

**Бердиев Хайридин Абдуллоевич**  
*тарих фанлари бўйича фалсафа доктору (PhD)*  
*Тошкент давлат техника университети*

**Қўйлиев Тўлқин**  
*фалсафа фанлари номзоди, доцент*  
*Тошкент давлат аграр университети*

## **ИЖТИМОЙ ҲАЁТ БАҲҚАРОРЛИГИНИ ТАЪМИНЛАШДА РАҲБАР КАДРЛАР ФАОЛИЯТИ ЎРНИ**

**Кириш.** Бу тунги кунда жаҳон мамлакатларида ижтимоий ҳаёт барқарорлигини таъминланишида геосиёсий, геоиқтисодий ресурслар ўртасида номувофикликлар юзага келмоқда. Шиддат билан ривожланаётган ахборот технологиялари деб ном олган ХХІ асрга келиб жаҳон ҳамжамиятида ижтимоий ҳаётнинг барча тармоқларида, хусусан, бошқарув соҳасида ҳам янги сифат ўзгаришларини келтириб чиқарди. Ижтимоий ҳаётнинг тез суръатларда ўсиши, ҳар бир мамлакат миқёсида замонавий бошқарувчилик қобилиятига эга кадрлар масаласини самарали механизмини таъминлайдиган стратегия ишлаб чиқилишини талаб этмоқда. Аввало, давлат ишонган раҳбар кадр ҳозирги даврга мос фаолият юритишни ташкил этиши зарур. Шу маънода раҳбар кадр бошқарувда халқаро замонавий қўлланилаётган стратегияларни таҳлил қила олиши, бошқарувни янада аниқроқ англаши, ўз фаолияти самарадорлиги ошириш юзасидан узоқ муддатли истиқболларни белгилаб олиш тадқиқотнинг илмий ва амалий заруратини белгилайди.

Ривожланаётган давлатларда раҳбар кадрларнинг ҳар томонлама билимдон бўлиши ва айниқса, босқичма-босқич замонавий бошқариш янгиликларидан хабардор бўлиб бориши, малака ошириш ўқишларида қатнашишияҳши натижа беради. Дунёнинг ривожланган “АҚШ, Япония ва Ғарб давлатларида” [F.Graham (1992) - P. 53] синов амалиётига алоҳида аҳамият беришади. Бундай бошқарув шакли жаҳон ҳамжамиятида ижобий имижни шакллантириш ва мустаҳкамлаш, унинг ўрнини белгилаб берувчи ва интеграциясини кучайтирувчи муҳим омил бўлиб қолмоқда. Жаҳоннинг етакчи илмий тадқиқот марказларидаги изланишларда давлат бошқарувида раҳбар фаолиятининг самарали тизимини ишлаб чиқиш, ижтимоий- сиёсий ҳаёт жабҳаларидаги рискни баҳолашга алоҳида эътибор қаратиб бу муаммони долзарблигини эътироф этмоқдалар

**Урганилганлик даражаси.** Тарихга назар ташлайдиган бўлсак, раҳбар кадр ҳар қандай мамлакатда у қўзланган, олдимизга қўйган стратегик вазифаларни бевосита амалга оширувчи шахе - давлат вакилидир. Бу улуг мартаба, мансаб, муҳтарамликни эгаллашни хоҳловчилар кўп, лекин бу бурч ва ҳуқуқ ҳар бир ташкилотда фақат бир кишига ишонилади. Бу - раҳбарликка номзодлар орасидан ҳалолли, тадбиркори, фидойиси, моҳири, ватанпарвари ва энг билимлисини танлаш заруратини пайдо қилади. Жаҳондаги ҳар бир давлат ўз бошқарув самарадорлигини ошириш муаммоси билан курашиб келмоқдалар. Бу ҳолат турли соҳа мутахассислари томонидан кенг муҳокамага сабаб бўлмоқда. Айниқса, бу масалада иқтисодчилар (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Мескон, В.Р. Веснин, О.С. Виханский, И.Н. Герчикова ва бошқ.) тадқиқот марказида тадбиркорлик фаолияти, иш жойида ишни тўғри ташкил этиш, ишлаб чиқариш жараёнида вазифаларни оқилона тақсимлаш, ишлаб чиқариш ва молиявий кўрсаткичлар самарадорлигини оширишга таъсир этувчи омилларга асосий эътиборни қаратмоқдалар.

Самарали бошқарув жараёнини ташкил этиш бўйича баъзи бир руҳшунослар (Г.Беккер, М.Олсон, Б.Скиннер, В.М. Бехтерев, А.Л. Журавлев, Е.С. Кузьмин, А.Н. Леонтьев ва бошқ.) бўлса, иш жойида бир неча гуруҳларнинг бир-бири билан ўзаро таъсирлашув механизми, жараёнлардаги ҳулқ-атвор стратегиясини таҳлил этиш, ижтимоий-психологик шароитни ҳисобга олиш, бошқарув тизимида ҳар бир кадр фаолиятига асосий эътиборни қаратиб таҳлил этиш лозимлигини айтиб

келишмоқда. Ушбу масала бўйича социолог (М. Вебер, Н.Смелзер, Дж.Хоманс, В.И. Башмаков, В.И. Герчиков, А.И. Кравченко, Ж.Л. Тощенко, В.Н. Шаленко, В.В. Щербина ва бошқ.) олимларнинг эътирофи этишча бошқарув тадқиқот предметини мақсадни амалга оширувчи жараёнлар - меҳнат бозори, етакчилик функцияси, ташкилот лойиҳаси, ташкилот турлари, инсон ресурслари, ходимлар бошқаруви ва бошқалар ташкил этиши лозим[Матасова И.М. (2009) -Р. 53].

Бошқарувда умумий муаммоларни аниқлаб, ташкилот бошқарув самарадорлигини ошириш ва муаммоларини бартараф этишда бошқарувдаги айрим жиҳатлар тавсифига эътибор қаратиш: масалан, ташкилотчилик қобиляти (ГАммельбург, Т.Питере, С.С. Фролов, С.В. Шекшня ва бошқ.), вертикал конфликт (J.I. Lang, В.Л. Добраев, С.И. Ерина, Е.С. Кузьмин ва бошқ.), фаолият мотивацияси(Д. Мак Клиланд, А.Маслоу, Ф.Херцберг, А.В.Сергейчук ва бошқ.), ташкилотчилик маданияти (Р.Моран, Р.Уотермен, Ф.Харрис,

Э.Шейн, А.Е. Браков ва бошқ.), бўйсинувчилар ичида гендер тенглик хатти-ҳаракатлари омилининг таъсири (Е.И. Комаров, О.Н. Кричевская, ГВ. Турецкая, А.Е. Чирикова, А.Г Штейнберг)ни ўрганиш аҳамиятли эканлигини уқтиришади. Бундан ташқари бошқарув шаклини ташкил этишда “идеал раҳбар”, туғма қобилят, бихевиористик(хулқ-атвор) белгилар, горизонтал ва вертикал конфликт вазиятлари, рағбатлантирувчи мезонлар, хизмат кўрсатиш ва менеджерлик фаолиятига дойр бир неча ўнлаб илмий тадқиқотлар олиб борилди ва андазавий тамойил яратишга уринишлар давом этмоқда. Бироқ, аниқланган муаммоларни ўрганаётганда, бошлиқ бўлиш, етакчилик қилиш услуби тушунчалари ҳар томонлама қайта кўриб чиқилишига қарамай, эмпирик талқин қилинмади, уни ишга солишга имкон берадиган кўникма кўрсаткичлари аниқланмай қолаётир. Ушбу омиларнинг сезиларли тарзда кенгайтирилиб ўрганилиши, баъзи бир тадқиқотчи олимларнинг изланишларида ўз чегарасидан чиқиб кетишига сабаб бўлмоқда.

**Асосий қисм.** Ўзбекистон давлат сиёсатида стратегик бошқарув йўналишларига алоҳида эътибор қаратилиб келинмоқда. Президентимиз Шавкат Мирзиёев Ўзбекистон Республикасини 2017-2021 йилларда ривожлантириш бўйича Ҳудудлар стратегияси қамровида бўлган “**Миллий тикланишдан - миллий юксалиш сари**” деган бош ғояни ўртага ташлади. Джей Барнининг фикрича: “Стратегия - бу ресурсларни жойлаштириш модели бўлиб, кучли томонларга таянган ҳамда заиф томонларни мустаҳкамлаган ҳолда, умумий фаолиятнинг яхшиланishiга олиб келади” Дау В.Вагпеу.(2010)-Р31-32]. Бинобарин, мамлакатимизнинг барқарор ривожланиш йўлида изчил илгарилаб боришини таҳлил қилар эканмиз, ўтган йиллар давомида принципаал муҳим ислохотларни амалга ошириш бўйича қатъий қадамлар қўйилди, деб айтишга барча асосларимиз бор.

Шу билан бирна Ҳаракатлар стратегияси раҳбар кадрлар бошқарув юзасидан муҳим ҳужжат ҳисобланиб, у давлат бошқаруви тизимида амалга оширилаётган ўзгаришлар, илмий тадқиқотлар учун долзарб аҳамият касб этади. Барча бўғинларда инсофли, диёнатли, билимдон, тажрибали раҳбар бошчилик қилмас экан, мамлакатнинг обрўси, унинг манфаати учун мардлик, жонкуярлик билан ишламас экан, ишларидан кўнгил тўлмайди.

Ўзбекистон Республикаси Президентини Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисига Мурожаатномасидаги мазкур фикр буни тўла ифодалайди: “Бугун биз ҳам танти, сабр- қаноатли ва меҳнаткаш халқимиз билан бирга улғу мақсадларни белгилаб, маррани баланд олмақдамиз. Олдинда бизни улкан вазифалар, қатта имкониятлар кутмоқда. Бу йўлда қандай қийинчилик ва машаққатлар бўлмасин, барчасини мардона енгиб ўтишга тайёرمىз. Бундай эзгу ишларда бизга Яратганнинг ўзи, буюк аждодларимизнинг пок руҳлари мадакор бўлади, деб ишонаман”[“Янги Ўзбекистон” газетаси. 25 январь 2020 йил].

Тарихдан маълумки, бизнинг ўтмишимизда буюк давлатчилик асосларини назарий жиҳатдан асослаб берган олиму-фузалолар этишиб чиққанини кўришимиз мумкин. Чунончи, Абу Наср Форобий ёзишича, раҳбарликнинг энг афзал томонларидан бири бу: “Истеъдод ва малакасига қараб ҳар бир кишига муносиб вазифа бериш орқали улардан (қўл остидаги одамлардан) самарали фойдалана олиш қудрати” дейди и. Мутафаккир ўз ўрнида а раҳбарликнинг доимий изланиш ва тарбиянинг давом этишини кўзда тутиб, “Рухни тарбиялаш ва поклаш муттасил давом этсагина, яхши

амалларга эришиш мумкин!”[Форобий. (1993)- Б. 32-34.], деб таъкидлайди.

Амир Темурдек буюк ва бетакрор сиймони ҳар томонлама англаш, у барпо этган қудратли салтанатнинг сиёсий, ижтимоий-иқтисодий, маънавий-мафқуравий асосларини, Соҳибқироннинг давлат бошқаруви борасидата улкан салоҳияти, маҳорати, билим ва тажрибаларини ўрганишда, умуман айтганда, ҳаёт сирларини тушуниб етишда “Темур тузуклари” бебаҳо қўлланма вазифасини ўтайди. Маълумки, Амир Темур “Куч - адолатда” тамойилига асосан давлат бошқарган. У қўйидаги 12 қоидага биноан бошқарувни ташкил қилган:

*Биринчиси*, ўз даврида мавжуд қадриятларга асосланиш; *иккинчиси*, жамиятни ижтимоий табақага бўлиб бошқариш; *учинчиси*, ҳар бир ишда кенгашиб йўл тутиш; *туртинчиси*, бошқарувда фақат қонунларга итоат қилиш; *бешинчиси*, давлат хизматчиларини рағбатлантириб бориш; *олтинчиси*, фуқароларни рози қилиш; *еттинчиси*, элнинг азиз кишиларини муҳтарам тутиш; *саккизинчиси*, шижоат билан иш юритиш; *тўхқизинчиси*, фуқаро аҳволидан ҳамиша огоҳ бўлиш; *ўнинчиси*, хизматдаги фаол кишиларни кадрлаш; *ўнбиринчиси*, яхши кишилар хизматини унутмаслик; *ўнқиккинчиси*, қўшиннинг таъминотини талаб даражасида йўлга қўйиш.

Бу Амир Темур бошқарувда қўллаган адолат тамойилларидир. Уларнинг моҳиятини фақат инсон манфаатлари ташкил қилади. Буюк Соҳибқирон Амир Темур таъкидлайдики, “Давлат агар қонун-тартиб асосида қурилмас экан, ундай салтанатнинг шуқуҳи, қудрати ва тартиби йўқолади”[Темур тузуклари(2013) 74-78-бетлар]. Эътибор берилса, Амир Темур ва собиқ совет тоталитар давлатларининг бошқарувида ер билан осмон оралғичалик фарқ бор. Амир Темур адолатни бош шиор қилиб танласа, собиқ совет раҳбарларининг кўпгина бошқарув мафқурасида худбинлик ва буйруқбозлик юқори қўйилган. Шу маънода раҳбар маънавияти ғоясининг адолат элементини одиллик, билим ва тафаккур ташкил қилади. “Одиллик” - инсонийлик туйғуси, “билим” - инсонийлик йўли ва “тафаккур” эса инсонийлик тантанасидир. Бу тушунчалар Адолатни енгилмас куч-қудратга айлантиради, раҳбарнинг бош қуроли сифатида намоён бўлади. “Адолатсиз раҳбар эса ўз йўлини йўқотиши муқаррар” [Роу 0.(1994)-P238.].

Демак, натижанинг қандай бўлиши, раҳбарликка қандай кишининг келиши - номзодлар ичидан “Кимни?”, “Қандай кўрсаткичларга, мезонларга асосан?”, “Қандай усуллар билан?”, “Қандай шаклларда?”, “Нима учун айнан шу номзодни танлаш керак?” деган саволларнинг қатъий қўйилиши ва оқилона ҳал этилишига боғлиқлигини ҳаётнинг ўзи кўрсатади.

Раҳбар шахе маънавияти қандай бўлиши керак? Унинг асосини қандай ғоялар ташкил қилади? Президентимизнинг кўпгина чиқишларида ҳам ана шу масалаларга урғу берилмоқда. Одамларни рози қилиш, аҳолининг ташвишларидан узоқ бўлмаслик, унинг дарди билан яшаш ҳар қайси раҳбардан ўз ишига танқидий қараб, мен шу талабларга жавоб беряпманми ёки йўқми, деган саволни ўзига беришни, ўз масъулиятини ошириш, зиммасига юклатилган вазифани ўз вақтида бажариш ва қонунга сўзсиз итоат қилишни тақозо этмоқда. Демак, раҳбар шахс маънавиятида, аввало, масъулият ҳисси юксак бўлиб, бурч ва мажбурият билан уйғундир.

Ўзбекистон истиқболи бир қанча омилларга боғлиқ бўлиб, шулардан энг биринчиси бу бошқарув институтларидир. Ўзбекистонда замонавий раҳбар ходимларни тайёрлаш ва тарбиялаш мана шу бошқарув институтлари воситасида амалга оширилади. Ўзбекистонда миллий бошқарув демократия ва ижтимоий адолатга садоқат тамойилига асосланади. Чунки давлат ўз фаолиятини инсон ва жамият фаровонлигини кўзлаб, ижтимоий адолат ва қонунийлик тамойиллари асосида амалга оширади.

Раҳбарликнинг энг буюк мезони - **Адолат**. Бу сўзнинг замирида бутун халқ тақдири, жамият истиқболи, мамлакатимиз тақдири туради, Демак, адолат ҳамма нарсадан устун бўлиши керак. Бунда «Куч - адолатда» деган Амир Темур бобомизнинг бизга қолдирган ўғит-насихатларини эсимиздан, хаёлимиздан чиқаришга ҳаққимиз йўқ. Оддий одамларнинг раҳбарга муносабати икки фуқаро ўртасидаги муносабатгина эмас, айни пайтда у жамиятда қарор топадиган маънавий-руҳий, сиёсий-ахлоқий муҳитни ҳам яратади. Демак, ишлаб чиқариш маданияти, унинг самарадорлиги бевосита одамлар кайфиятига, раҳбарга бўлган муносабатига боғлиқ.

Ҳақиқий раҳбар барчата бирдай одилона муносабатда бўлади. Албатта, одамлар ҳар хил бўлади.

Уларнинг орасида гап укмайдиган, баъзан эса рўйирост эътироз билдирадиганлар ҳам бўлади. Халқ дегани барча фазилатлари билан бир қаторда нуқсонлари билан ҳам яхлитлигича халқдир. Ҳақиқий раҳбар ана шу яхлитликни англаб, ақл билан ҳис этиб, уларнинг бошини қовуштириб, ўзига эргаштира олиши билан халқ олдида муносиб ҳурмат ва иззат қозонади.

Масалан ғарб олимларидан бири - Паул Спикер ўзининг “Ижтимоий сиёсат: мавзулар ва ёндашувлар” асарида: “Ижтимоий фаровон давлат - ижтимоий хизматлардан тортиб, ижтимоий хавфсизлик, қишлоқ хўжалиги, соғлиқни сақлаш, ижтимоий ишлар, таълим тизими, ёлланиб ишлаш, қамокхоналар, қонуний хизматларнинг фаолиятини тўлиқ қамраб олади”[ Spicker P.(1995) -P. 5-6.], деган фикрни билдиради.

Раҳбар ходим қиёфасини белгилашда асосий мезонлардан бўлган юксак маънавият, масъулият ва маданиятлилик даражаси ҳам муҳим ўрин тутди. Бу нафақат бугунги глобал даврнинг тақозоси, балки Ўзбекистоннинг буюк келажagini таъминлай оладиган, унга хизмат қилишга қодир бўлган раҳбар ходим тушунчасининг мазмун-моҳиятини белгиловчи омил ҳисобланади.

Жамият, миллатнинг камчиликлардан ҳоли бўлиши, аввало, раҳбар ходимларнинг замон талабига мос бўла олиши, ўзидаги маънавий қусур-камчиликлардан фориғ бўлишидан бошланади. Замонавий раҳбар ходим барча фазилатлари билан ўз жамоаларига етакчи, фидойи, намуна, ўрнак ва ибрат бўла олиши шарт.

Президентимиз Шавкат Мирзиёевнинг 2017 йил 22 декабрдаги Олий Мажлисга мурожаатномасида “Мамлакатимизда қабул қилинаётган чора-тадбирларни самарали амалга оширишда ижро ҳокимияти органларнинг уйғун фаолият олиб бориши ғоят муҳим аҳамиятга эга. Афсуски, бугунги кунда фаолият йўналишидаги жавобгарлик даражаси. Ваколат механизмлари аниқ чегаралаб, белгилаб қўйилмагани ишимизга халақит бермоқда. Шу муносабат билан давлат бошқарувида очиқликка асосланган, самарали қарорлар қабул қилиш тизимини татбиқ этиш лозим. Давлат бошқаруви органлари ва Вазирлар Маҳкамаси ўртасида ўзаро ҳамкорликда иш олиб бориш бўйича принцип ва механизмларни қайта кўриб чиқиш мақсадга мувофиқдир. Ҳар бир вазирлик ўзига ишониб топширилган соҳада давлат сиёсатини амалга оширишни таъминлаши ва якуний натижа учун тўлиқ жавобгар бўлиши шарт”, деган фикрини илгари сурган эди. Зеро, раҳбар маданияти бу каби қусурларнинг таркиб топишига йўл қўймайди. Чунки раҳбар маънавий-ахлоқий қиёфаси ушбу хислатларда жамулжам бўлади:

- шахснинг ақлий, ахлоқий ва руҳий жиҳатдан раҳбарликка мослиги;
- маънавий-маданий қиёфасининг юксаклиги;
- раҳбарлик салоҳиятини ҳис эта олиши;
- раҳбарлик маданияти, ўз тажриба ва малакасини мунтазам ошириб бориши;
- ўзликни англаш, тарих ва миллий қадриятларга муносабати, миллий ғурури, ифтихори, миллий ғояга содиқлиги;
- ижтимоий ҳаётда ҳалоллик, адолат, қонунчилик ва ҳақиқатга таяниши;
- бошқарувда демократик тамойилларни қўллай олиш қобилиятига эгаллиги;
- ўз манфаатини халқ-одамлар манфаати билан уйғун кўриши ва жамият манфаатини кўзлаши;
- фаолиятда манфаатпарастлик, шахсиятпарастлик, боқимандалик, маҳаллийчилик, таъмагирлик каби иллатларга муросасиз кураш олиб бориши;
- кадрлар захирасини яратиш, уларни тайёрлаш, қайта тайёрлаш ва ҳалол, ҳақиқат юзасидан уларни жой-жойига қўйиши;
- эл-юрт фаровонлиги, халқ бахти, ватан равнақи йўлида фидокор бўлиши билан изоҳланади.

Бу каби хислатлар асосида ташкилот ва корхона раҳбарларининг ахлоқий қиёфаси шакллантирилиб борилади. Дейлик, раҳбар учун биргина муомала маданиятини эгаллашнинг ўзи одамлар ишончини қозониб, уларнинг қалб дунёсига киришига йўл очади. Шундагина раҳбар одамлар меҳрини ва ишончини тўла қозона олади. Агар бунинг акси, одамлар кўнглини тополмаса, у катта хазинани йўқотади, келажакда бундай раҳбарни аччиқ қисматлар кутади.

Президентимиз Шавкат Мирзиёев халқ билан мулоқот ва инсон манфаатларини уйғун ҳолда тасаввур қилиб, энг асосий устувор вазифа этиб, **“Инсон манфаатлари ҳамма нарсадан устун!”**,

деган олижаноб ғояни бугунги кун раҳбарлари изчиллик билан ҳаётга тадбиқ этиши лозимлигини айтиб, бунинг учун қуйидагиларни устувор вазифа сифатида белгилаб берди.

**Биринчи** - фуқаролар билан очик мулоқотни йўлга қўйишнинг янги самарали усул ва механизмларини тадбиқ қилиш, жумладан, барча даражадаги раҳбарларнинг аҳоли олдида ҳисобот бериш тизимини жорий этиш.

**Иккинчи** - Ўзбекистан Республикаси Президентининг Қорақалпоғистон Республикаси, вилоятлар ва Тошкент шаҳридаги, ҳар бир туман ва шаҳардаги Халқ қабулхоналари, Ўзбекистан Республикаси Президентининг Виртуал қабулхонаси фаолиятини самарали ташкил этишни таъминлаш раҳбар ходимлар учун янги замонавий талаб ҳисобланади.

Давлатимиз раҳбари шу муносабат билан раҳбарлар жойлардаги ҳокимлар ва уларнинг биринчи ўринбосарлари ўз иш услуби ва дунёқарашини тубдан ўзгартириши шарт. Бугунги кунда ҳаётнинг ўзи ва халқнинг талаблари бизнинг олдимизга амалий ечимини топиш лозим бўлган янги ва янада мураккаб вазифаларни қўймоқда, улар қўйидагилардан иборат деб ҳисоблайди:

**Биринчидан**, айрим идоралар ва уларнинг раҳбарлари реал ҳаётдан ва халқ эҳтиёжларидан маълум даражада узилиб қолмоқда.

**Иккинчидан**, тармоқ ва ҳудудларни ривожлантириш концепциялари ва дастурларини ишлаб чиқишда юзаки ёндашувга йўл қўйилмоқда.

**Ва ниҳоят, учинчи асосий камчилик** - кўпчилик раҳбарларнинг мураккаб муаммоларни кабинетдан чиқмасдан, жойлардаги ишлар қандай аҳволда эканини чуқур ўрганмасдан ҳал этишга одатланиб қолгани билан боғлиқ.

Раҳбар ходим оддий кишилар билан инсоний ва мўътадил муносабатда бўлиши лозим. Бундай муносабат одамларнинг раҳбарга эркин мурожаат қилишига олиб келади. Натижада корхонада ортиқча муаммолар ва тушунмовчиликлар юзага келмайди, иш суръати ошади, жамоада муҳит барқарор бўлади. Аксинча бўлса раҳбар ходимнинг манманлик ва кибрли муносабати унинг маданиятсизлигини кўрсатади. Бу ҳол аввало, раҳбар ходимнинг ўзига, қолаверса, жамоага салбий таъсир кўрсатади.

Раҳбар ходим мураккаб, баҳсли ва тортишувлар шароитида оқиллик ҳолатида бўлиши керак. Ақл ва тажрибага суяниш ортиқча ҳатти-ҳаракатлардан сақлайди. Раҳбар ходим ўзини тута билишида жамоага ўрнак бўлиши керак. Акс ҳолда, раҳбар ходимнинг ўзини тута олмаслиги жамоада ноқулай кайфиятни келтириб чиқаради ва раҳбар обрўсига зиён еткази. Зеро, бу маданий фазилатлар раҳбар ходим томонидан ҳаётини тажриба воситасида изчил ўзлаштирилиб борилиши керак.

2017-2021 йилларга мўлжалланган Ҳаракатлар стратегиясига мувофиқ белгиланган вазифаларни амалга ошириш учун учта энг муҳим талаб ҳал этувчи даражага боғлиқдир, деб таъкидлайди юртбошимиз булар:

**Биринчи** - давлат раҳбари - Президентдан бошлаб барча бўғиндаги раҳбарларнинг ишни биргаликда бажарамиз, натижа учун эса ҳар биримиз шахсан жавоб берамиз.

**Иккинчи** - ҳамма соҳада аниқ тартиб ва қаттиқ интизомни таъминлашимиз даркор.

**Учинчи** - кадрларимизнинг софлигини таъминлаш, ишдаги ҳар қандай салбий ҳолатларнинг олдини олиш ва бундай иллатларнинг илдизини қуриштириш.

Давлатимиз раҳбари ўз асарида “Энг муҳим вазифамиз - мамлакатимизда тинчлик ва фаровонликни мустаҳкамлаш, одамларни, халқимизни ҳаётдан рози қилишдан иборат. Бунинг учун эл-юртимиз аввало биз - раҳбарларнинг фаолиятдан рози бўлиши керак. Бунинг учун ҳар бир раҳбар ўз аравасини ўзи тортиши, ўз соҳасидаги ишларнинг аҳоли учун ўзи шахсан жавоб бериши керак. Шундан кейин жамиятимизда ўзгариш бўлади, ривожланиш бўлади”- деб таъкидлайди[Мирзиёев Ш.М.(2017) 36-бет].

Сиёсатшунос олим Н.Жўраев, “Давлатнинг қудрати унинг ижтимоий ҳимояга муҳтож бўлган аҳоли турмуш даражасини оширишда кўринади. Зотан, Ўзбекистонда ижтимоий адолат, ижтимоий ҳимоя давлат сиёсатининг устувор йўналишига айланган” деган фикрни билдиради[Жўраев Н.(2001) 232-бет].

**Хулоса:** Юқорида келтирилган маълумотларга асосланган ҳолда айтиш мумкинки, раҳбарлар

таълим сифатини оширишда инновацион ёндашувларга асосланиши, касбий аҳамиятга эга бўлган шахсий сифатларга эга бўлиши, ихтиёрий вазиятларда ўзини-ўзи назорат қила олиши, шунингдек, таълим муассасасида ҳукм сурувчи тарбиявий муносабатларни эътиборга олган ҳолда фаолият олиб бориши, турли хил масалаларни ва муаммоларни ҳал этишда мавжуд ҳуқуқий-меъёрий мезонларга асосланиши зарур бўлиб, булар раҳбарнинг бошқарув йўналишида компетентлигини ифодалайди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг Ш. Мирзиёевнинг Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг 29 йиллига бағишланган тантанали маросимдаги нутқида шундай дейди: “Бугун жаҳон миқёсида юртимиз ҳақида сўз кетганда **“Янги Ўзбекистон”** ибораси тилга олинмоқда. Бу кейинги йилларда тараққиётнинг мутлақо янги босқичига қадам қўйганимиз, эришадиган залворли ютуқларимизнинг эътирофидир.

Халқимизнинг улуғвор қудрати жўш урган ҳозирги замонда Ўзбекистонда янги бир уйғониш - Учинчи Ренессанс даврига пойдевор яратилмоқда, десак, айтиш ҳақиқат бўлади. Чунки бугунги Ўзбекистон - кечаги Ўзбекистон эмас. Бугунги халқимиз ҳам кечаги халқ эмас” [Мирзиёев Ш.М. 31 август 2020 й<sup>TM</sup> <http://uza.uz/>].

Ҳақиқатда, мамлакат тараққиёти учун барчамиз бирдек масъулдирмиз, фуқароларимиз кечаги руҳан тушқун инсон эмас. Шунга мувофиқ мазкур ҳаётда инсонлар ўз мақсадларни амалга оширишда давлат ўзининг механизмлари орқали ислохотларни ишлаб чиқади ва бу ислохотларни йўналтирувчи шахсларни етакчи сифатида белгилайди.

#### АДАБИЁТЛАР:

1. Мирзиёев. Ш.М. “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик - ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлиши керак”, - Тошкент: Ўзбекистон. 2017.-Б.36;78.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Шавкат Мирзиёевнинг Ўзбекистон Республикаси мустақиллигининг 29 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги нутқидан 31 август 2020 йил. Қаранг: <https://uza.uz/>.
3. Fuller Graham. Central Asia, the New Geopolitics. Santa Monika: Rand Corporation, 1992. -P. 53.
4. Абу Наср Форобий. “Фозил одамлар шахри”. - Тошкент: А. Қодирий номидаги халқ мероси нашриёти, 1993. - Б.32-34.
5. Jay B. Barney. Gaining and Sustaining Competitive Advantage, currently in 4th edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall. (Translated into Japanese, Chinese, Italian) 2010. P-31-32.
6. Темур тузуқлари. - Тошкент: “O‘zbekiston” нашриёти, 2013. -Б.74-78.
7. Roy O. The Failure of Political Islam. -London.: I.B.Taurus. 1994. -P.238.
8. Spicker P. Social policy. - London. Themes and approaches. 1995. -P. 5-6.
9. Жўраев Н. “Тафаккурдаги эврилиш”. - Тошкент: Шарқ, 2001. -Б.232.
10. Матасова И.М. Стили руководства на государственных и частных предприятиях: общее и особенное. Автореф. дисс ... канд. соц. наук. - Москва: 2009. - С.3 Қаранг: [https:// www.dissercat.com/](https://www.dissercat.com/)
11. Шермухамедова, Н. А. "Илмий тадқиқот методологияси." Т. “Фан ва технология” наш (2014): 403-407.
12. Namazova, Yulduz Muzapparovna. "MINISTRY OF PUBLIC EDUCATION AND CONFESSONAL (RELIGIOUS) SCHOOLS IN TURKESTAN." Scientific and Technical Journal of Namangan Institute of Engineering and Technology 1.7 (2019): 135-139.
13. Абдуллаева, Н., & Шермухамедова, Н. (2023). Духовно-просветительское значение наследия
14. Махмудходжи Бехбуди . in Library, 7(1). извлечено от <https://inlibrary.uz/index.php/archive/article/view/21738>
15. Нишанова, О. (2023). Научно-теоретические концепции, направленные на изучение этнокультуры, in Library, 7(1), 1-22. извлечено от <https://inlibrary.uz/index.php/archive/article/view/21924>