

Ў.ШАКАРОВ,
Ўзбекистон халқаро ислом
академияси катта ўқитувчиси,
сиёсий фанлар бўйича ф.д. (PhD)

АДОЛАТЛИ БОШҚАРУВ РЕГЛАМЕНТИНИ ТАШКИЛ ЭТИШДА АХЛОҚИЙ ТАМОЙИЛЛАР

Жамиятдаги сиёсий трансформация шароитида адолат қонунийлик ва ҳар қандай сиёсий режимни қонунийлаштириш воситаси учун энг муҳим шартлардан бири бўлиб қолмоқда. Одатда мавжуд сиёсий институтларни баҳолаш ва уларни турли хил тартибга солувчи талабларни тақдим этишда ҳам айнан адолатли бошқарув тамойиллари ишлатилади. Бундан ташқари, жамиятнинг аксарият аъзолари томонидан тақсимланадиган баъзи умумий “адолат туйғуси” унинг барқарорлиги учун зарур шарт ҳисобланади.

Адолат концепцияси – бу инсоний ҳис-туйғуларнинг бир қисми ҳисобланади. Инсон ўзига муносиб кўрган нарсани бошқаларга ҳам раво кўриши керак. Бошқача айтганда, ҳеч ким адолатсизликни шиор қилиб олишга ва ноқонуний имтиёзлардан фойдаланишга ҳаққи йўқ. Яъни, адолат бир вақтнинг ўзида одамларни ўзаро тенглаштиради ва ажратади ҳам. Бу дунёда энг қийин нарса одамларни қандай қилиб тенглик даражасига олиб чиқиш ва қандай қилиб уларни турли хиллигини аниқлашдан иборатдир. Бу ҳолатни биз кўпроқ регламент жараёнида кузатамиз.

Регламент – француз тилидан олинган бўлиб, давлат органлари, корхона ва ташкилотлар фаолияти тартибини белгилайдиган ҳамда мажлис ва конференциялар ўтказиш тартиб-қоидалари йиғиндиси маъносини билдиради¹.

Бошқарув регламентацияси эса бошқарувни тартибга солиш, ишлаб чиқариш муносабатларини мувофиқлаштириш, фаолият турларини тақсимлаш, меҳнат вақтини ва давомийлигини белгилаш, мутахассисларни тажриба ва малакаларига қараб жой-жойига қўйиш, рағбатлантириш, жавобгарлик ҳамда масъулиятни белгилаш

каби яхлит тизимни ташкил этиш масалаларини қамраб олади². Бошқача қилиб айтганда, бошқарув регламентацияси меҳнат фаолиятини ташкил этиш маданияти демакдир. Яъни, корхона, муассаса ва ташкилотларнинг бир маромда самарали иш фаолиятини ташкил этиш кафолатидир. Бошқарувнинг мунтазам ва изчил идора қилиш ҳамда ташкилий тизимини шакллантиради. Бундай тизимда жамоа яхлит мақсад йўлида ҳамкорлик қилиш, манфаатларини уйғунлаштиришга қаратилган меҳнат фаолиятини ташкил этади. Бошқарув регламентациясига амал қилинмаган бошқарувда бошбошдоқлик, ўзбошимчалик (анархия) муносабатлари вужудга келади, ишлаб чиқариш самарадорлиги пасаяди, жамоа иттифоқи ва ҳамкорлиги бузилади, гуруҳбозлик, ўзибўларчилик ва бошқа ғайриахлоқий иллатлар ортади. Шундан келиб чиқиб, бугунги кунда “ижро этувчи ҳокимият органлари ва улар раҳбарларининг аниқ вазифалари (функциялари, вазоклатлари) ва жавобгарлик соҳасини белгилаш, ҳар бир вазифа ва функцияни амалга ошириш механизмларини белгилайдиган, шу жумладан, ахборот-таҳлилий қўллаб-қувватлаш, стратегик режалаштириш, лойиҳа бошқаруви, тартибга солиш функцияларини амалга ошириш, давлат хизматлари кўрсатиш масалалари бўйича маъмурий тартиб-таомиллар ҳамда регламентларни жорий этиш”³ талаб этилади.

Бошқарув регламентациясини ташкил этиш ва унинг амалийлигини таъминлаш раҳбар ва ходимлар ўртасидаги ахлоқий муносабатларни мустаҳкамлайди. Ривожланган мамлакатлар

² А. П. Егоршин. Управление персоналом. – Нижний Новгород: НИМБ, 2000. – С.720.

³ Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2017 йил 37-сон, 979-модда.

¹ <http://lib.sale/upravlenie-personalom-knigi/reglamentatsiya-upravleniya-55376.html>

корхоналари тажрибаларидан маълумки, ҳар бир жамоанинг кўп йиллик ахлоқий кадрияти, аниқроғи ор-номусига, шаънига айланган мафкураси бўлади. Бундай мафкуравий тамойиллар ватанпарварликка содиқлик, миллий ғурур, кучли тартиб ва интизом, адолат, тенглик, инсонпарварлик, корхона анъаналарини мустаҳкамлаш, ишлаб чиқариш суръатларини ошириш, жамоанинг фаровонлигини таъминлаш, унинг ривожига фидойилик билан хизмат қилиш каби ғояларда ўз ифодасини топади⁴.

Энг муҳими, ишлаб чиқариш муносабатларини адолат тамойиллари асосида қуриш имкониятини беради. Рўёбга оширилаётган вазифаларнинг шаффофлиги ва ошкоралигини таъминлайди, раҳбар ходимлар ва мансабдор масъул ходимларнинг ваколати ҳамда мажбурият мезонларини белгилайди.

Мазкур тамойиллар асосида раҳбар жамоанинг маънавий руҳиятини, ахлоқий кадриятларини, шаклланиб келган одатларини ўрганиши баробарида муносабат қуриш тартибини ишлаб чиқиши тавсия этилади. Таъкидлаш лозимки, барча жамоаларда ҳам ахлоқий кадриятлар анъана сифатида шаклланиб келган бўлмайди. Айрим ҳолларда, кўпроқ таниш-билиш, ошна-оғайнигарчилик, ахлоқсиз муносабатлар устуворлик қилиб келган бўлиши мумкинки, бундай ҳолларда раҳбар ахлоқий кадриятларни ишлаб чиқариш муносабатларига жорий этиш чораларини кўриши лозим бўлади.

Мавжуд ҳолат билан муроса қилиш ёхуд унга изн бериш раҳбар ахлоқининг заифлигидан далолат беради. Ахлоқий жиҳатдан эътиқодли раҳбар, биринчи ўринда, жамоанинг ахлоқий кадриятлар фалсафасини шакллантиришга аҳамият қаратади, мавжудларини мустаҳкамлайди. Жамоада мазкур фалсафага эътибор бермаслик жамоанинг маънавий қиёфасини, унинг шаъни ва кадр-қимматини мавҳумлаштиришга олиб келади. Натижада мажбурият олдидаги масъулият ҳам нисбий кўриниш касб этади.

Ахлоқий кадриятлар фалсафаси жамоанинг ташкилий ва бутун ишлаб чиқариш муносабатларида ўз ифодасини топиши керак. Жумладан, ходимлар учун штатлар жадвали асосида белгиланган ҳуқуқлар ва имтиёзларда, ўзаро манфатли шартномаларда намоён бўлади. Шартнома томонлар учун мажбурият ва масъулият юклайди. Бундай масъулият ишчи ўринларига муносиб ходимларни таклиф этиш эҳтиёжини туғдиради,

⁴ http://studbooks.net/1332359/menedzhment/reglamentatsiya_upravleniya

меҳнат интизомини мустаҳкамлайди. Шунингдек, ишга қабул қилиш, вазифасидан озод қилиш, иш вақти, дам олиш, маъмурият ва ходимларнинг асосий вазифалари, рағбатлантириш ва маъмурий жавобгарликка тортиш, ҳайфсан эълон қилиш ва бошқа муҳим умумий фаолият тартиботлари бошқарув регламент мезонларини белгилайди. Хулоса қилиб айтганда, бошқарув регламентининг асосий параметрларининг ишлаб чиқиши ва унинг амалийлигини таъминлашга эришиш жамоада ахлоқий муҳитни мустаҳкамлашга ва пировард натижада ишлаб чиқариш салоҳиятининг ўсишига олиб келади.

Жамоада ахлоқий кадриятларни жорий қилиш деганда, сертакаллүф муносабатлар эмас, барча ишлаб чиқариш муносабатларида инсонпарварлик, адолат, тенглик, умумманфаатлар уйғунлиги, корхона ғояларига содиқлик каби фазилатлар ҳуқуқий жиҳатдан асосланишига ва у амалий кўриниш касб этишига эришишга эътибор қаратилади. Ривожланиш ва юксалишнинг бошқа муқобил ечими йўқ. Собиқ совет тузуми моҳиятига сингиб кетган ва бугун тўлиқ чиқиб кетишга ҳали шошилмаётган ёлғон, кўзбўямачилик, ваъдабозлик, иккиюзламачилик, тазйиқ ўтказиш, зўравонлик, ташмачилик каби иллатлар бозор иқтисоди ва демократик ёндашувлар замирида истикболсиздир.

Бошқарув регламенти қуйидаги тамойилларда намоён этилади:

- ахлоқий кадриятлар фалсафаси;
- аттестация ўтказиш низоми;
- ички меҳнат тартиб-қоидалари;
- бўлимлар тўғрисида низом;
- раҳбар лавозимлар тўғрисида инструкция;
- ходимлар билан меҳнат шартномалари;
- иш ҳақи тўлаш низоми;
- моддий жавобгарлик тўғрисида низом;
- хизмат сири тўғрисида низом;
- техник хавфсизлик тўғрисида низом;
- қарор қабул қилиш низоми;
- мажлис олиб бориш тартиби;
- интизомий ва рағбатлантириш тартиби⁵.

Бошқарувда ходимларни рағбатлантириш ва интизомий чоралар қўллашнинг ахлоқий нормалари ҳақида тўхталиб ўтсак.

Ходимларга нисбатан рағбат ва интизомий чораларни қўллаш тартиблари жамоа меҳнат фаолияти самарадорлигини ошириш, муносабат-

⁵ <https://www.sekretariat.ru/article/96907-reglamentnoe-upravlenie-i-reglamentatsiya--put-k-sovershenstvovaniyu-sistemy-upravleniya>

лар мувозанатини таъминлашда ниҳоятда муҳим маънавий-тарбиявий воситалардан бири бўлиб ҳисобланади. Ходимнинг маънавий дунёсига ва меҳнат фаолиятига салбий таъсир этувчи хатти-ҳаракатларини чекламаслик унга изн бериш билан баробар. Айниқса, жамоанинг маънавий муҳитига таъсир қилиши билан ишлаб чиқариш самарадорлигига ҳам путур етади. Шунинг учун раҳбар қандай ва қайси ҳолатларда қандай интизомий чора кўриши тўғрисидаги тартибларни Низом ҳолатида белгилаши, айти пайтда, иш фаолиятида амалда қўллаб бориши муҳим. Ходимлар ҳам интизомий тартибларнинг мавжудлиги ҳамда унинг амалда қўлланиши тўғрисидаги фикрга шубҳа қилмаслиги керак. Акс ҳолда раҳбар обрўйига путур етади⁶.

Раҳбар томонидан ходимларни рағбатлантириш тизимини ташкил этиш тартиби қуйидагиларда намоён бўлади:

- жамоа аъзосига шахс сифатида қараш;
- адолатли бўлиш;
- мунтазам равишда ҳар бир аъзога вақт ажратиш;
- жамоа аъзоларининг муваффақиятини таҳлил қилиш ва тегишли камчиликларини кўрсатиб ўтиш учун индивидуал учрашув ташкил этиш;
- ҳар бир жамоа аъзосини қўллаб-қувватлаш ва йўналтириш;
- ўргатиш ва рағбатлантириш;
- меъёрли танқид билан мақтовдан фойдаланиш;
- ҳар бирининг қобилияти ва муваффақиятини аниқлаш;
- касбий ўсишида зарурий шароитларни яратиб бериш;
- жамоанинг ишини назорат қилиш ва эҳтиёжларини ҳисобга олиш;
- ҳар бирига аниқ мақсадни қўйиш;
- шахсий ютуқларини тақдирлаш;
- олдинга интилиши ва касбий маҳоратини тақдирлаш;
- вазифалар масъулиятларини тўғри тақсимлаш;
- ҳар бирини тенг шароитларда баҳолаш лозим.

Интизомий чораларни қўллашда раҳбар ходим йўл қўйган хатосига иқдор қилиниши ва раҳбар танбеҳини қабул қилишига эришиши лозим. Интизомий чорани шахсга нисбатан эмас, шахснинг йўл қўйган хатоси ёки хато қилишга олиб келган омиллар билан боғлиқ ҳолда кўриб

чиқиш тавсия этилади. Аксарият ҳолларда раҳбарларнинг интизомий чораси шахсий масала (кўрсатиб қўйиш, адабини бериб қўйиш) билан боғланиб кетади. Натижада ходим қилган ишидан пушаймон эмас, аксинча ёвуз, аламзада мухолифга айланади. Интизомий чора қўлланган ходим ишидан безимаслиги, аксинча, хатосини тузатишга имконият яратаётганлигини сезиши, айти пайтда, содир этилган камчилик учун уялиш ҳолати вужудга келиши муҳим. Энг муҳими, белгиланган жазо раҳбар ва ходим ўртасидаги мулоқотга, ишлаб чиқариш натижаларига тўсиқ бўлмаслиги зарур.

Яхши раҳбар ўз ходимларини доимо ҳимоя қилади, улар тўғрисида қайғуради. Айрим салбий нуқсонларга, тажрибасизлиги оқибатида йўл қўйган камчиликларига ҳа деганда танбеҳ бериш, боз устига чора белгилаш раҳбарга нолойиқдир. Ўз вақтида Амир Темур бобомиз айтганларидек: “Бирини кўриб кўрмасликка, бирини билиб билмасликка олдим”⁷. Яъни, ходимларга ўз хатти-ҳаракатини тузатиш имкониятини ҳам бериш керак. Вақт-бевақт уларни изза қилиш, камчиликларини юзига солиш ахлоқий муносабатларга путур етказди. Шунинг учун раҳбар интизомий чора қўллаш воситаларини ўз ўрнида ва ўз вақтида ишлатиши жамоа уйғунлигини таъминлашга хизмат қилади.

Бугун бозор иқтисоди шароитида раҳбар бошқарувни ҳамкорлик асосида ташкил этиши услуби такомиллашиб бормоқда. Яъни, муаммолар ечими ҳусусида ходимлар билан мунтазам мажлислар ўтказиш, раҳбар ва ходимлар ўртасида очиқ мулоқот, ходимларнинг ташкилий вазифаларни ҳал этишда иштирок этиши, бўлим ва бошқармаларга мустақил қарор қабул қилиш, моддий неъматларни тақсимлаш ваколатларини бериш, ишчиларнинг режалаштириш жараёнларига қатнашиши каби услублар қўлланилмоқда.

Хулоса қилиб шуни айтиш мумкинки, раҳбар фаолиятида бошқарув регламентацияси ишлаб чиқилиши жуда муҳимдир. Бошқарув регламентациясининг ахлоқий қадриятларга асосланиши жамоада келиб чиқиши мумкин бўлган турли хил низо ва ихтилофларни бартараф этишнинг ҳуқуқий негизи бўлиб хизмат қилиши билан бир қаторда адолатли бошқарувни таъминлашда муҳим восита ҳисобланади. Регламентация бўлмаган жойда ихтилофлар анархия ҳукмига ёки якка шахс – раҳбар иродасига суяниб қолади.

⁶ А. П. Егоршин. Управление персоналом. – Нижний Новгород: НИМБ, 2000. –С.720.

⁷ Темур тузуклари. –Тошкент: Ғафур Ғулом нашриёти, 1996. –Б. 36.