илмии оммавӣ ҷиҳати дастгирии раванди таълим ва такмили ихтисоси хизматчиёни давлатӣ.

Ҳамзамон, баррасии вазъи кунунии рушди касбии хизматчиёни давлатӣ нишон медиҳад, ки баъзе аз мушкилот то ҳол боқӣ мондаанд:

1. Набудани фазои рақобат байни муассисаҳои таълимии давлатӣ ва хусусӣ дар раванди иҷрои фармоишҳои давлатӣ оид ба тайёр кардани кадрҳо ва такмили ихтисоси хизматчиёни давлатӣ;

2. Нокифоя будани ҳамкориҳои муассир бо муассисаҳои таълимии мақомоти давлатӣ ҷиҳати ташаккули низоми мунтазами раванди таълими хизматчиёни давлатӣ.

Дар ҳамакорӣ бо пажуҳишгоҳи хизмати давлатӣ ва идоракунии давлатии Академия роҳандозӣ нашудани таҳқиқоти зарурӣ оид ба раванди таҳсили хизматчиёни давлатӣ.

Барои рафъи ин мушкилот татбиқи маҷмуи чорабиниҳои ҳуқуқӣ, ташкилӣ, инчунин, тадбирҳои дорои хусусиятҳои молиявӣ-иқтисодӣ ва таълимӣ-методӣ зарур мебошад.

Дар шароити муосир омодасозии мутахассисони баландихтисос дар соҳаи идоракунӣ ва таъминоти методии омодагии касбӣ яке аз самтҳои калидии сиёсати давлатӣт баҳисоб меравад. Талабот ба кадрҳои касбӣ ва мутахассисоне, ки қобилияти ҳалли масъалаҳои мураккаби иҷтимоӣ, иқтисодӣ ва сиёсиро доранд, бештар гашта истодааст. Барои идоракунии самараноки дигаргуниҳо ва барномаҳо дар соҳаҳои мухталифи ҳаёти ҷамъиятӣ, роҳбарии устувор ва бо эътимод зарур аст, ки кадрҳо бо дониш ва малакаҳои баланди касбӣ таъмин бошанд. Аз ин рӯ, сатҳи баланди идоракунии давлатӣ бе дониш ва таҷрибаи мутахассисони соҳибтахассус имконпазир мебошад.

Низоми омодагии касбии кадрҳои идоракунӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар ин замина, аҳаммияти махсус дорад. Дар шароити рушду таҳкими давлатдорӣ, кадрҳои баландихтисос нақши муҳим мебозанд. Муҳаққиқон дуруст менависанд, ки “самаранокии фаъолияти хизматчии давлатӣ аз сатҳи донишу малака ва ҷавобгу будани ӯ ба талаботи тахассусӣ вобаста аст” [46, с. 64]. Ҷ. Давлатов ҳам ба маврид изҳор медорад, ки “барои устуворона қадам гузоштан дар шоҳроҳи таърих, ҳифзи арзишҳои давлатдории миллӣ дар шароити ҷаҳонишавӣ ва хатарҳои муосир барои ҳар давлат, пеш аз ҳама, кадрҳои соҳибмаърифату таҳсилдида, баландихтисосу қобилиятнок, ҷӯяндаю навовар ва содиқу поктинат зарур мебошанд” [119].

Аз ин рӯ, хизматчиёни давлатӣ бояд тамоми давраи фаъолияти касбии худро ба баланд бардоштани сатҳи дониши, азнавтайёркунӣ ва омодагии шахсӣ равона намоянд. Омодагии доимии онҳо имконият медиҳад, ки донишҳои амиқ дар бораи вазифаҳои ҷорӣ ва таҷрибаҳои муосир пайдо намоянд.

Барои фаҳмидани амиқи зарурати омодасозии кадрҳо дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳим аст, ки моҳият ва хусусиятҳои омода кардани кадрҳо барои хизмати давлатӣ ҳамаҷониба арзёбӣ шаванд. Сатҳи таълими маърифатӣ дар ин соҳа бояд бо диққат таҳлил гардад, зеро муассисаҳои

таълимӣ масъулияти муҳим дар таъмин намудани мувозинати илмӣ ва амалии тайёрии кадрҳо доранд.

Аз мушкилоти мавҷудаи соҳа хулоса бароварда, муҳимтарини онҳоро зикр кардан мумкин аст, ки ҳалли онҳо таъхирнопазир буданашонро талаб менамояд:

1. Коҳиш ёфтани сатҳи корозмудагии хизматчиёни давлатӣ;
2. Рушд наёфтани низоми омӯзиши касбии хизматчиёни давлатӣ;
3. Номуайянии механизми ташкилии таълимоти касбии кадрҳо барои фаъолият дар хизмати давлатӣ;
4. Мавҷуд набудани шабакаҳои муассисаҳои махсусгардонидашудаи таҳсилот дар Тоҷикистон, ки вазифаи омодасозии кадрҳо барои хизматчиёни давлатӣ дар мақомоти марказӣ, маҳаллӣ ва ҷамоатҳоро бар уҳда доранд, боис таъмини кадрҳои баландихтисос душвор шуда, фаъолияти мақомоти давлатӣ ба сатҳи зарурӣ нарасидааст;
5. Низоми фармоиши давлатӣ дар бахши тайёр кардани кадрҳо барои хизматчии давлатӣ бояд ба таври мукаммал таҳия шуда, мансабдорони давлатиро бо роҳҳои муассир ва бо нақшаи дақиқ барои иҷрои вазифаҳо ва супоришҳои мақомоти давлатӣ омода намояд;
6. Идоракунии таҳсилоти касбӣ дар ин соҳа то ҳол самаранок нест;
7. Равандҳои ҳамкориҳои байни мақомоти давлатӣ ва муассисаҳои таълимӣ, ки барои омодасозии кадрҳо барои хизмати давлатӣ зарур мебошанд, дуруст ба роҳ монда нашудааст;
8. Раванди таҳияи стандартҳои давлатии таҳсилоти касбӣ ва тайёр кардани кадрҳо барои мақомоти давлатӣ, суст ҷараён дорад, ки ин ба набудани ҳамоҳангӣ ва паст мондани сатҳи омодасозии кадрҳо мерасонад.
9. Муҳим аст, ки раванди таҳсилот бо идоракунии захираҳои инсонӣ пайваст карда шавад, то ки омодасозии кадрҳои касбӣ барои хизмати давлатӣ муассир гардида ба рушди муассисаҳои давлатӣ мусоидат намояд.

10. Барномаҳои таълимии тайёр кардани кадрҳо барои мақомоти давлатӣ бояд ба шароити муосир ва талаботи иҷтимоӣ-иқтисодӣ мутобиқ гардонида шаванд, то ки шахсони боихтисос ба мансабҳои холӣ ҷалб шаванд.

Бо мақсади рафъи мушкилоти зикршуда, зарур аст, ки аз ҷониби давлат чораҳои зерин амалӣ карда шавад:

– таҳким бахшидани низоми омодасозӣ, бозомӯзӣ ва баланд бардоштани дараҷаи тахассусии хизматчиёни давлатӣ;

– такмил додани заминаҳои ҳуқуқӣ ва меъёрии танзимкунандаи фаъолияти хизмати давлатӣ бо дарназардошти талаботи муосири идоракунии давлатӣ;

– ташкили лоиҳаҳои озмоишӣ ва гузаронидани санҷишҳо ҷиҳати татбиқи муносибатҳои навини идоракунии давлатӣ;

– фароҳам овардани шароити моддию техникӣ ва захираҳои зарурӣ барои фаъолияти муассисаҳои давлатӣ дар самти омодасозӣ ва такмили ихтисоси кадрҳо;

– рушди пайгиронаи низоми идоракунии хизмати давлатӣ бо мақсади баланд бардоштани самаранокии фаъолияти мақомоти давлатӣ.

Дар маҷмуъ, метавон хулоса кард, ки тайёрии касбии хизматчиёни давлатӣ дар шароити кунунӣ бидуни ташкили шароити муносиб барои таълими илмӣ ва методӣ, таъмини ҳамоҳангии фаъолияти омӯзгорон, кормандони илмӣ ва худи хизматчиёни давлатӣ наметавонад самараи дилхоҳ диҳад ва намунаи устувори рушди касбиро ташкил намедиҳад. Барои он ки ин раванд самарабахш ва муваффақ бошад, муҳим аст, ки ҳамаи воситаҳои омӯзиш ба таври якҷоя ва муттаҳид амал кунанд.

ХУЛОСАҲО

А) Натиҷаҳои асосии илмии диссертатсия

Иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон дар марҳилаи гузариш қарор дорад, ки ин ҳолат бо як қатор мушкилот ва тағйироти ҷиддии сохторӣ ва иқтисодӣ дар кишвар робита дорад. Ин вазъият на танҳо бо монеаҳои маъмулӣ, балки бо талафот дар захираҳои корхонаҳо ва интиқоли он ба хориҷ аз кишвар низ алоқаманд аст. Ҳолати ҷории иқтисодӣ ба нозукии идоракунии захираҳои миллӣ ва ҷамъиятӣ таъсири амиқ мерасонад ва ба маҳзи тағйироти амиқ дар низоми идоракунӣ, маҷбурияти тасмимгириҳо дар соҳаи сиёсӣ ва иқтисодӣ бештар мешавад.

Аз тарафи дигар, дар шароити муосир, омодасозии кадрҳои баландихтисос, ки метавонанд дар марҳилаи гузариш аҳаммияти калон дошта бошанд, як ҷузъи муҳимми сиёсати давлатӣ мегардад. Ҳарчанд имрӯз низомҳои амалии идоракунӣ дар кишвар камбудиҳои зиёде доранд, хоҳиш ва талабот ба мутахассисон ва кадрҳои касбӣ, ки метавонанд муваффақона вазифаҳои душвор ва мураккабро дар шароити таҳаввулоти сиёсӣ, иқтисодӣ ва иҷтимоӣ ҳал кунанд, афзоиш ёфтааст. Ба назар мерасад, ки омодагии касбии кадрҳо танҳо воситаи асосии барои идоракунии самарабахш ва пешбурди ислоҳот дар соҳаҳои гуногун мебошад, ки тавассути он танҳо метавон ба баланд бардоштани сатҳи идоракунӣ ва таъмини устуворӣ дар иқтисод ва ҷомеа ноил шуд.

Ҳадаф дар тайёр кардани мутахассисони соҳибтахассус на танҳо ба талаботҳои иқтисодӣ, балки ба ниёзҳои воқеии давлат дар замони имрӯза, ки бо таносуби рушд ва азнавсозӣ алоқаманд аст, ба назар мерасад.

Дар асоси таҳқиқоти гузаронидашуда, хулосаҳои зерин баровварда мешаванд:

1. Таҳлилҳои назариявӣ ва омории равандҳои иқтисодӣ собит месозанд, ки сармоягузорӣ ба захираҳои инсонӣ тавассути рушди дониш, малака ва қобилиятҳои касбӣ на танҳо самаранокии истеҳсолотро меафзояд, балки ҳамчун омили муҳимми афзоиши иқтисодӣ таъсир мегузорад. Нақши ин

шаклҳои махсуси сармояи инсонӣ дар таъмини устувории рушди иқтисодӣ ва такмили сохтории бозорӣ меҳнат ва истеҳсолот барҷаста арзёбӣ мешавад [1-М; 4-М; 6-М].

2. Захираҳои инсонӣ, дар заминаи таҳаввулоти иқтисодию иҷтимоӣ, ҳамчун неруи созанда ва захираи стратегии ҷомеа баромад мекунанд. Ин захираҳо на танҳо ташаккули иқтидори иқтисодиро таъмин менамоянд, балки шароити татбиқи самараноки барномаҳои рушди иҷтимоиву стратегиро низ фароҳам месозанд. Истифодаи ин захираҳо ба манфиати рушди иҷтимоӣ ва иқтисодӣ барои тақвияти муносибатҳои меҳнатӣ, ташаббусгарӣ ва манфиатҳои умумии ҷомеа равона мегардад [2-М; 3-М; 6-М].

3. Захираҳои инсонӣ, дар иртибот бо дигар омилҳои моддӣ, сармояи инсонӣ номида мешаванд ва дар натиҷаи таъсири мутақобила бо омилҳои иқтисодӣ ва истеҳсолӣ амал мекунанд. Хусусият ва механизми идоракунии захираҳои инсонӣ, ки дар иқтисодиёти мутобиқшаванда истифода мешаванд, дар асоси таҳлили мақсадҳои рушди ҷомеа ва ҳадафҳои муҳимми ин ташаккул дар сурати татбиқ кардани қувваҳои истеҳсолӣ ва муносибатҳои нав муайян мешавад [2-М; 6-М; 7-М].

4. Идоракунии захираҳои инсонӣ дар таҳлили иқтисодии назариявӣ ва амалии он ногузир аст. Бояд дарк намуд, ки моҳияти идоракунӣ, расидан ба мақсадҳои танзими идоракунии захираҳои инсонӣ дар марҳилаҳои ташаккул ва пешрафта тавассути такмили ҳадаф дар равандҳои такмили иқтидори одамон баррасӣ шавад [2-М; 5-М; 6-М; 7-М].

5. Рушди захираҳои инсонӣ дар иқтисодиёти тағйирёбанда, махсусан дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, бо тарзи афзоиши миқдори онҳо ва коҳиш ёфтани сифатҳои иқтисодии захираҳо тавсиф карда мешавад. Ин раванд ба вазъияти мураккаби ҷанг ва омилҳои бозгашти баъди ҷанг, натиҷаи тағйироти иқтисодӣ ва раванди вокунишҳои демографӣ, ки бо сатҳи таваллуд ва афзоиши аҳолии деҳот алоқаманд аст, марбут мебошад [1-М; 4-М; 6-М].

6. Тавсифи раванди мазкур, пеш аз ҳама, дар асоси як қатор омилҳо ба таври возеҳ ба назар мерасад:

– паст шудани сатҳи касбӣ дар захираҳои инсонӣ, хосатан дар мақомоти давлатӣ ва мукаммал набудани системаи омӯзиши касбии хизматчиёни давлатӣ;

– номуайяни механизми ташкили омӯзиши кадрҳо барои хизмат дар мақомоти давлатӣ.

– набудани шабакаи муассисаҳои таълимии махсусгардонидашуда, ки барномаҳои таълимии зарурироро барои омодасозии кадрҳо барои мақомот таҳия мекунанд ва бо ин роҳ вазифаи таъмини мақомоти ҳокимият бо кадрҳои баландихтисосро иҷро менамоянд [1-М; 2-М; 5-М; 6-М; 7-М].

7. Барои ҳал кардани мушкилоти иҷтимоию-иқтисодии кишвар, дар шароити иқтисодиёти тағйирёбанда, як масъалаи муҳим - рушди механизми истифодаи захираҳои инсонӣ дар мақомоти идоракунии давлатӣ мебошад [2-М; 3-М; 6-М; 7-М].

8. Аз ҷиҳати муҳиммияти хос, таҳияи механизми самараноки ҳавасмандгардонии ташаккул ва истифодаи захираҳои инсонӣ аҳаммияти назаррас дорад. Ин амал ба омилҳои моддӣ ва ахлоқии зиёде, аз ҷумла музди меҳнат, интихоб дар озмунҳо, кафолати азнавтайёркунии касбӣ ва пешрафт дар мансабҳои хизмати давлатӣ, асос меёбад [1-М; 2-М; 4-М; 6-М; 7-М].

9. Дар шароити мураккаби рушди иҷтимоӣ-иқтисодӣ, самаранокии тайёрии касбии хизматчиёни давлатӣ ва истифодаи қобилиятҳои онҳо бидуни таъсиси низоми марказонидашудаи идоракунии кадрҳо, ҳамзамон, бе фароҳам овардани асосҳои илмӣ-методӣ ва ҳамоҳангсозии фаъолияти омӯзгорон, кормандони илмӣ ва хизматчиёни давлатӣ ба таври устувор таъмин намегардад [4-М; 5-М; 6-М; 7-М].

Б) Тавсияҳо оид ба истифодаи амалии натиҷаҳои таҳқиқот

1. Ба ҳамин мақсад, зарур аст, ки сиёсати кадрии миллӣ дар заминаи таҳлили амиқи ниёзҳои соҳа ва бо риояи принсипҳои барномасозии стратегӣ таҳия ва амалӣ шавад. Ин сиёсат бояд тамоми ҷанбаҳои интихоб, таълим ва

пешбурди касбии кормандонро дар бар гирад, ки дар заминаи он механизми ҷорӣ ва амалии таълимоти мунтазам ва курсҳои такмили ихтисос барои кормандон ҷоннок карда шавад.

2. Ба муассисаҳои давлатии Тоҷикистон тавсия дода мешавад, ки барои иҷрои беҳтари вазифаҳо ва баланд бардоштани самаранокии захираҳои инсонӣ, системаи мониторинг ва арзёбии мунтазамро татбиқ намоянд. Ин низом метавонад бо истифода аз технологияҳои муосир, аз ҷумла системаҳои электронӣ барои арзёбии фаъолияти кормандон ва роҳбарон таъсис дода шавад.

3. Бар асоси таҳқиқот тавсия дода мешавад, ки Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон барномаҳои омӯзишии ҳадафнок оид ба беҳтар кардани фарҳанги хидматрасонии давлатӣ, сармояи инсонӣ ва омӯзиши низоми самараноки идоракунии захираҳои инсонро таҳия ва роҳандозӣ намояд. Ин барномаҳо метавонанд дар таҳияи малакаҳо ва рафторҳои пешрафт дар кормандон дар соҳаи идоракунӣ ва ҳалли масъалаҳои мавҷудбуда мусоидат намоянд.

4. Таҳлили натиҷаҳои таҳқиқот бозгӯи он аст, ки баланд бардоштани самаранокии сохторҳои давлатӣ ва идоракунии захираҳои инсонӣ, тавассути таҳкими ҳамкориҳои муассир ва роҳандозии механизми самарабахши идоракунии кадрӣ, метавонад ба таҳкими фаъолияти умумии низоми хизмати давлатӣ мусоидат намояд. Ба ҳамин мақсад, ислоҳоти институсионалӣ, ки вобаста ба сиёсати кадрии касбӣ мебошад, бояд ҷорӣ гардад.

5. Ба мақомоти давлатӣ тавсия мешавад, ки бо мақсади такмили сатҳи хизматрасонӣ ва рушди равандҳои давлатдорӣ, принсипҳои шаффофият ва масъулияти институтсионалиро густариш диҳанд ва таҷрибаҳои инноватсиониро дар амал татбиқ намоянд. Барномаҳои махсуси муқовимат ба коррупсия ва рафъи монеаҳо барои раванди интихоботӣ, таълим ва интиқол дар низоми хизмати давлатӣ бояд ҳамчун як масъалаи муҳим дар сиёсати давлатӣ ба назар гирифта шаванд.

6. Як ҷузъи муҳим барои таҳкими муассисаҳои давлатӣ дар бахши идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамкорӣ бо ташкилотҳои байналмилалӣ ва марказҳои илмии муътамад мебошад. Ба ҷиҳати амалишавии беҳтарини натиҷаҳои таҳқиқот тавсия дода мешавад, ки ҳамкории навини илмӣ ва ташкилотии байни муассисаҳои таҳқиқотӣ ва идоракунандаи захираҳои инсонӣ ҷорӣ карда шавад.

7. Пажуҳишгоҳи хизмати давлатӣ дар назди Агентии хизмати давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон бо мақсади таҳлили ҷиддӣ ва таҳияи стратегия, консепсия, барнома, лоиҳаҳо ва санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқӣ, ки ба рушди идоракунии захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатии Тоҷикистон мутобиқ ба талаботҳои ҷаҳони муосир равона шудааст, таъсис дода шавад.

8. Дар Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки мутахассисонро дар соҳаи хизмати давлатӣ омода мекунад, пешниҳод менамоем, ки дар ҳамаи зинаҳои таҳсил омӯзии фанни "Идоракунии захираҳои инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон" дар асоси таҳқиқоти диссертатсионӣ ва таҳлилҳои илмӣ аз ҷониби кафедраи идоракунии захираҳои инсонӣ карда шавад.

9. Дар шароити муосири такмилёбии низоми хизмати давлатӣ, ҷобаҷогузории самараноки кадрҳои роҳбарикунанда (ротатсия) ба сифати механизми муассири баланд бардоштани самаранокии идоракунии давлатӣ ва мутобиқсозии фаъолияти хизматчиёни давлатӣ ба талаботи нави рушди иҷтимоиву иқтисодӣ аҳаммияти хос пайдо мекунад. Бо дарназардошти ин, зарур шуморида мешавад, ки дар ҷараёни татбиқи сиёсати кадрӣ дар низоми хизмати давлатӣ ба хизматчиёни давлатие, ки зинаи магистратураи "Мактаби давлатдории Эмомалӣ Раҳмон"-и Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистонро бо муваффақият хатм намудаанд ё айни замон таҳсил менамоянд, афзалияти махсус дода шавад. Зеро маҳз чунин кадрҳо бо донишҳои замонавӣ, малакаҳои идоракунии стратегӣ ва ҷаҳонбинии инноватсионӣ муҷаҳҳаз буда, метавонанд ба таҳкими захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ ва рушди устувори иқтисоди миллӣ саҳми назаррас гузоранд.

РӮЙХАТИ АДАБИЁТ

Санадҳои меъёрии ҳуқуқӣ

1. Конститутсияи Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] аз 6 ноябри соли 1994 (бо тағйиру иловаҳо аз 26 сентябри соли 1999, аз 22 июни соли 2003 ва аз 22 майи соли 2016). – Душанбе, 2004.

2. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи муқовимат ба коррупсия" [Матн] аз 17 июни соли 2020, №116.

3. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи хизмати давлатӣ" [Матн] аз 5 марти соли 2007, №233 (бо тағйиру иловаҳо аз 8.06.2007, №273; аз 11.03.2010 №603; аз 28.06.2011, №741; аз 01.08.2012, №900; аз 28.12.2012, №914; аз 22.07.2013, №1016; аз 28.12.2013, №1061; аз 26.07.2014, №1128, аз 25.12.2015, №1260, аз 15.03.2016, №1303, аз 24.02.2017, №1405; аз 24.02.2017, №1406; аз 30.05.2017, №1433; аз 03.08.2018, №1543; аз 04.04.2019, №1597; аз 02.01.2020, №1672).

4. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Кодекси одоби хизматчии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон" [Матн] аз 3 декабри соли 2015, №591.

5. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Консепсияи сиёсати давлатии кадрҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон" [Матн] аз 31 декабри соли 2008, №582.

6. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Қоидаҳои гузаронидани баҳодии фаъолияти хизматчии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон" [Матн] аз 19 июли соли 2019, №1287.

7. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Стратегияи ислоҳоти системаи идоракунии давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон" [Матн] аз 15 марти соли 2006, №1713.

8. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон "Дар бораи Стратегияи мубориза бо коррупсия дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2013-2020" [Матн] аз 30 августи соли 2013, №1504.

9. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи тасдиқи Низомномаи тартиби ба хизматчиёни давлатӣ додани рутбаҳои тахассусӣ” [Матн] аз 5 апрели соли 2008, №443.

10. Фармони Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи тартиби гузарондани озмун барои ишғоли мансабҳои холии маъмурии хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] аз 10 марти соли 20016, №647.

11. Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи Барномаи татбиқи Консепсияи сиёсати давлатии кадрҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2009-2016” [Матн] аз 29 апрели соли 2009, №252.

12. Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи Консепсияи ислоҳоти хизмати давлатии Тоҷикистон” [Матн] аз 1 июни соли 2007, №289.

13. Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи Барномаи ислоҳоти хизмати давлатии Тоҷикистон” [Матн] аз 31 августи соли 2007, №448.

14. Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи Дурнамои нишондиҳандаҳои асосии макроиқтисодии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2016-2018” [Матн] аз 1 августи соли 2015, №475.

15. Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 [Матн]. – Душанбе, 2016.

16. Барномаи миёнамуҳлати рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2025-2030 [Матн] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 30.04.2021, №168.

17. Дастурамали талаботи тахассусӣ барои хизматчёни давлатии маъмурии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] аз 24 августи соли 2011, №153.

18. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ” [Матн] аз 28 декабри соли 2024. – Душанбе, 2024. – 35 с.

19. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ” [Матн] аз 28 декабри соли 2023. – Душанбе: Шарқи озод, 2023. – 64 с.

20. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилию хориҷии ҷумҳурӣ” [Матн] аз 23 декабри соли 2022. – Душанбе: Шарқи озод, 2022. – 47 с.

21. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ” [Матн] аз 26 декабри соли 2019. – Душанбе: Шарқи озод, 2019. – 47 с.

II. Монография, китобҳои дарсӣ, васоити таълимӣ:

22. Агеев, В.С. Методика составления социально–психологической характеристики для аттестации кадров [Текст] / В.С. Агеев, Т.Ю. Базаров, В.В. Скворцов. – М.: МГУ, 1986. – 376 с.

23. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 287 с.

24. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [Текст]: пер. с англ / М. Армстронг. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 365 с.

25. Атаманчук, Г.В. Сущность государственной службы [Текст] / Г. В. Атаманчук. – М.: Изд–во РАГС, 2008. – 267 с.

26. Бабаджанов, Р.М. Формирование человеческого капитала и проблемы его использования в Республике Таджикистан [Текст]: монография / Р.М. Бабаджанов. – Душанбе, 2019. – 298 с.

27. Баглай, М.В. Малая энциклопедия конституционного права [Текст] / М. В. Баглай, В. А. Туманов. – М.: Бек, 1998. – 298 с.

28. Базаров, Т.Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур [Текст] / Т.Ю. Базаров, Х.А. Беков, Е.А. Аксенова. – М.: ИПКГС, 1995. – 356 с.

29. Банковское дело [Текст]: учебник, 2-ое изд. / под. ред. Проф В.И. Колесникова, Л.Н. Кроливцкой. – М.: “Финансы и статистика”, 2006. – 476 с.

30. Бергов, А.И. Информация и управление [Текст] / А. И. Бергов, Ю. И. Черняк. – М.: Экономика, 1966. – 64 с.

31. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учебное пособие / Л.А. Бирман. – М.: Издательский дом “Дело” РАНХИГС, 2017. – 346 с.

32. Бозоров Ш.Ш. Менеҷмен / Ш.Ш. Бозоров, Д.М.Назарамонова, С.И. Қосимова, Г.Ф.Ҳасанова, А.Х.Ҳомидов. – Душанбе: Ирфон, 2015. – с. 464.

33. Болотин, Б.М. Обучение рынку [Текст]: монография / Б. М. Болотин [и др.]; под ред. С. Ю. Глазьева. – М.: Экономика, 2004. – 639 с.

34. Большаков, А.С., Современный менеджмент: теория и практика [Текст] / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – Сиб., 2000. – 423 с.

35. Василенко, И.А. Административно–государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия [Текст] / И. А. Василенко. – М.: Логос, 2001. – 248 с.

36. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2011. – 320 с.

37. Воденко, К.В Управление персоналом [Текст] / К.В. Воденко, С.И.Самыгин, К.Г. Абазиева, С.А. Тихоновскова, А.Н. Дулин, М.Т. Белов, – 2019. – 348 с.

38. Ғаниев Т.Б. Ташкили менеҷменти захираҳои башарӣ [Матн] / Т.Б. Ғаниев. – Душанбе, 20015. – 472 с.

39. Горбачев, А.И. Теория и организация государственной службы: Учебно–методическое пособие. – Сыктывкар: КРАГСиУ при Главе РК, 2000.

40. Государственная служба: комплексный подход [Текст] / Купряшин Г.Л. учебник / Отв. ред. А.В. Оболонский. – М.: Издательство “Дело” АНХ, 2009. – 334 с.

41. Грейбил, М.М. Социальный и человеческий капитал как факторы благосостояния и развития / М.М. Грейбил. М., 2003. –144 с.

42. Григорьев С.И. Основы неклассической социологии: Новые тенденции развития культуры социологического мышления на рубеже XX–XXI веков [Текст] / С.И. Григорьев, А.И. Субетто. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: РУСАКИ, 2000. – 208 с.

43. Грызунова, Г.В. О профессионализме государственных служащих: перспективы культуроцентричности [Текст] / Г.В. Грызунова // Социологические исследования. - 2010. - №9. – С. 124-126.

44. Давлатов, Д.М. Методическое пособие по разработке нормативных правовых актов [Текст] / Д.М. Давлатов, Д.Х. Муродов, Р.Ш. Менглиев, Н.Н. Фозилов. – Душанбе, 2007. – 188 с.

45. Демография Таджикистана в переходной экономике [Текст]. – Душанбе, 1999. – 343 с.

46. Истиқлолият ва рушди хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн]. – Душанбе: Истеъдод, 2011. – С. 64.

47. Кагарманова, Н.И. Феномен человека в западном познании. Синергетическая модель человека [Текст] / Н.И. Кагарманова. – Екатеринбург: Альфа Принт, 2016. – 265 с.

48. Казначеев, В.П. Здоровье нации, просвещение, образование / В.П. Казначеев. [Текст]: ИЦ проблем качества подготовки специалистов, Костромской государственный педагогический университет. – М.: Кострома, 1996. – 248 с.

49. Каримов К.М. Хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Текст] / К.М. Каримов – Душанбе, 2006. – 328 с.

50. Каримов, К.М. Санадҳои ҳуқуқии хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / К.М. Каримов. – Душанбе, 2006. – 496 с.

51. Каримов, К.М. Современная государственная служба Таджикистана, проблемы и тенденции развития [Матн] / К.М.Каримов. – Душанбе, 2005. – 128 с.

52. Колосов Р.П. Трудовой потенциал промышленности / Р.П. Колосова. – М.: МГУ 1987. – 162 с.

53. Комилов, С.Дж. Теория инновационного развития [Текст]: монография / С. Дж. Комилов. – Душанбе, 2019. – 398 с.

54. Кошлаков, Г.В. Управление персоналом [Текст] / Г.В. Кошлаков. – Душанбе: РТСУ, 2003. – 298 с.

55. Маркс, К. Капитал. Критика политической экономии. Т. 1. Книга 1. Процесс производства капитала / К. Маркс. М.: АНО "ЦСЭ", 2001. – 799 с.

56. Мирбобоев, Р. Асосҳои иқтисодиёт [Текст]: китоби дарси барои синфи 11 / Р. Мирбобоев, М. Саидмуродова, Ф. Убайдов, И. Хоркашов, Д. Фозилхонов, М. Имомназаров. – Душанбе: Собириён, 2015. – 432 с.

57. Ойев, Х. Хидмати давлатӣ [Матн] / Х. Ойев. – Душанбе: Ирфон, 2011. – 398 с.

58. Пикульник, А.В. Система государственного управления [Текст] / А.В. Пикульник. – М., 2010. – 473.

59. Пирназаров, И. Истиқлолият ва рушди хизмати давлатии Тоҷикистон [Матн]/ И. Пирназаров. – Душанбе, 2011. – 120 с.

60. Попов, А.В. Теория и организация американского менеджмента [Текст] / А.В. Попов. – М.: Бек, 1991. – 465 с.

61. Рахимзода Ш., Муминова Ф. Концептуальные основы формирования цифровой экономики в Республике Таджикистан [Текст] / Рахимзода Ш., Муминова Ф. –Душанбе, 2024 – 170 с.

62. Ричард, Л. Дафт. Менеджмент [Текст] / Л. Ричард. – Сиб., 2000. – С. 19–23. – 276 с.

63. Розенбаум, Ю.А. Формирование управленческих кадров [Текст] / Ю.А. Розенбаум. – М., 1982. – 436 с.

64. Саидов, А. Хизмати давлатӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / А.Саидов. – Душанбе, 2006. – 126 с.

65. Санадҳои меъёрии ҳуқуқии соҳаи хизмати давлатӣ [Матн]. – Душанбе: "Полиграф групп", 2021. – 543 с.

66. Соколов, А.П. Правовое государство: от идеи до ее материализации [Текст] / А.П. Соколов. – М.: Янтарный сказ, 2002. – 456 с.

67. Сравнительное конституционное право [Текст] / Чиркин В.Е. учебное пособие для магистрантов и аспирантов отв. ред. В.Е. Чиркин. – ИД «Юриспруденция», 2011. – 400 с.

68. Управление организацией [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / [Г. Л. Азоев и др.] ; под ред. А.Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина ; М-во образования Российской Федерации, Гос. ун-т управления. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2014. – 734.

69. Уткин, Э. А. Курс менеджмента [Текст] / Э. А. Уткин. – М.: Бек, 1998. – 428 с.

70. Фақеров, Ҳ.Н. Механизми ташаккул ва рушди иқтидори кадрии таҳсилоти олии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Ҳ.Н. Фақеров, З.Ҳ. Қодирова, Н.С.Сангинов, Ф.Р. Шаропов. 2011. – 327 с.

71. Хейне, П. Экономический образ мышления [Текст]: пер. с англ. / П. Хейне. – 2-е изд., стер. – М.: Дело, 1992. – 532 с.

72. Хоркашев, И.С. Человеческий капитал в современной экономике [Текст]: Монография / И. С. Хоркашев. – Душанбе, 2015. – 88 с.

73. Шамарова, Г.М. Государственная и муниципальная служба [Текст] / Г. М. Шамарова. – М.: ИНФРА–М, 2014. – 354 с.

74. Экономико-математический энциклопедический словарь [Текст] / редкол. С. А. Айвазян [и др.]; гл. ред. В.И. Данилов Данильян. – М.: Большая Российская энциклопедия: ИНФРА–М, 2003. – 224 с.

III. Мақола ва маърӯзаҳо:

75. Абдуллоев, З.А. Идоракунии захираҳои инсонӣ дар шароити рақамикунонӣ [Матн]/ З.А. Абдуллоев // Паёми Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон. – 2023. – №4-2 (50). – 265 с. – С. 21-27

76. Акназарова, С.А. Захираҳои инсонӣ ҳамчун объекти идоракунӣ дар иқтисодиёт [Матн] / С.А. Акназарова // Паёми Донишгоҳи Хоруғ. – 2022. – №4 (24). – С. 222-227.

77. Амонова, Д. Вопросы использования природных и трудовых ресурсов и их влияние на социально–экономическое развитие Республики

Таджикистан [Текст] / Д. Амонова // Вестник Политехнического института Таджикского технического университета имени академика М.С. Осими. – 2023. – №1 (26). – С. 28-35.

78. Бабаджанов, Р.М. Национальная Стратегия развития РТ и рынок труда – Трудовые ресурсы и трудовой потенциал: Средняя Азия – Россия [Текст] / Р.М. Бабаджанов // Материалы международной конференции. г. Москва, 11 мая 2006г. – М.: Институт Евразийских исследований, 2006. – 132 с. – С.132-146.

79. Беккер, Г.С. Экономический анализ и человеческое поведение [Текст] / Г.С. Беккер // THE SIS.Зима, 1993. - Вып. 1. – 328 с.

80. Бобылева, Е. Управление персоналом: в кадре и за кадром [Текст] / Е. Бобылева // Деловые вести. – 2002. – №3. – 238 с. – С. 167-181.

81. Бриленок, А. А. Управление персоналом [Текст] / А. А. Бриленок // Методы менеджмента качества. – 2010. – №10. – С. 34-38.

82. В подавляющем числе современных государств законотворческая функция вверяется выборным представительным органам. Собирательно их именуют легислатурами [Текст]: Легислатура- политический институт, власть которого проистекает из того, что его члены являются представителями общества (XVII в., Англия). – 276 с. – С. 136-142.

83. Варшавская, Е., Донова И. Неформальная занятость: к портрету “известной незнакомки” [Текст] // Человек и труд / Е. Варшавская, И. Донова, 2003. – №11. – С. 8-21.

84. Вопросы использования природных и трудовых ресурсов и их влияние на социально–экономическое развитие Республики Таджикистан [Текст] / Автор Д.С. Амонова, С.А. Газизода // Вестник Политехнического института Таджикского технического университета имени академика М.С. Осими. – 2023. – №1(26). – 285 с. – С. 70-80.

85. Губанова С.Е. Исследование проблем управления человеческими ресурсами организации на современном этапе [Текст] / С.Е. Губанова, Ю.А. Внучков, Д.А. Комонов // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2017. – №10. – С. 5-8.

86. Давлатзода А. Идоракунии давлатӣ [Матн]/ А. Давлатзода. – 2020. – № 4-1 (48). – С. 142-150.

87. Исламов, С. И. Сущность человеческого капитала [Текст] / С. И. Исламов // В сб.: Переходной период: тенденции социального и экономического развития Таджикистана. – Вып. 2. – Душанбе : ЧПС, 2001. – С. 21-32.

88. Комилов, С.Дж. Формирование инновационного потенциала как условие индустриально–инновационного развития национальной экономики [Текст] / С.Дж. Комилов, Ф.М. Ғафоров // Проблемы современной экономики. – 2019. – № 2(70). – С.157-160.

89. Котляров, И.Д. Теории мотивации Абрахама Маслоу и Фредерика Герцберга: опыт математической формализации [Текст] / И. Д. Котляров // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12 “Психология, социология, педагогика”. – 2009. – Вып. 1, Ч. 1. – С. 220-225.

90. Қурбонов, А.Ҷ. Равишҳои назариявии таҳлили саломатӣ дар сохтори сармояи инсонӣ [Матн]/ А.Ҷ. Қурбонов, М.И. Каримов // Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – 2019. –№10. – Қисми 1. – С. 89-94.

91. Қурбонов, А.Ҷ. Ташаккул ва истифодаи оқилонаи сармояи инсонӣ: асосҳои назариявӣ [Матн] / А.Ҷ. Қурбонов, // Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон Бахши илмҳои иҷтимоӣ–иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – 2021. – №5. – С.65-75.

92. Мамонтова, В.Ф. Тины современных муниципальных служащих в условиях трансформации российского общества [Текст] / В.Ф. Мамонтова // Современное общество: вопросы теории, методологии, методы социальных исследований. Материалы VII Всероссийской научной конференции. – Т.I. – Пермь, 2004. – С. 145-147.

93. Мирзозода М. Ташаккули сиёсати кадрӣ дар низоми идоракунии давлатӣ // Тоҷикистон ва ҷаҳони имрӯз. – 2021. – №4 (76). – С. 72-82.

94. Муминова, Ф.М. Оценки и перспективы человеческого развития в Республике Таджикистан [Текст] / Ф. Муминова // Таджикистан и современный мир. – 2015. – №6. – С. 84-107.

95. Оболонский, А.В. Кризис эффективности административно–бюрократического государства и поиски выхода: опыт США [Текст] / А. В. Оболонский // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2014. – №2. – С. 163-164.

96. Разнодежина, Э.Н. Место человеческих ресурсов в достижении качества в промышленности [Текст] / Э.Н. Разнодежина // Материалы VI международной конференции "Стратегия качества в промышленности и образовании". 4–11 июня 2010, Варна, Болгария. В 4-х т. – Т.1. – С. 458-472.

97. Рауфи, А. Основные направления экономических реформ в переходном периоде [Текст] / А. Рауфӣ // Известия АН Республики Таджикистан. Серия Экономика. – 2006 №1-2. С. 8-19.

98. Турчинов, А.И. Проблемы становления и качества государственной службы России [Текст] / А.И. Турчинов // Социально–профессиональное развитие государственной службы: ХШ Общероссийская научно–практическая конференция преподавателей, молодых ученых, аспирантов и магистрантов с международным участием. – М.: МАКС Пресс, 2014. – С. 12-25.

99. Холл, А.Д. Определение понятия система [Текст] / А. Д. Холл, Р. Е. Фейджин // Исследования по общей теории систем: сборник переводов с польского и английского. – М.: Прогресс, 1969. – С. 252-286.

100. Хушвахтзода, Қ.Х. Муқаррароти методологӣ ва консептуалии идоракунии стратегии сармояи инсонӣ дар шароити рақамикунонии иқтисодиёт /[Матн] Хушвахтзода Қ.Х., С.Х. Хамидова // Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ – 2023. – №1. – С. 5-10.

101. Ҳодиев, Д.А. Мавонеи ниҳодии рушди сармояи инсонӣ дар шароити густариши иқтисоди рақамӣ [Матн] / Д.А. Ҳодиев // Паёми

Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – Душанбе, 2022. – №1. – С.18-27.

102. Чекулаева, Ю.А. Актуальные проблемы системы непрерывного образования в Российской Федерации и возможные пути их решения с учетом зарубежного опыта [Текст] / Ю.А. Чекулаева // Управление образования: теория и практика. – 2018. – №1(29). – 36-52.

103. Bertalanffy, L. Zu einer allgemeinen Sistemlehre [Текст] / L. Bertalanffy // Biologia Generalis. – 1949. – S. 114-129.

104. Mincer, J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution [Текст] / J. Mincer // Journal of Political Economy. – 1958. – Vol. 66. – No.4. – P. 281-302.

105. Sen, A. Collective Choice and Social Welfare (2nd ed.) [Текст]. New York, NY: North – Holland Sole distributors for the U.S.A. and Canada, Elsevier Science Publishing Co. 1984, – 504 p.

106. Ulrich, D. Organizational Capability: Competing from the Inside Out [Текст] / D. Ulrich, D. Lake. – New York: John Wiley, 1990.

107. Турчинов, А.И. Человек в социальной политике государства и организации / Турчинов, А.И. // Управление персоналом. – М. 2002. – 488 с.

IV. Диссертатсия ва авторефератҳо:

108. Абдуллозаде Н.Р. Особенности развития человеческого капитала в транзитивной экономике (на примере Республики Таджикистан) / Н.Р. Абдуллозаде [Матн]: дисс. на соискание уч. степени к.э.н. – Душанбе, 2020. – С.16.

109. Идиатуллина, К. Политическое лидерство как фактор регионального развития (на материалах национальных республик Российской Федерации) К. Идиатуллина [Текст]: Автореферат дисс... – Казань: изд-во Казан.ун-та, 2003. – С. 23.

110. Латипов, Р.Ф. Сиёсати кадрии давлатӣ дар Русияи пасошӯравӣ: вазифаҳои сиёсӣ, моделҳо, таъсир ба самаранокии ҳокимияти сиёсӣ ва идоракунии / Латипов Р.Ф. [Текст]: дис... доктор полит. –М., 2010.– 473 с.

111. Садыков, З.С. Формирование профессионально–управленческих компетенций кадров как механизм обеспечения управленческого труда в современном менеджменте [Текст]: Автореф. дисс... канд. экон. наук / З. С. Садыков. – Душанбе, 2020. – 334 с.

112. Содиқова, Ш.К. Ташаккули муҳити институтсионалӣ - инноватсионии рушди сармояи инсонӣ [Матн] / Ш.К. Содиқова // Диссертатсия барои дарёфти дараҷаи илмии номзади илмҳои иқтисодӣ аз рӯйи ихтисоси 08.00.06.02 – Идоракунии инноватсияҳо ва рақамикунонии равандҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ. – Душанбе, 2024. – 192 с.

113. Ходиев, Д.А. Особенности развития человеческого капитала в условиях переходного периода (на примере Республики Таджикистан) [Текст] / Д.А. Ходиев // дисс... канд. экон. наук: 08.00.05 – Д.А. Ходиев– Душанбе: Таджикский государственный университет коммерции, 2011. – 160 с.

114. Эргашева, Ф.М. Особенности процесса становления и развития кадровой политики в системе государственной службы Таджикистана [Текст]: дисс... канд. полит. наук / Ф. М. Эргашева. – Душанбе, 2014. – 149 с.

V. Захираҳои электронӣ

115. Ализода, Б. Эмомалӣ Раҳмон – асосгузори низоми таҳсили хизматчиёни давлатӣ дар замони истиқлол // https://www.ahd.tj/docs-/kitobhona/makolaho/makola_Emomali_Rakhmon.pdf – С. 4. (санаи муроҷаиат: 20.09.2024)

116. Ахбор оид ба натиҷаи ниҳоии мониторинги маҷмуии ҳолати иҷрои Стратегияи муқовимат ба коррупсия дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2013–2020. – С. 90-91 [Матни электронӣ]. Манбаи дастрасӣ: Akboroti–2020.pdf (санаи муроҷиат: 22.03.2023).

117. Государственная служба в системе государственного управления [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://studme.org/113648/menedzh-ment/gosudarstvennaya_sluzhba_sisteme_gosudarstvennogo_upravleniya (дата обращения: 19.09.2024).

118. Григорьев, С.И. Социальное воспитание в России: анализ проблемы в контексте социологической концепции жизненных сил человека С.И. Григорьев, Г.С. Демидова. [Электронный ресурс]. Режим доступа: //http:// www.socio.dcn–asu.ru (дата обращения: 12.03.21).

119. Давлатов Ҷ. Хизматчиёни давлатии Тоҷикистон дар рушди идоракунии давлатӣ саҳми арзанда доранд. (санаи муроҷиат: 09.10.2020).

120. Малков, С.Ю. Моделирование социальной самоорганизации – ключ к пониманию логики исторического развития / С.Ю. Малков. [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения: 15.09.2021).

121. Маълумот оид ба натиҷаи мониторинги маҷмуии ҷараёни иҷрои Стратегияи давлатии муқовимат ба коррупсия дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 ва Нақшаи чорабиниҳои амалисозии он барои марҳилаи якум (солҳои 2021– 2025). [Матни электронӣ]. Манбаи дастрасӣ: Monitoring–2025.pdf (санаи мароҷиат: 22.03.2025)

122. Петров, А.А. Проблема адекватности моделей экономики [Текст] / А.А. Петров // Рос. акад. наук, Вычислительный центр им. А. А. Дородницына ФИЦ ИУ. — URL: problemy–postroeniya–modeley–ekonomicheskoy–dinamiki.pdf (дата обращения: 19.05.2019.)

123. Разнодежина Э.Н. Человеческие ресурсы: их роль и значение chelovecheskie–resursy–ih–rol–i–znachenie (1).pdf [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения: 19.12.2020).

124. Тавсифи кор ва вазифаҳои роҳбарии кадрҳо [Матни электронӣ]. Манбаи дастрасӣ: (санаи мурочиат 12.10.2023)

125. Ташаккули хизмати давлатӣ дар Тоҷикистон [Матн]: Мулоҳизаҳои директори Агентии хизмати давлатӣ дар ин хусус. (санаи муроҷаиат: 20.09.2023)

126. Управление персоналом [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения: 19.12.2022).

127. Фридман, М. Оценка персонала: цели, задачи и методы / М. Фридман. [Электронный ресурс]. Режим доступа: (дата обращения: 19.08.2023).

II. ИНТИШОРОТ АЗ РӮЙИ МАВЗУИ ДИССЕРТАТСИЯ

А) Интишорот дар маҷаллаҳои тақризшаванда, ки аз ҷониби КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон тавсия шудаанд:

[1-М] Раҷабов, М.А. Асосҳои назариявии захираҳои инсонӣ [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷаллаи илмию сиёсии Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. – 2020. – №4.2 (49). – С. 85-89.

[2-М] Раҷабов, М.А. Ташаккули тарҳсозиҳои идоракунии захираҳои меҳнатӣ дар системаи хизмати давлатӣ [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷаллаи илмию сиёсии Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. – 2021. – №4.2(54). – С.99-109.

[3-М] Раҷабов, М.А. Рушди захираҳои инсонӣ ва мафҳумҳои асосии он дар ташкилотҳои муосир [Матн] / М.А. Раҷабов // Иқтисодиёти Тоҷикистон. – 2022. – №2. – С. 140-144.

[4-М] Раҷабов, М.А. Идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун системаи иҷтимои иқтисодӣ [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷаллаи илмию сиёсии Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. – 2022. – №1(55). – С. 124-137

[5-М] Раҷабов, М.А. Асосҳои илмии рушди идоракунии захираҳои инсонӣ [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷаллаи илмию сиёсии Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. –Душанбе, 2022. – №2(55). – С. 117-122.

[6-М] Раҷабов, М.А. Вазъи рушди сармояи инсонӣ дар низоми хизмати давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон [Матн] / Ф.М. Муминова, М.А. Раҷабов // Иқтисодиёти Тоҷикистон. – 2022. – №4. – С. 140-147.

[7-М] Раҷабов, М.А. Идоракунии захираҳои инсонӣ дар қонунгузории хизмати давлатӣ [Матн] / М.А. Раҷабов // Ахбори Академияи миллии илмҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон. Илмҳои ҷаъиятшиносӣ. – 2025. – №2. – С.31-35.

Б) Мақолоҳо дар дигар маҷаллаҳо ва маҷмуи маводҳои конференсия:

[8-М] Раҷабов, М.А. Ташаккулёбии системаи таъминамоии кадрҳо ҳамчун элементи сиёсати кадрӣ [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷаллаи Идоракунии давлатӣ. –№1. – 2019. – С.51-61.

[9-М] Раҷабов, М.А. Неру ва рушди захираҳои инсонӣ дар мактабҳои илмии Россия [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷаллаи Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, маводҳои конференсияи байналмилалии илмию амалӣ дар мавзуи “Ислоҳоти низоми идоракунии давлатӣ: моделҳои муосири самаранокии он”. – Душанбе, 2021. – С. 169-177.

[10-М] Раҷабов, М.А. Арзёбии сифати захираҳои инсонӣ дар хизмати давлатӣ ва интихоби онҳо [Матн] / М.А. Раҷабов // Маҷалаи Академияи идоракунии давлатии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон маводҳои конференсияи ҷумҳуриявии илмию-назариявӣ дар мавзуи “Аҳамияти байналмилалии сулҳи тоҷикон”. – Душанбе, 2022. – С.257-268.