

ИЧКИ ИШЛАР ОРГАНЛАРИГА КАДРЛАРНИ ТАНЛАБ ОЛИШНИНГ ХУҚУҚИЙ ТАЪМИНЛАНИШИ

Нурали Салахиддинович ХАКБЕРДИЕВ
сиёсий фанлар бўйича (PhD) фалсафа доктори
Ўзбекистон Республикаси Ички ишлар вазирлиги
Тошкент, Ўзбекистон

Аннотация

Ушбу мақолада ички ишлар органларида кадрларни танлаш, жойлаштириш ва уларнинг хизмат кўникмасини мустаҳкамлаш, шунингдек, ИИВ тизимини ислоҳ қилишнинг ҳозирги босқичида ички ишлар органлари фаолиятининг юқори даражадаги хизмат шароитида ходимларнинг касбий маҳоратини такомиллаштириш билан боғлиқ муаммолар кўриб чиқилган. Шу билан бирга инсон ресурсларини (кадрларни) режалаштириш технологиясидан фойдаланиш зарурлиги қисқача асослантилган.

Таянч сўзлар: кадрлар салоҳияти, кадрларни режалаштириш технологиялари, кадрларга бўлган талабнинг асосий параметрлари.

ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОТБОРА КАДРОВ В ОРГАНЫ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Нурали Салахиддинович ХАКБЕРДИЕВ
Доктор философии (PhD) по политическим наукам
Министерство внутренних дел Республики Узбекистан
Ташкент, Узбекистан

Аннотация

В данной статье рассматриваются проблемы подбора, расстановки и укрепления кадрового состава органов внутренних дел, а также повышения их профессионального мастерства в условиях высокого уровня государственной службы в деятельности органов внутренних дел на современном этапе реформирования системы МВД. Кратко обосновывается необходимость использования технологии планирования кадровых ресурсов (персонала).

Ключевые слова: кадровый потенциал, технологии планирования кадров, основные параметры кадровой потребности.

Ички ишлар органларига хизматга қабул қилиш узок йиллар давомида илмий асосланган мезонлар, тамойиллар ва усулларни инобатга олмаган ҳолда, асосан Ўзбекистон Республикаси ИИВ кадрлар аппарати вакилларининг тажрибаси ҳамда шахсий фикрига таянган ҳолда амалга оширилган. Аммо жамиятнинг ички ишлар органлари ходимлари фаолиятига бўлган эҳтиёжи ошган шароитда, ИИВ тизимини ислоҳ қилишнинг ҳозирги

босқичида кадрларни танлаш, жойлаштириш, хизмат кўникмасини мустаҳкамлаш ва уларнинг касбий маҳоратини доимий равишда такомиллаштириш масалалари алоҳида аҳамият касб этмоқда.

Европанинг айрим давлатларида ички ишлар органи (полиция) хизматига қабул қилиш амалиёти шуни кўрсатадики, самарали танлов жараёни ушбу тизимга эҳтимолий коррупционерлар, вақтинчалик манфаат изловчилар ва нопрофессионал шахсларнинг кириб келишига тўсиқ қўяди. Шу билан бирга, номзоднинг интеллектуал салоҳиятидан самарали фойдаланиш имконини яратади, аввалги авлодлар тўплаган зарур билим, кўникма ва малакаларни сақлаб қолиш ва бойитишни таъминлайди. Хизматни ўташ учун шахсий таркибни сифатли танлаб олиш ички ишлар органи бўлинмалари фаолияти самарадорлигига ҳал қилувчи таъсир кўрсатади, ички ишлар органларининг нуфузини мустаҳкамлайди ҳамда аҳоли томонидан уларга бўлган ишончни оширади.

Давлат хизмати ва давлат органлари раҳбар кадрлари захирасини шакллантириш ҳамда муниципал бошқарув тизимида номзодларни танлаб олиш тартиби ҳамда технологиясини амалга ошириш масалалари Э.Э.Сагтаров, А.В.Юлдашев, Р.Ў.Баратов, М.У.Атамуратов, Ж.Қ.Юсубов, Б.М.Ботиров, Қ.Қ.Куранбоев, Н.Ж.Эшанов, И.Б.Машарипов, Д.А.Ийманова, Қ.С.Алимджанов ва бошқаларнинг илмий ишларида энг долзарб ва чуқур таҳлил этилган.

Ҳозирги вақтда қуйидаги масалалар алоҳида долзарб аҳамият касб этмоқда: ички ишлар органларига хизматга номзодларни танлаш жараёнида социологик таҳлилга бўлган эҳтиёж; кадрларни танлашга оид ёндашувларда хорижий ва илғор миллий тажрибани умумлаштириш зарурати — менежмент технологияси сифатида [4]; шунингдек, кадрларни танлаш технологияларини такомиллаштиришнинг устувор йўналишларини белгилаш зарурати, бу эса ички ишлар органида хизматни самарали ўташ ҳамда ҳуқуқни муҳофаза қилиш тизими олдида турган вазифаларни муваффақиятли ҳал этишнинг муҳим таркибий қисми ҳисобланади.

Кўплаб маҳаллий ва хорижий тадқиқотчилар нуктаи назаридан, замонавий менежментнинг асосий мақсади – ташкилотнинг инновацион ғоялар таъсири остида доимий ривожланиб боришини таъминлашдир. Бу ғоялар ички ишлар органи ходимлари томонидан яратилиши ва амалга оширилиши лозим. Бошқача айтганда, ҳудудий ички ишлар органи раҳбариятининг асосий вазифаси – самарали, юқори малакали ва истиқболли ходимларни аниқлаш, хизматга жалб этиш ва уларни сақлаб қолишдан иборат. Шу муносабат билан, ходимларни танлаш, жойлаштириш, хизмат кўникмасини мустаҳкамлаш ва уларнинг касбий фаолиятини (карьерасини) бошқариш масалалари бугунги кунда ички ишлар органларини кадрлар билан таъминлаш соҳасида муҳим амалий ва илмий муаммо сифатида намоён бўлмоқда. Шубҳасиз айтиш мумкинки, ички ишлар органлари фаолиятидаги энг муҳим йўналишлардан бири – шахсий таркибга бўлган сифат ва миқдор жиҳатидан эҳтиёжни ўз вақтида ва тўлиқ қондириш ҳисобланади.

Ички ишлар органларига хизматга номзодларни танлаш муайян тузилманинг боғлиқлигини намоён этади, яъни ходимларнинг ротацияси баъзан раҳбарлик структураларидаги қарорлар орқали амалга оширилади, бу эса кўпинча, номзоднинг малакаси талабларига, интеллектуал даражасига ва маълум бир хизмат вазифаларини бажаришга мойиллигига эътибор бермасдан амалга оширилади. Асосан кадрларни танлаш бўйича бошқарув қарорлари раҳбарнинг ташкилотда мавжуд лавозимларни сақлаб қолишга бўлган интилиши ёки қуйи даражадаги ходимларнинг функционал вазифаларини «такрорлаш» билан боғлиқ бўлади. Ноаниқ мақсадлар ва хизматнинг олдиндан аниқланган хусусиятлари ҳақида тўлиқ ва аҳамиятли маълумотнинг йўқлиги ходимларнинг лавозим вазифаларини бажаришга муносабатига салбий таъсир кўрсатади, уларнинг ташкилот мақсадларини самарали амалга оширишдаги иштирокини камайтиради ҳамда хизмат жамоасида шахслар орасидаги муносабатларни мураккаблаштиради. Тахмин қилиш мумкинки, хизматга янги қабул қилинган ходимларни лавозимга киритиш ва хизматда мустаҳкамлаш жараёни кўпинча, уларнинг касбий

мобиллиги ва профессионал ривожланиш истиқболларини инобатга олмай амалга оширилади. Бу ҳолат ички ишлар органлари фаолиятини кадрлар билан таъминлаш тизимида танлов технологияларини оптимизация қилиш бўйича жиддий ишларни талаб қилади.

Шу муносабат билан, ички ишлар органлари раҳбарияти томонидан инсон ресурсларини (кадрларни) режалаштириш технологияларини қўллаш – бу мазмунли ва самарали режалар ишлаб чиқишга, кадрлар билан таъминлашга тизимли ёндашув (танлаш, ишга қабул қилиш, лавозим бўйича илгарилаш, кадрларни жойлаштириш), ўқитиш ва қайта тайёрлаш, шунингдек кадрлар сиёсати усуллари ва хусусиятларини инобатга олган ҳолда амалга оширилиши ўз вақтида долзарб ва зарур ҳисобланади [1].

Бундай режалар ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар томонидан стратегик ва бюджетни режалаштириш жараёнларига, уларнинг асосий мақсадлари ва ресурслари билан мувофиқлаштирилган ҳолда киритилади, яъни стратегик режалаштиришнинг бир қисми ҳисобланади.

Инсон ресурсларини режалаштиришнинг асосий вазифаси – бу малакали ходимлар ва раҳбар кадрлар етишмаслиги ёки аксинча, ходимлар сонининг ҳақиқий эҳтиёждан ортиқ бўлиши натижасида штат қисқаришига олиб келувчи номутоносибликларнинг олдини олиш ёки уларни камайтиришдан иборат.

Ходимларни режалаштиришнинг мақсади – келгусида кадрларга бўладиган эҳтиёжни олдиндан башорат қилиш ҳамда ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларда инсон ресурсларини бошқариш бўйича мувофиқ стратегия ишлаб чиқиш учун асос яратишдан иборат (яъни, танлов ва тест синовларининг янги усуллари ишлаб чиқиш, мутахассисликлар рўйхатини ўзгартириш, қайта тайёрлаш ва ўқитиш бўйича узоқ муддатли дастурларни яратиш ва ҳ.к.).

Давлат ташкилотларида (шу жумладан, ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларда) инсон ресурсларини режалаштиришнинг ўрни ва аҳамияти хусусий секторга нисбатан анча юқори. Бу, аввало, кадрлар тузилмасининг

юқори даражадаги қатъийлиги, яъни унинг кам мослашувчанлиги, ўзгариб бораётган шароитларга тез мослаша олмаслиги ва янги даража ҳамда сифатдаги кадрларга бўлган эҳтиёжга тезкор жавоб бера олмаслиги билан изоҳланади.

Кадрларни танлаш технологиялари қуйидагиларни амалга ошириш имконини беради:

1) миллий, минтақавий ёки маҳаллий даражада ҳуқуқни муҳофаза қилиш хизмати фаолиятининг хусусиятидаги ўзгаришлар билан боғлиқ бўлган реал ижтимоий тенденцияларни (иқтисодий, техник, демографик) ўрганиш, шу асосда ходимлар хизмат фаолияти самарадорлигини оширишга йўналтирилган янада такомиллашган ва мослашувчан кадрлар стратегияси ҳамда тактикаси ишлаб чиқиш;

2) олинган маълумотлар асосида ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар фаолиятининг хусусиятини инобатга олган ҳолда янги лавозимлар рўйхатини ишлаб чиқиш ёки мутахассислар учун талаб этиладиган малака талабларини белгилаш, жумладан тегишли таълим даражаси ва иш тажрибасига бўлган қабул қилинадиган талабларни аниқлаш;

3) турли ҳуқуқни муҳофаза қилувчи ташкилотлар (мамлакатимиздаги ва хориждаги) иш усулларини қиёсий таҳлил қилиш асосида меҳнат ва маблағ сарфини камайтирган ҳолда фаолият самарадорлигини ошириш имконини берувчи зарурий кадрлар сони ва уларнинг касбий профилини белгилаш;

4) ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар ходимларининг турли тоифалари учун бажариладиган ишнинг хусусияти ва меҳнатнинг ақлий мазмундорлик даражасини ҳисобга олган ҳолда мослашувчан лавозим йўриқномаларини (функционал мажбуриятларни) ишлаб чиқиш; бу каби йўриқномалар штатни тўлдириш, кадрларни тайёрлаш, меҳнат фаолияти самарадорлигини баҳолаш, хизмат бўйича илгарилаш, бошқа иш жойига ўтказиш ҳамда ташкилотдаги низоларни ҳал этиш жараёнлари учун зарур ҳисобланади;

5) ҳуқуқни муҳофаза қилиш органларида иш ўринларини таъминлашни режалаштириш тартибларини статистик моделлардан фойдаланиш асосида алгоритмлаштириш (келажакдаги кўрсаткичлар ўтмишдаги тенденциялар асосида, ходимлар алмашинуви, пенсияга чиқиш ва лавозимга кўтарилиш каби омилларни ҳисобга олган ҳолда прогноз қилинади), бу “талаб қилинадиган мутахассисликлар учун мавжуд меҳнат бозорини, ташкилотнинг танлаш ва ёллаш бўйича ҳисоботларини ўрганишни (ишга қабул қилиш учун аризалар сони, малака талабларига жавоб берадиганлар ёки танловдан ўтганлар фоизи, қабул қилинганлар ёки рад этилганлар сони, синов муддати тугаганидан кейин ишда қолганлар сони ҳақидаги маълумотларни таҳлил қилиш)” ва бошқаларни кузатиш имконини беради;

б) ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларнинг ривожланиш истиқболларини ёки ҳуқуқни муҳофаза қилиш хизматлари ҳажмининг қисқариш эҳтимолини (масалан, маъмурий ислоҳотлар жараёни билан боғлиқ ҳолда), ташкилотлар мақсадларининг ўзгаришини, техник янгиликларни жорий этишни баҳолаш орқали келгусида кадрларга бўладиган талабнинг асосий параметрларини аниқлаш [3].

Шу билан бирга, ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларда режалаштириш жараёнлари бир қатор салбий омиллар таъсири туфайли анча қийинлашади.

Аввало, бу омилларга сиёсий характерга эга бўлган ҳолатлар киради, масалан, раҳбариятнинг алмашиши, бюджет маблағлари ажратишда чекловлар ёки устуворликларнинг ўзгариши, кадрларни «тозалаш», қайта ташкил этиш ва ҳ.к. Шунингдек, ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларда инсон ресурсларини режалаштириш, одатда, персоналнинг табиий камайишини ва эҳтимолий қисқаришларни аниқлаш мақсадида амалга оширилади ва унча кўп бўлмаган, малакаси юқори кадрларни сақлаш, ходимларни қайта тайёрлашнинг самарали дастурларини ишлаб чиқиш мақсадида қўлланилади. Янги ишга қабул қилиш ва хизматда илгарилаш,

Ўқитиш ва қайта тайёрлаш жараёнлари ўртасидаги боғлиқлик талаби камдан-кам ҳолларда бажарилади.

Ўзбекистон Республикаси ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар тизимида инсон ресурсларини режалаштириш муаммоси жуда муҳимлигича қолмоқда. Бу ерда кадрлар сиёсатида жиддий камчиликлар мавжуд, янги бошқарув органларини тузишда тасодифий ёндашувлар қўлланилади, лавозимлар ва штат жадваллари билан боғлиқ жиддий муаммолар бор (уларнинг катта қисми маънавий жиҳатдан эскирган ва янги талабларга мос келмайди), бошқарув кадрлари учун юқори малакали ходимларнинг етишмаслиги сезилади, кадрлар ихтисослиги бўйича қўлланилмайди, “шахсий садоқат”, “уруғ-аймоқчилик”, “таниш-билишлик” принципига кўра тайинлаш амалиёти устунлик қилади, масъулиятсизлик, турли хил суиистеъмоллар ва коррупция ҳолатлари учрайди.

Бугунги кунда юқорида қайд этилган муаммоларни инобатга олган ҳолда маъмурий ислоҳот вазифаларини ва мақсадларини муваффақиятли амалга ошириш учун ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар тизимида инсон ресурсларини (кадрларни) кенг қамровли режалаштириш амалиётини жорий этиш талаб этилиши мумкин, деган фикрни тасаввур қилиш мумкин.

Ҳозирги кунда ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлардаги кадрлар сиёсати фақат қабул қилинган ходимларнинг потенциалини ривожлантиришга эмас, балки кадрлар тайёрлаш принциплари, усуллари ва технологияларини доимий такомиллаштиришга ҳам йўналтирилган. Ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар кўпроқ хусусий ташкилотлар билан рақобатга киришиши (улар яхшироқ меҳнат ва тўлов шароитларини таклиф қилади) туфайли малакаси юқори номзодларни жалб қилиш жиддий муаммога айланади. Шу нуқтаи назардан, кадр сиёсати ходимларга қўйиладиган янги талабларни ҳисобга олиш ва хизматга қабул қилиш қоидалари бўйича анъанавий тушунчаларни трансформация қилишга мажбур бўлиб қолмоқда.

Умуман олганда, уларнинг моҳияти АҚШ ривожланишида тараққиёт жараёнлари ва ижтимоий ҳулосалар қуйидагича ифода қилинади:

а) ҳозирги кунда потенциал ходимнинг интизомли ва садоқатли бўлиши билан бирга унинг ижодий қобилияти, ўз нуқтаи назарини ҳимоя қилиш маҳорати ҳам янада кўпроқ инобатга олиниши лозим (бу мақсадда хизматга қабул қилишда фақат муносиб номзодларни чеклаш имконини берувчи тестлар ўтказилиши керак);

б) ҳозирги кунда буйруқларга қатъий риоя қилиш ва уларни бажариш кадр сиёсатининг асосий ядроси бўлиши шарт эмас; потенциал ходимнинг ташаббускорлик кўрсатиш ва уни амалга ошириш қобилияти юқори баҳоланиши лозим;

в) бугунги кунда хизматга қабул қилишда ҳал қилувчи аргумент билим ва кўникмаларнинг йиғиндиси эмас, балки ходимнинг потенциали, унинг мослашувчанлиги, янги шартларга ва техникага мослаша олиш қобилияти, янги билимларни ўзлаштириш салоҳияти бўлиши керак [4];

г) ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар ходимлари сифатлари қайта баҳоланиши зарур, бунда энг яхши ходим ўзгаришларга табиий ҳолат сифатида қарайди, тест синовлари эса потенциал ходимларнинг ўзгаришларни бошлаш ролини бажариш қобилияти, маъмурият томонидан таклиф қилинган ўзгаришларга реакцияси, янги маълумотни тез ўзлаштириш имкониятлари, ундан асосий элементини ажратиш ва салбий тажрибани идентификация қилиш ҳамда рад этиш қобилиятини аниқлашга қаратилган бўлиши керак;

д) потенциал ходимларда жамоада, гуруҳда ишлаш кўникмалари, гуруҳли қарор қабул қилишга мойиллик, ҳамда уларнинг янги ғояларни интеграция қилувчи ва бажарувчи ролларда фаол қатнашиш қобилияти (пассив эмас, балки қизиқиш билан, конструктив танқид билан иштирок этиши) ни аниқлаш алоҳида муҳим аҳамият касб этади.

Ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларда кадрлар тайёрлаш технологиялари кўп жиҳатдан қуйидагиларни амалга ошириш имконини беради:

бошқарув фаолияти соҳасида пассив усуллардан фаол усулларга ўтиш (кадрларни давлат ташкилотлари доирасида излаш, ҳуқуқни муҳофаза қилувчи хизмат ходимларини юқори лавозимларда ишлашга тайёрлаш дастурлари ва кадрларни танлашда масъул ходимлар учун таълим дастурлари ишлаб чиқиш);

кадрларни жалб қилишда ноанъанавий усулларга мурожаат қилиш, янги манбалардан кадр топишни фаоллаштириш (реклама акцияларидан фойдаланиш, потенциал ходимларни олий ўқув юртлари битирувчилари орасида қидириш ва ҳ.к.);

турли тузилмалар ва шахслар билан расмий ва норасмий алоқалар тизимини (иш ўринлари ҳақида ахборотни очиқ тақдим этишга йўналтириш, сиёсий қарашлари, ирқи, дини, миллийлиги, жинси ва ёшига қарамадан аҳоли турли қатламларига мўлжалланган) кенгайтириш;

кадрларни танлаш жараёнларини ўқитиш билан уйғунлаштириш (турли аҳоли тоифалари учун дастурларни ишлаб чиқиш, уларни давлат муассасаларида ишга босқичма-босқич мослаштириш мақсадида тайёргарлик курслари орқали);

номзодларни танлашда имтиҳон ва тест синовлари жараёнларини такомиллаштириш (номзодларнинг профессионал малакасини текширишнинг мумкин бўлган усуллари) [5].

Бугунги кунда ҳуқуқни муҳофаза қилувчи соҳада фаолият юритаётган кадрларнинг юқори мобиллигига нисбатан анъанавий салбий муносабатдан воз кечиш зарурати очиқ кўринади. Ҳуқуқни муҳофаза қилувчи ташкилотлар доирасида профессионал мобилликнинг афзалликларини тушуниш муҳим, чунки аввал бу афзалликлар фақат кадрлар айланмасини камайитириш орқали таъминланар эди.

Аслида, профессионал мобиллик ҳуқуқни муҳофаза қилувчи хизмат ходимларига ўзгарувчан шартларга тез мослаша олиш қобилиятини беради, янгиликларни тарқатишга ёрдамлашади ва ихтисослаштирилган мутахассислар эмас, балки ҳар қандай даражадаги муаммоларни, шу

жумладан стратегик бошқарув соҳасидаги вазифаларни ҳал қила оладиган универсал кадрларни тайёрлаш асосини яратади.

Кадр сиёсати ва инсон ресурсларини бошқаришда профессионал мобиллик муаммосини марказий ўринга қўйиш ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлардаги фаолиятда объектив сабабларга асосланган. Бу, хусусан, илмий-техник маълумотлар ҳажмининг тез ортиши билан боғлиқ жараёнлардан иборат бўлиб (унинг ҳажми аслида ҳар 8 йилда икки бараварга ошади, йиллик билимларнинг эскириши 10–15% ни ташкил қилади), янги техник янгиликлар ва сунъий интеллектни жорий этишда намоён бўлади.

АҚШда ҳисобланишича, барча билимларнинг 90% сўнгги 30 йил ичида олинган ва келгусидаги 10–15 йилда бу ҳажм икки бараварга кўпайиши кутилмоқда. Бу эса кадрларни тайёрлашда тамоман янги талабларни юзага келтиради. АҚШда, шу жумладан ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар тизимида, мутахассисларни қайта тайёрлаш учун иш вақтининг 15–20% сарфланади. Профессional фаолият даврида (тақрибан 40 йил) мутахассис 5–8 марта малакасини оширади. АҚШ Миллий илмий фонди мутахассисларга ҳар ҳафта тахминан 10 соат вақтни касбий адабиётларни ўрганиш ва йил давомида 40–80 соат вақтни давомий таълим шаклида ўқиш учун ажратишни тавсия қилади.

Энг асосийси – ички ишлар органларига қабул қилинаётган кадрларни танлашдаги бундай технологиялар кадрлар тайёрлаш жараёнларида демократик принципларни мустаҳкамлаш имконини беради. Бу принциплар асосан номзодларнинг қобилиятлари, билимлари ва кўникмаларига мувофиқ фақат адолатли рақобат ва очиқ баҳс натижасида кадрларни танлаш ва рағбатлантиришга асосланади.

Бундай принциплар амалда деярли барча ривожланган давлатларда давлат (фуқаролик, оммавий) хизмати тизимларида қонуний асосга эга (АҚШдаги Фуқаролик хизмати қонуни, Германияда Федерал хизмат қонуни, Францияда Хизматчилар умумий мақоми қонуни ва ҳ.к.) [2].

Ушбу принципларга риоя қилиш ҳуқуқни муҳофаза қилиш соҳасида давлат бошқарувининг самарадорлигини изчил оширишга ёрдам беради ва давлат ҳуқуқни муҳофаза қилувчи хизматини «жамоат ишонч хизмати»га айлантиришга кўмаклашади..

Бизнинг фикримизча, янги кадр технологияларини изчил ва режали кўллаш ички ишлар органлари ходимларининг оператив-хизмат фаолияти самарадорлигини сезиларли даражада оширади ҳамда аҳолининг ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларга бўлган ишончини мустаҳкамлашга хизмат қилади.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Атамуратов У. Ўзбекистонда раҳбар ва бошқарув кадрлар тизимининг модернизациялашиш жараёни: сиёсий фанлар бўйича (PhD) фалсафа доктори диссертацияси автореферати. – Тошкент, 2020.
2. Василенко И.А. Административно-государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия //Вестник государственной службы, 2011. – №12.
3. Исаенко А.Н. Система управления государственными служащими США // Вестник государственной службы. – 2011. – №12.
4. Саттаров Э.Э. Ўзбекистон Республикаси прокуратураси раҳбар кадрлари захирасини шакллантириш тизимининг ижтимоий психологик такомиллашуви: психология фанлари доктори диссертацияси. – Тошкент, 2023.
5. Тарасова Н.Н. Государственные работники США. – Москва, 1992