

Жаҳонгир Мансур ўғли ИБРАГИМОВ
Ўзбекистон халқаро ислом академияси
Дин психологияси йўналиши 2-курс
магистранти

Мансур Мовқи ўғли ХОЛМУРОДОВ
Ўзбекистон халқаро ислом академияси
Дин психологияси йўналиши 4-босқич
талабаси

**АМИР ТЕМУР ДАВЛАТ
БОШҚАРУВИНИНГ БУГУНГИ
КУНДАГИ АҲАМИЯТИ**

**THE IMPORTANCE OF THE
AMIR TEMUR'S PRINCIPLES OF
GOVERNANCE**

**ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ
ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ
АМИРА ТЕМУРА**

Аннотация: Мазкур мақолада ўзбек миллатининг буюк намоёниси ва жаҳон тарихида ўчмас из қолдирган саркарда ва давлат арбоби Амир Темурнинг ўз қўл остидаги ходимларни саралаш, вазифа топишириш ва маълум бир лавозимга тайинлашда амал қилган қоидалари ҳақида сўз юритилади. Шу билан бирга масалани тўлиқроқ ёритиш мақсадида кўп йиллик тажрибага асосланган ҳолда “Темур тузуклари” асарида ворисларига бу борада берган маслаҳатларидан ҳам ўз ўрнида фойдаланилади.

Таянч иборалар: Амир Темур, менежмент, бошқарув психологияси, HR, ходимлар танлови, рекруитмент (recruitment), бошқарув тамойиллари, дин психологияси.

Annotation: This article deals with the rules of the great representative of the Uzbek nation and the commander and statesman Amir Temur, who left an indelible mark on world history, in the selection, assignment and appointment of his subordinates. At the same time, in order to shed more light on the issue, based on many years of experience, the book “Temur’s Statutes” uses the advice given to his successors in this regard.

Key words: Amir Temur; management, management psychology, HR, personnel selection, recruitment, management principles, psychology of religion

Аннотация: В статье рассматриваются уставы великого представителя узбекского народа, полководца и государственного деятеля Амира

Темур, оставившего неизгладимый след в мировой истории, в выборе, назначении и назначении своих подчиненных. В то же время, чтобы пролить больше света на этот вопрос, основанный на многолетнем опыте, книга «Устав Темур» использует советы, данные его преемникам по этому поводу.

Ключевые слова: Амир Темур, менеджмент, психология управления, HR, подбор персонала, рекрутмент (recruitment), принципы менеджмента, психология религии

Барчага маълумки, Соҳибқирон Амир Темур ўз фаолиятини кичик ёлланма аскарлар гуруҳига бошчилик қилиб, ўзаро курашаётган мўғул хонларига хизмат қилишдан бошлаган. Фаолиятининг якунида эса дунёни тебратган енгилмас саркарда ва улкан империянинг асосчиси сифатида ўз замонининг энг йирик шахси даражасида бўлган. Жаҳон тарихида ва бугунги кунда ҳам мазкур сиймога нисбатан икки хил қараш мавжуд бўлиб, баъзилари уни Тамерлан (Темур ланг) ёвуз конхўр сифатида тасвирлашга интилишса, иккинчи томон уни фақат ижобий сифатларини кўрсатиб, буюк иншоотлар меъмори, адолат пешвоси ва мўғуллар истилосида таназзулга учраган савдосотиқ алоқаларини тиклаган шахс сифатида ёритишга интилишади. Бошқарув психологияси учун Амир Темур фаолиятидаги муҳим жиҳат бу Амир Темурнинг қандай қилиб ўз атрофига қобилиятли инсонларни йиғганлиги ва қайси усуллар билан уларнинг садоқат билан унга хизмат қилишларига эришганлигидир. Чунки инсон қай даражада қобилиятли бўлмасин ёлғиз ўзи ҳеч қандай натижага эриша олмайди. Шу сабабдан ҳам кучли бошқарувчилик қобилиятига эга бўлган инсонлар ўз атрофида қобилиятли инсонларни йиғишади ва мазкур қобилиятларни ўз фойдасига ишлатиш йўлини топишади. Албатта бугунги кунда ҳам аҳамиятдор жиҳатидан бу долзарб масаладир. Негаки мувоффақиятга эришаётган ва ўз йўлида илдам ҳаракат қилаётган қайси бир жамоани кузатманг бу ўша жамоадаги психологик муҳит ва ходимлар салоҳиятига бевосита боғлиқлигини кўрасиз. Шу боис раҳбардан ҳар бир ходимга нисбатан ўта зийраклик билан ёндашишни талаб этилади. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг таъбири билан айтганда: «Бугун раҳбар хато қилишга ҳаққи йўқ» [3:7] аслида раҳбар адолатпарварлик,

инсонпарварлик, меҳнатсеварлик воситасида намоён бўлади дейди ўз қайтномасида. Амир Темур эса ўзининг “Темур тузуклари” асарида бошқарувчининг индивидуал-психологик хусусиятларини қуйидагича таърифлайди: “Тажрибамда кўрилганким, азми қатий, тадбиркор, хушёр, жанг кўрган, мард, шижоатли бир киши мингта тадбирсиз, лоқайд кишидан яхшироқдир. Чунки, тажрибали бир киши минглаб кишига иш буюради” [1:14]. Шу ўринда Ўзбекистон Республикасининг биринчи Президенти Ислом Каримовнинг бу ҳақида айтган фикларини ёдга олсак: Биз олдимизга қандай муҳим вазифа қўймайлик, қандай ҳаётий муаммони ечиш заруруяти туғулмасин гап охир оқибат ўша ходимлар ва яна ходимларга бориб тақалаверади. Ва бу сўзларнинг қанчалик ҳақиқатлигини ҳаётнинг ўзи исботлаб турибди [4:36-37].

Тарихий манбалар шуни кўрсатадики, Амир Темур ўз фаолияти мобайнида ҳар бир лавозим эгасини танлашга алоҳида эътибор қаратган. Шу билан бирга хизматига олган мутахассисларнинг фаолияти учун зарур шарт-шароитларни яратишга ҳам жиддий ёндашган. Шу боис биз дастлаб аҳамият қаратишимиз лозим бўлган жиҳат Соҳибқирон давлат бошқарувининг тузилмавий таркибидир. Бу борада Амир Темур қуйидаги фикрларни билдиради: “Салтанатим ишларини қонун-қоида ва интизомга солиб, салтанатим мартабасига зебу зийнат бердим. Уни ўн икки тоифага боғлаб туздим. Бу ўн икки тоифани салтанатим фалакининг ўн икки буржи ва давлатим қорхонасининг ўн икки ойи, деб ҳисобладим” [2:67]. Амир Темур биринчи тоифа вакиллари сифатида сайийдлар, уламо, шайхлар ва фозилларни назарда тутган ва уларни доимо ўзига яқинлаштирган ва кўнглини олишга интилган. Бунга мисол қилиб мажлисларда Соҳибқирон ўзининг ўнг томонида доимо мазкур тоифа вакиллари ўтиришларини белгилаб қўйганларини айтиш мумкин. Иккинчи тоифа – бу ақлли кишилар ва кенгаш соҳиблари, эҳтиёткор арбоблар, сергак ва кейинини ўйлаб, олисни кўриб иш юритувчи, кекса ва тажрибали кишилардир. Темур бу тоифа вакиллари суҳбатларидан тажриба ҳосил қилиш учун фойдаланган. Учинчи тоифа – дуоғўй кишилар, Темур улар билан хилватда суҳбат қуриб, кўнглидаги мақсадини айтиб,

дуо тилашни одат қилган. Тўртинчи тоифа – амирлар, сарҳанглар ва сипоҳсолорлар бўлиб, ҳарб ишларида уларга таяниб, улар билан маслаҳатлашган ҳолда иш кўрган. Бешинчи тоифа – ҳарбийлар ва бошқарувчилар бўлиб, Темур ҳар иккисига бир кўз билан қарашга интилган. Ҳарбийлардан чиққан баҳодирлар, довюракларга махсус фахрли ўтоға, қамар ва таркаш тақдим этиб, мартабаларини кўтариш амалиётини йўлга қўйиш баробарида, ҳар эл ва мамлакатнинг улуғларини бошлиқ-оқсоқолларини кадрлаб, уларга совға-саломлар бериш йўли билан хизматларидан фойдаланган. Олтинчи тоифа – ақлли, тажрибали, энг ишончли кишилар бўлиб, улар асосида хос мажлис уюштирилар ва айни шу тоифа вакиллари билан яширин ишлар, махфий сирларни муҳокама қилинган. Еттинчи тоифа – вазирлар, бош котиблар, девон муншийлар (ҳукмдор буйруқларини ёзувчи)дан иборат бўлиб, иқтисодий ва ташкилий ишлар улар ёрдамида бошқарилган. Улар ҳамиша мамлакат тўқинчилиги ва ободчилиги учун масъул бўлганлар. Саккизинчи тоифага ҳакимлар, табиблар, мунажжимлар (астрономлар) ва муҳандислар кирган. Амир Темур уларни салтанат корхонасига ривож берувчилар деб ҳисоблаган. Тўққизинчи тоифа – муҳаддислар, пайғамбаримиз алайҳиссалом авлодлари ва саҳобалари ҳақида ривоятлар нақл қилувчилар (тарихчилар) ҳамда қиссахонлар бўлиб, Темур улардан Пайғамбарлар ва авлиёлар ҳақидаги қиссаларни, ўтган подшоҳлар тўғрисидаги хабарларни, давлатларининг қандай сабабларга кўра завоқ топганини сўраб суриштирган. Ҳар қайсисининг қиссалари эшитиб, тажриба орттирган. Ўнинчи тоифа – машойиҳлар, сўфийлар, Худони таниган орифлардан иборат. Темур уларнинг хизматида бўлиб, охираф фойдаларини олдишга ҳаракат қилган. Ўн биринчи тоифа – ҳуранмандалр бўлиб, сафарда ва ҳазарда кўшин учун керак яроқларни ҳамда бошқа нарсаларни тайёрлаб беришга масъул бўлишган. Ўн иккинчи тоифа – ҳар мамлакат ва диёр саёҳатчилари, мусофирлари ҳамда савдогарлардан иборат. Темур улардан турли мамлакатлардан хабар келтириб турувчи маълумот манбаи сифатида фойдаланган. Кўриниб турибдики соҳибқирон Амир Темур давлат ишларида фақат ўзининг билимларига

таяниб ёки ҳукумдорлигидан фойдаланиб мамлакатни хоҳлаганича идора етмаган, аксинча атрофида уламолару-фуқаҳолар олимлар, меморлар, баҳодир саркардалар, узоқни кўра олиш қобилиятига ега бўлган билимли кишиларни жамлаган.

Амир Темур бирор масала юзасидан қарор чиқармоқчи бўлса, албатта соҳа билимдонларинг бу борасидаги фикрларини ўрганган. Қолаверса у ўтмишдаги хатоларни такрорламаслик мақсадида ўзидан олдинги ҳукумдорларнинг ишларидан тажриба сифатида фойдаланган. Ўйиборга молик жихати орадан қарийб 650 йил ўтишига қарамасдан Амир Темурнинг давлат тутуми аҳамиятли жихатидан бугунги кунда ҳам долзарбдир. Албатта, ҳозирга келиб Амир Темур томонидан тузилган ўша ўн икки қатлам айнан мавжуд эмас, негаки бугунги кунгача бу лавозимлар ва қатламларнинг аксарияти бошқача моҳият ва кўриниш касб етган. Буни биз вазирликлар, қўмиталар ва турли ҳил давлат идоралари мисолида кўришимиз мумкин. Лекин ўзгаришлар қандай бўлишидан қатъий назар идораларда етакчилик қилаётган раҳбарларнинг Амир Темур санаб ўтган сифатларга эга бўлиши меҳнат жамоаларида иш самарадорлигини ошириши хизмат қилади.

Бошқарув тизими ҳақида сўз юритганимиздан кейин навбат, ана шу тизимнинг махсусдор бўлишини таъминловчи асосий категория адолатчилик қондасига келди. Амир Темур давлат тутумининг асосий тамоили адолат эканлиги бугунги кунда “Куч адолатдадир” шиори орқали барчага маълум ва машҳур. Амир Темурнинг ўзи эса бу тамойилнинг аҳамиятини ҳаётини тажрибасида бўлган воқеа орқали қуйидагича таърифлайди: “Султон ҳар нарсада адолатпарвар бўлсин, қошида инсофли, адолатли вазирлар тутсин, токи подшоҳ зулм қилгудек бўлса, одил вазир унинг чорасини топсин. Аммо агар вазир золим бўлса, кўп вақт ўтмай салтанат уйи қулайди. Чунончи, амир Ҳусайннинг золим вазири бор эди. У сипоҳу раиятга ноҳақ жарималар солар эди. Орадан кўп вақт ўтмай ўша ноинсоф вазирнинг шумлигидан амир Ҳусайннинг салтанат уйи ҳароб бўлди”. Адолат мезонини ўзига бош дастурул амал қилиб олган Амир Темур унга нафақат ўзи амал қилган балки қўл остидагиларни ҳам бу борада қаттиқ назорат

қилган, ҳатто ўз фарзандларини ҳам аямаган. Чунки, у адолатсизлик муқаррар таназул эканлигини ўзидан олдинги ҳуқумдорлар мисоли ва устозларининг ўғитлари ёрдамида чуқур англаб етган эди. Бу ҳақида ўзининг “Темур тузуклари” да устозининг куйидаги ўғитларини эслаб ўтади: “Пирим менга ёздиким: Худонинг ва пайғамбарининг ҳукмига амал қилгин, расулуллоҳнинг зуриётига ёрдам бер, Тангрининг неъматларидан еб, яна унга ва унинг пайғамбарларига душманлик қилган подшоҳларни Оллоҳнинг мулкидан чиқар. Парвардигорнинг мулкида адолатли иш тутгилким, шундай демишлар: Мамлакат куфр билан туриши мумкин, лекин зулм бор ерда туролмайди” [1:64]. Дарҳақиқат, юқорида айтилган ҳикматнинг исботини темурийзодаларнинг кейинги тақдири ўларок англаб олиш қийин эмас, яъни мамлакат тақдиридан ўзининг ҳавои нафсини устун қўйган ва халқнинг ҳолидан ҳабарсиз ҳуқумдорларнинг юрутган сиёсати секин-аста ушбу қудратли мамлакатнинг тақдирини таназзулга олиб келди. Психологларнинг фикрларига кўра жамоанинг кучлилиги жамо аъзоларининг руҳияти, кайфияти ва ўзаро аҳиллига боғлиқ. Бунинг биз ижтимоий психологик хусусиятнинг раҳбар фаолиятига ва ҳудди шу ҳолатнинг жамоа руҳиятига акс тасири десак адашмаган бўламиз.

Амир Темур ўз атрофида доно вазирларни йиғиш билан чекланмасдан, кези келганда тўғри сўзни айтиб, муаммони оқилона ҳал этишда ўз илми ва тажрибасидан фойдалана олишлари учун мартабаларини кўтариб, ҳурматларини бажо келтирган. Чунки, Темур агар олимлар ҳуқумдорга ўз фикрини айтишдан қўрқса, ҳуқумдорнинг ҳатолари кўпайиши ва бундан душманлар унумли фойдаланиши жуда яхши билган. Ўз вазирларига берган бундай эркинлик ва ваколат ўрта асрлардаги адолатли бошқарувнинг ҳақиқий намунаси эди десак, муболаға қилмаган бўламиз. Бу сўзларимизнинг исботи сифатида Амир Темурнинг ушбу сўзларини келтиришни лозим деб билдик: “Пирим менга ёзмишларким: “Абулмансур Темур, салтанат ишларида тўрт нарсага амал қилгин, яъни: 1) (ўзинг билан) кенгаш; 2) (бошқалар билан) машварату маслаҳат айла; 3) хушёрлигу мулоҳазакорлик билан катъий

қарор чиқар; 4) эҳтиёткор бўл. Чунки, кенгаш ва машваратсиз салтанатни барча қилган ишларию айтган гаплари хато бўлган жоҳил кимсага қиёслаш мумкин; [1:73]. Ўзинг билан кенгаш деркан бундан мурод устози унинг ўзига нисбатан талабчан ва қилган ишларини сарҳисоб қилишга ва бир вақтнинг ўзида маслаҳат олгину аммо ҳукми ўзинг қабул қил нақлида ўғит берган эди. Умумий қилиб айтганда устози уни мулоҳазакор юритадиган фаолиятини олдиндан ва ундан кейин ҳам таҳрирлашга чорлаган эди. Биламизки психология фанида ўз-ўзини кузатиш деган тушунча мавжуд бўлиб, бунинг маъноси акс эттириш, ўзининг ички дунёсини билишга интилиш ёки ўз руҳиятининг тубига кириб боришга уриниш демакдир. Ҳар доим бошқа одамларни яхшироқ тушуниш учун аввало ўзини билиш, ўз мотивлари, қарашлари, ҳиссиётларини ва турли воқеаларга нисбатан ўз муносабатларини англаш лозимдир. Кўриниб турибдики, Темурнинг устози тилидан янграётган мазкур ҳикматлар ҳар замон ва маконда раҳбарлик лавозимида фаолият олиб боровчи инсон учун кундалик амал қилинадиган қоида бўлиб хизмат қила олади. Бу сўзларимизга исботни ҳар бир инсон истаса ўз атрофида кечаётган узоқни ўйламай ёки шахсий манфаатни барча нарсадан устун қўйиш натижасида миллионлар сарфлаб қурилган бинонинг биров муддатдан кейин бузилиши мисолида кўра олади, истаса тарихга назар ташлаб, Хоразмшоҳ Алоуддин Муҳаммаднинг буюк аллома Нажмидин Кубро ва ўғли Жалолиддин Каби бир қанча инсонларнинг Чингизхон билан курашга бутун қўшинни жалб этиш кераклиги борасида берган маслаҳатларини эшитмасдан, фақат ўз манфаатини кўзлаган ҳолда чиқарган нотўғри қарори натижасида нафақат ўзи балки бутун давлатнинг заволига сабабчи бўлганлигидан кўриб, тушуниб олиши мумкин.

Амир Темур истеъдодли шахсларни қўллаб-қувватлаш борасида ҳам бугунги кундаги раҳбарларга ибрат бўлиб хизмат қила олади. У Тўхтамишхон билан бўлган урушдаги воқеани эслаб: “Тобон баҳодир Тўхтамишхон билан бўлган урушда (от солиб), ғаним байроқдорига етиб олди ва душман байроғини ерга тушурди, ўзи бир неча жойидан яраланди. Ҳасадчилар ва шу қаҳрамонликка даъвогарлар унинг бу

хизматини мендан яширмоқчи бўлдилар. Лекин мен уни (инъомдан) холи қолдириш инсофдан эмас, деб билиб, Тобон баҳодирга амирлик мартабасини бердим. Сўнгра унга иззат-икром кўрсатиб, байроқ тақдим этдим” [1:118], бу билан Амир Темур тақдирлашнинг юксак намунасини кўрсатиб берган.

Малумки бошқарув ва менжмент психологиясида ходимларни руҳлантириш уларга рағбат эълон қилиш орқали уларда ишчанлик кайфияни пайдо қилиш асосий компонент сифатида ўрганиб келинмоқда. Мутахассисларнинг тадқиқотларига кўра рағбатлантиришдан келадиган асосий манфаат бу қийин вазиятдан осонлик билан чиқиш ёки ходимларнинг ишлаш салоҳиятини яъни уларда жасорат, қатъият, ишонч, илҳом ва умидни кучайтиришга хизмат қилишидир. Амир Темур эса ўз даврида бу тамойилларни бошқарув фаолиятида амалий жиҳатдан қўллаб олган сиймо сифатида биз учун намунадир.

Ха “раҳбар яхши бўлса, эл тузар, раҳбар ёмон бўлса, эл тўзар” дейди доно халқимиз. Базан раҳбарлик курсиси субъектив сабабларга кўра бебурд, лоқайд, нодон, идроксиз ва кибрли одамларга ҳам насиб қилади. Бу тоифадаги раҳбарлар лавозимда турганда-азиз, ундан тушганда ориқча одамга айланади. Ундайларни халқ бағридан иткитади, ундан қутулганига шодланади чунки у мансаб пиллапоясида халқнинг фойдасига эмас аксинча заволига хизмат қилади. Соҳибқирон Амир Темур эса ҳар жиҳатдан етук бошқарув услуби билан бугунги раҳбар кишиларга ибратдир. Бу сўзларни такрорлар эканмиз яна беихтиёр ёдимизга турк халқ мақоли тушади: “Ҳақиқатли бекнинг хайбати тоғ кабидур, лекин тоғ каби юки бордир елкасида, кўтара олмаган остида қолур ва беклар ўчоқ кабидур атрофини иситар лекин ўзи ёнур, бу ўтга бардош бера олмаган кул бўлур”.

Шу ўринда эътиборингизни яна бир ҳолатга қаратмоқчимиз. Психологларнинг такидлашларича, раҳбар хоҳлаган вазифасини ишончли ходимларига ишониб топширши мумкин, лекин ҳеч қачон инсоний муносабатларни бундай топшириб бўлмайди яни унинг ўзи ҳар бир ходими билан бундай муносабатни амалга оширмоғи керак. Хуллас, жамоага раҳбарлик қилиш катта санъат. Раҳбар

устоз, мураббий раҳбар-миллат тарбиячиси абадиятга дахлдор шахс. Унинг машаққатли меҳнати ўлароқ келажагимиз ворислари камол топиб боради. Демак, раҳбар фаолиятига қаратилган эътибор ватан тақдирига қаратилган эътибордир.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Амир Темур. Темур тузуклари. – Тошкент: Ўзбекистон, НМИУ, 2013.
2. Аҳмад Муҳаммад. Амир Темур – буюк саркарда ва соҳибқирон. – Тошкент: Азон китоблари, 2020.
3. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлши керак. – Тошкент: Ўзбекистон, 2018. Zamin.uz
4. Каримов И.А. Ўзбекистон: Миллий истиқлол, иқтисодиёт, сиёсат, мафкура. – Тошкент: Ўзбекистон, 1996.