

BOSHQARUV REGLAMENTINI TASHKIL ETISHDA AXLOQIY TAMOYILLARNING O‘RNI

O‘.B. Shakarov

O‘zbekiston xalqaro islom akademiyasi “Ijtimoiy-gumanitar fanlar” kafedrasini
katta o‘qituvchisi, PhD
e-mail: o.shakarov@iiu.uz

ANNOTATSIYA

Mazkur maqolada boshqaruv reglamentini tashkil etishda axloqiy tamoyillarning o‘rni haqida so‘z yuritiladi. Jumladan, boshqaruv reglamentatsiyasini tashkil etish va uning amaliyligini ta‘minlash rahbar va xodimlar o‘rtasidagi axloqiy munosabatlarni mustahkamlaydi. Boshqaruv belgilangan axloqiy qadriyatlarga asoslanishi jamoada kelib chiqishi mumkin bo‘lgan turli xil nizo va ixtiloflarni bartaraf etishning huquqiy negizi bo‘lib xizmat qilishi bilan bir qatorda adolatli boshqaruvni ta‘minlashda muhim vosita ekanligi haqida so‘z yuritiladi.

Shuningdek, rahbarning o‘z xodimlariga nisbatan rag‘bat va intizomiy choralarni qo‘llash tartiblari, jamoaviy mehnat samaradorligini oshirish, o‘zaro munosabatlar muvozanatini ta‘minlashning muhim ma‘naviy-tarbiyaviy vositalari yoritiladi. Rahbarning boshqaruvni hamkorlik asosida tashkil etish uslubi takomillashib borayotganligi, muammolar yechimi xususida xodimlar bilan muntazam majlislar o‘tkazish, rahbar va xodimlar o‘rtasida ochiq muloqot, xodimlarning tashkiliy vazifalarni hal etishda ishtiroki, bo‘lim va boshqarmalarga mustaqil qaror qabul qilish, moddiy ne‘matlarni taqsimlash vakolatlarini berish, ishchilarning rejalashtirish jarayonlarida qatnashish uslublari haqida so‘z yuritiladi.

***Kalit so‘zlar:** davlat, jamiyat, adolat, adolat konsepsiyasi, reglament, boshqaruv reglamenti, axloq, axloqiy qadriyatlar, rahbar, rahbar axloqi, tanqid, rag‘bat.*

РОЛЬ МОРАЛЬНЫХ ПРИНЦИПОВ ПО УСТАНОВЛЕНИИ РЕГЛАМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ

У.Б. Шакаров

старший преподаватель кафедры «Социально-гуманитарных наук»
МИАУз, PhD, e.mail: o.shakarov@iiu.uz

АННОТАЦИЯ

В этой статье рассматривается место моральных принципов в установлении регламента управления как важное средство обеспечения справедливости управленческой системы. Это также укрепляет

нравственные отношения, поддерживаемые руководителями и работниками, способствует регулированию эмансипации и обеспечивает выполнение их действий. Управление, основывающаяся на установленных моральных ценностях может служить правовой основой для разрешения различных конфликтов.

В нем также освещаются процедуры руководителя по применению поощрительных и дисциплинарных мер в отношении его сотрудников, повышение эффективности командной работы и сбалансирование межличностных отношений в коллективе. Также, рассматривается совершенствование управления на основе сотрудничества, регулярных встреч с персоналом по решению проблем, открытости общения между менеджерами и сотрудниками, участия сотрудников в организационных делах, полномочия по принятию решений для отделов и управлений, распределения материальных богатств, участия сотрудников в процессах планирования.

Ключевые слова: *государство, общество, справедливость, концепция справедливости, регламент, управленческий регламент, мораль, моральные ценности, руководитель, этика руководителя, критика, поощрение.*

THE ROLE OF MORAL PRINCIPLES IN ESTABLISHING MANAGEMENT REGULATIONS

U.B. Shakarov

Senior teacher of department “Social and humanitarian sciences” in
International Islamic academy of Uzbekistan, PhD

e.mail: o.shakarov@iiu.uz

ABSTRACT

This article discusses the place of moral principles in the establishment of management regulations as an important means of ensuring the justice of the management system. It also strengthens moral relationships supported by managers and employees, helps regulate emancipation, and ensures that their actions are carried out. Management based on established moral values can serve as the legal basis for the resolution of various conflicts.

It also highlights the manager’s procedures for applying incentive and disciplinary measures to his employees, improving teamwork and balancing interpersonal relationships in the team. Also, improvement of management is considered on the basis of cooperation, regular meetings with staff to solve problems, open communication between managers and employees, employee participation in

organizational matters, decision-making authority for departments and offices, distribution of material wealth, and employee participation in planning processes.

Keywords: *state, society, justice, concept of justice, regulation, administrative regulation, morality, moral values, leader, ethics of the leader, criticism, encouragement.*

KIRISH

Jamiyatdagi siyosiy transformatsiya sharoitida adolat qonuniylik va har qanday siyosiy rejimni qonuniylashtirish vositasi uchun eng muhim shartlardan biri bo‘lib qolmoqda. Odatda mavjud siyosiy institutlarni baholash va ularni turli xil tartibga soluvchi talablarni taqdim etishda ham aynan adolatli boshqaruv tamoyillari ishlatiladi. Bundan tashqari, jamiyatning aksariyat a‘zolari tomonidan taqsimlanadigan ba’zi umumiy “adolat tuyg‘usi” uning barqarorligi uchun zarur shart hisoblanadi.

Adolat konsepsiyasi - bu insoniy his tuyg‘ularning bir qismi hisoblanadi. Inson o‘ziga munosib ko‘rgan narsani boshqalarga ham ravo ko‘rishi kerak. Boshqacha aytganda, hech kim adolatsizlikni shior qilib olishga va noqonuniy imtiyozlardan foydalanishga haqqi yo‘q. Ya’ni, adolat bir vaqtning o‘zida odamlarni o‘zaro tenglashtiradi va ajratadi ham. Bu dunyoda eng qiyin narsa odamlarni qanday qilib tenglik darajasiga olib chiqish va qanday qilib ularni turli xilligini aniqlashdan iboratdir. Bu holatni biz ko‘proq reglament jarayonida kuzatamiz.

Reglament – fransuz tilidan olingan bo‘lib, davlat organlari, korxonalar va tashkilotlar faoliyati tartibini belgilaydigan hamda majlis va konferensiyalar o‘tkazish tartib qoidalarini yig‘indisi ma’nosini bildiradi [<http://lib.sale/upravlenie-personalom-knigi/reglamentatsiya-upravleniya-55376.html>].

Boshqaruv reglamentatsiyasi esa – boshqaruvni tartibga solish, ishlab chiqarish munosabatlarini muvofiqlashtirish, faoliyat turlarini taqsimlash, mehnat vaqtini va davomiyligini belgilash, mutaxassislarni tajriba va malakalariga qarab joy-joyiga qo‘yish, rag‘batlantirish, javobgarlik hamda mas’uliyatni belgilash kabi yaxlit tizimni tashkil etish masalalarini qamrab oladi [A. P. Egorshin. 2000. 720]. Aksincha, boshqaruv reglamentatsiyasi mehnat faoliyatini tashkil etish madaniyati demakdir. Ya’ni, korxonalar, muassasalar va tashkilotlarning bir maromda samarali ish faoliyatini tashkil etish kafolatidir. Boshqaruvning muntazam va izchil idora qilish hamda tashkiliy tizimini shakllantiradi. Bunday tizimda jamoa yaxlit maqsad yo‘lida hamkorlik qilish, manfaatlarini uyg‘unlashtirishga qaratilgan mehnat faoliyatini tashkil etadi. Boshqaruv reglamentatsiyasiga amal qilinmagan boshqaruvda boshboshdoqlik, o‘zboshimchalik (anarxiya) munosabatlari vujudga keladi, ishlab

chiqarish samaradorligi pasayadi, jamoa ittifoqi va hamkorligi buziladi, guruhbozlik, o'zibo'larchilik va boshqa g'ayriaxloqiy illatlar ortadi. Shundan kelib chiqib, bugungi kunda "ijro etuvchi hokimiyat organlari va ular rahbarlarining aniq vazifalari (funktsiyalari, vakolatlari) va javobgarlik sohasini belgilash, har bir vazifa amalga oshirish mexanizmlarini belgilaydigan, shu jumladan, axborot-tahliliy qo'llab-quvvatlash, strategik rejalashtirish, loyiha boshqaruvi, tartibga solish funksiyalarini amalga oshirish, davlat xizmatlari ko'rsatish masalalari bo'yicha ma'muriy tartib-taomillar hamda reglamentlarni joriy etish"[O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami, 2017 yil 37-son, 979-modda] talab etiladi.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Boshqaruv reglamentatsiyasini tashkil etish va uning amaliyligini ta'minlash rahbar va xodimlar o'rtasidagi axloqiy munosabatlarni mustahkamlaydi. Rivojlangan mamlakatlar korxonalarida tajribalaridan ma'lumki, har bir jamoaning ko'p yillik axloqiy qadriyati, aniqrog'i or-nomusiga, sha'niga aylangan mafkurasi bo'ladi. Bunday mafkuraviy tamoyillar vatanparvarlikka sodiqlik, milliy g'urur, kuchli tartib va intizom, adolat, tenglik, insonparvarlik, korxonada an'analarini mustahkamlash, ishlab chiqarish sur'atlarini oshirish, jamoaning farovonligini ta'minlash, uning rivojiga fidoyilik bilan xizmat qilish kabi g'oyalarda o'z ifodasini topadi¹

Eng muhimi, ishlab chiqarish munosabatlarini adolat tamoyillari asosida qurish imkoniyatini beradi. Ro'yobga oshirilayotgan vazifalarning shaffofligi va oshkoraligini ta'minlaydi, rahbar xodimlar va mansabdor mas'ul xodimlarning vakolati hamda majburiyat mezonlarini belgilaydi.

Mazkur tamoyillar asosida rahbar jamoaning ma'naviy ruhiyatini, axloqiy qadriyatlarini, shakllanib kelgan odatlarini o'rganishi barobarida munosabatlar tartibini ishlab chiqishi tavsiya etiladi. Ta'kidlash lozimki, barcha jamoalarda ham axloqiy qadriyatlar an'ana sifatida shakllangan deb bo'lmaydi. Ayrim hollarda, ko'proq tanish-bilish, oshna-og'aynigarchilik, axloqsiz munosabatlar ustuvorlik qilib kelgan bo'lishi mumkinki, bunday hollarda rahbar axloqiy qadriyatlarni ishlab chiqarish munosabatlariga joriy etish choralarini ko'rishi lozim bo'ladi.

Mavjud holat bilan murosa qilish yoxud unga izn berish rahbar axloqining zaifligidan dalolat beradi. Axloqiy jihatdan e'tiqodli rahbar, birinchi o'rinda, jamoaning axloqiy qadriyatlar falsafasini shakllantirishga ahamiyat qaratadi, mavjudlarini mustahkamlaydi. Jamoada mazkur falsafaga e'tibor bermaslik

¹ http://studbooks.net/1332359/menedzhment/reglamentatsiya_upravleniya

jamoaning ma'naviy qiyofasini, uning sha'ni va qadr-qimmatini mavhumlashtirishga olib keladi. Natijada majburiyat oldidagi mas'uliyat ham nisbiy ko'rinish kasb etadi.

Axloqiy qadriyatlar falsafasi jamoaning tashkiliy va butun ishlab chiqarish munosabatlarida o'z ifodasini topishi kerak. Jumladan, xodimlar uchun shtatlar jadvali asosida belgilangan huquqlar va imtiyozlarda, o'zaro manfaatli shartnomalarda namoyon bo'ladi. Shartnoma tomonlar uchun majburiyat va mas'uliyat yuklaydi. Bunday mas'uliyat ishchi o'rinlariga munosib xodimlarni taklif etish ehtiyojini tug'diradi, mehnat intizomini mustahkamlaydi. Shuningdek, ishga qabul qilish, vazifasidan ozod qilish, ish vaqti, dam olish, ma'muriyat va xodimlarning asosiy vazifalari, rag'batlantirish va ma'muriy javobgarlikka tortish, hayfsan e'lon qilish va boshqa muhim umumiy faoliyat tartibotlari boshqaruv reglament mezonlarini belgilaydi. Xulosa qilib aytganda, boshqaruv reglamentining asosiy parametrlarining ishlab chiqilishi va uning amaliyligini ta'minlashga erishish jamoada axloqiy muhitni mustahkamlashga va pirovard natijada ishlab chiqarish salohiyatining o'sishiga olib keladi[U.B Shakarov. THE ROLE OF MORAL QUALITY IN THE ACTIVITIES OF PUBLIC SERVANTS. Paradigmata poznani, 2018 (2), 20-22].

Jamoada axloqiy qadriyatlarni joriy qilish deganda, sertakalluf munosabatlar emas, barcha ishlab chiqarish munosabatlarida insonparvarlik, adolat, tenglik, umummanfaatlar uyg'unligi, korxonaga g'oyalariga sodiqlik kabi fazilatlar huquqiy jihatdan asoslanishiga va u amaliy ko'rinish kasb etishiga erishishga e'tibor qaratiladi. Rivojlanish va yuksalishning boshqa muqobil yechimi yo'q. Sobiq sovet tuzumi mohiyatiga singib ketgan va bugun to'liq chiqib ketishga hali shoshilmayotgan yolg'on, ko'zbo'yamachilik, va'dabozlik, ikkiyuzlamachilik, tazyiq o'tkazish, zo'ravonlik, tashimachilik kabi illatlar bozor iqtisodiyoti va demokratik yondashuvlar zahirida istiqbolsizdir.

Boshqaruv reglamenti quyidagi tamoyillarda namoyon etiladi:

- axloqiy qadriyatlar falsafasi;
- attestatsiya o'tkazish nizomi;
- ichki mehnat tartib-qoidalari;
- bo'limlar to'g'risida nizom;
- rahbar lavozimlar to'g'risida instruksiya;
- xodimlar bilan mehnat shartnomalari;
- ish haqi to'lash nizomi;
- moddiy javobgarlik to'g'risida nizom;
- xizmat siri to'g'risida nizom;

- texnik xavfsizlik to'g'risida nizom;
- qaror qabul qilish nizomi;
- majlis olib borish tartibi;
- intizomiy va rag'batlantirish tartibi

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

Boshqaruvda xodimlarni rag'batlantirish va intizomiy choralarni qo'llashning axloqiy normalari haqida to'xtalib o'tsak.

Xodimlarga nisbatan rag'bat va intizomiy choralarni qo'llash tartiblari jamoa mehnat faoliyati samaradorligini oshirish, munosabatlar muvozanatini ta'minlashda nihoyatda muhim ma'naviy-tarbiyaviy vositalardan biri bo'lib hisoblanadi. Xodimning ma'naviy dunyosiga va mehnat faoliyatiga salbiy ta'sir etuvchi xatti-harakatlarini cheklamaslik unga izn berish bilan barobar. Ayniqsa, jamoaning ma'naviy muhitiga ta'sir qilishi bilan ishlab chiqarish samaradorligiga ham putur yetadi. Shuning uchun rahbar qanday va qaysi holatlarda qanday intizomiy chora ko'rishi to'g'risidagi tartiblarni Nizom holatida belgilashi, ayni paytda, ish faoliyatida amalda qo'llab borishi muhim. Xodimlar ham intizomiy tartiblarning mavjudligi hamda uning amalda qo'llanishi to'g'risidagi fikrga shubha qilmasligi kerak. Aks holda rahbar obro'siga putur yetadi [A. P. Egorshin. 2000. 721].

Bizning fikrimizcha, rahbar tomonidan xodimlarni rag'batlantirish tizimini tashkil etish tartibi quyidagilarda namoyon bo'ladi:

- jamoa a'zosiga shaxs sifatida qarash;
- adolatli bo'lish;
- muntazam ravishda har bir a'zoga vaqt ajratish;
- jamoa a'zolarining muvaffaqiyatini tahlil qilish va tegishli kamchiliklarini ko'rsatib o'tish uchun individual uchrashuv tashkil etish;
- har bir jamoa a'zosini qo'llab-quvvatlash va yo'naltirish;
- o'rgatish va rag'batlantirish;
- me'yorli tanqid bilan maqtovdan foydalanish;
- har birining qobiliyatini va muvaffaqiyatini aniqlash;
- kasbiy o'sishida zaruriy sharoitlarni yaratib berish;
- jamoaning ishini nazorat qilish va ehtiyojlarini hisobga olish;
- har biriga aniq maqsadni qo'yish;
- shaxsiy yutuqlarini taqdirlash;
- oldinga intilishi va kasbiy mahoratini taqdirlash;
- vazifalar mas'uliyatlarini to'g'ri taqsimlash;

- har birini teng sharoitlarda baholash lozim.

Intizomiy choralarni qo'llashda rahbar xodim yo'l qo'ygan xatosiga iqrор qilinishi va rahbar tanbehini qabul qilishiga erishishi lozim. Intizomiy chorani shaxsga nisbatan emas, shaxsning yo'l qo'ygan xatosi yoki xato qilishga olib kelgan omillar bilan bog'liq holda ko'rib chiqish tavsiya etiladi. Aksariyat hollarda rahbarlarning intizomiy chorasi shaxsiy masala (ko'rsatib qo'yish, adabini berib qo'yish) bilan bog'lanib ketadi. Natijada xodim qilgan ishidan pushaymon emas, aksincha yovuz, alamzada muxolifga aylanadi. Intizomiy chora qo'llangan xodim ishidan bezimasligi, aksincha, xatosini tuzatishga imkoniyat yaratayotganini sezishi, ayni paytda, sodir etilgan kamchilik uchun uyalish holati vujudga kelishi muhim. Eng muhimi, belgilangan jazo rahbar va xodim o'rtasidagi muloqotga, ishlab chiqarish natijalariga to'siq bo'lmasligi zarur.

Yaxshi rahbar o'z xodimlarini doimo himoya qiladi, ular to'g'risida qayg'uradi. Ayrim salbiy nuqsonlarga, tajribasizligi oqibatida yo'l qo'ygan kamchiliklariga ha deganda tanbeh berish, boz ustiga chora belgilash rahbarga noloyiqdir [Alimardonov T.T. 2010. 33.] O'z vaqtida Amir Temur bobomiz aytganlaridek: "Birini ko'rib ko'rmaslikka, birini bilib bilmaslikka oldim"[Temur tuzuklari. 1996. 36]. Ya'ni, xodimlarga o'z xatti-harakatini tuzatish imkoniyatini ham berish kerak. Vaqt-bevaqt ularni izza qilish, kamchiliklarini yuziga solish axloqiy munosabatlarga putur yetkazadi. Shuning uchun rahbar intizomiy chora qo'llash vositalarini o'z o'rnida va o'z vaqtida ishlatishi jamoa uyg'unligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Intizomiy choralarni qo'llash – bu rahbar faoliyatining amaliy natijasi, nuqson va kamchilikliklarni aniqlashi, munosabat bildirishi, xodimlar faoliyatini nazorat qilishi, ta'sir o'tkazish darajasi, talab qilishi, rejalashtirish, ma'lum vazifalarni belgilashi, jamoani safarbar qilishi kabi maqsadlarni qamrab oladi. Rahbar o'z faoliyatida intizomiy choralar qo'llashning ikki xil turini tanlaydi. Ya'ni, ma'muriy va axloqiy. Ma'muriy chora ishdagi kamchiliklarni aniqlashga, ularning yechimini axtarishga qaratiladi. Axloqiy tanqid – aybdorga qaratilgan tanbeh berish. Albatta, qo'llanilgan choralar, birinchi navbatda, asoslangan bo'lishi lozim va u jazoga yoki afv etishga qaratiladi. Afv etish holatlari kamchiliklar muntazam bo'lmagan hollarda qo'llaniladi. Jazoga qaratilgan chora muntazam ravishda yo'l quyilayotgan faoliyatdagi kamchilikka nisbatan ishlatiladi.

Choralar mazmuni hodisa va voqealarning mohiyati bilan o'zgarib borishi zarur. U yoki bu tanqidni bildirishdan oldin, nega xodim shunday kamchilikka yo'l qo'yganini sababini aniqlash lozim. Choralar shaxsga emas, uning faoliyatiga nisbatan ishlatilishi kerak. Chunki tanqid nafaqat bunyod qiladi, balki ijobiy

munosabatlarni izdan chiqarishi, mavjud qadriyatlarni mutlaqo buzishi ham mumkin. Shuning uchun tanqidning axloqiy me'yorini belgilash rahbar uchun nihoyatda muhim vazifa. Qo'llanilgan chora faqat ob'ektiv, aniq maqsadga qaratilgan bo'lsa, ijobiy samarasini beradi.

Xizmat etikasi doirasida axloqiy jihatdan o'ziga va o'zgalarga talabchan bo'lish eng murakkab muammolardan biri hisoblanadi. Masalan, to'g'ri tanqid qilish va uni to'g'ri qabul qilish yondashuvlarida namoyon bo'ladi. Ayniqsa, davlat xizmatida tanqid ishlatmaslikning iloji yo'q. Shunday ekan, tanqidni to'g'ri tashkil etish ham tegishli normalardan xabardor bo'lishni talab qiladi. Zero, og'riqsiz tanqid bo'lmaydi, u muammoli vaziyatlarni yechishning bir shakli. Qanday shaklda va kim tomonidan tanqid qilinayotganidan qat'i nazar, uni to'g'ri qabul qilishga o'rganish lozim. Bundan ham yaxshi ishlashim mumkin edi, degan xulosa chiqarish zarur. Tanqid rahbarning ma'lum vaziyatga nisbatan munosabatini va tavsiyalarini aniqlash imkoniyatini beradi.

O'zaro munosabatlarda hurmat va kasbiy mazmun bilan odamlarning qabul qilish darajasini hisobga olgan holda tanqid qilish lozim. Bunday vaziyatlarda xatoni aniqlash, tushunish va undan ijobiy xulosalar chiqarish muhim. Tanqid jamoada vaziyatni keskinlashtirishi yoki aksincha, malakaviy faoliyatning ayrim qirralarini takomillashtirishga, xodimlarning ijro intizomini mustahkamlashga ham xizmat qiladi.

Tanqid grek tilida muhokama, tahlil qilish, chora ko'rish kabi tushunchalarni beradi. Tanqid ko'p tarmoqli bo'lib, rahbar xodimni, teng-tengini yoki xodim rahbari tanqid qilishi mumkin. Kasbiy faoliyat davomida xodimlarning tanqidiy fikrlarni bildirish ehtiyoji tug'iladi – bu tabiiy hol. Mutaxassislar ish davomida yoki ma'lum murosaga erishguniga qadar bir-birlarini tanqid qiladi.

Shunday qilib, bu jarayonlarda tanqid ob'ektiv va sub'ektiv xususiyatlar kasb etadi. *Ob'ektiv tanqid* – belgilangan vazifalar ijrosi ta'minlanmagan holatlarda, u yoki bu topshiriqni vaqtida bajara olmaganda va yana boshqa ish bilan bog'liq kamchiliklarga yo'l qo'yilganda tanqid ob'ektiv tarzda bildiriladi. Va bunday tanqidiy munosabat o'rinli bo'lgani uchun shaxsning hamiyatiga tegmaydi.

Sub'ektiv tanqid – bu ham aslida shu kamchiliklar oqibatida namoyon bo'lsa-da, lekin uning zaminida shaxsni izza qilish, ma'lum shaxsiy manfaatlar yo'lida kamsitish holatlarining mavjudligi bilan belgilanadi. Ko'rib turganimizdek, tanqid kishilar faoliyatiga ta'sir qiladigan murakkab psixologik jarayon.

Tanqidning ta'sir qilish darajasi ikki xil – destruktiv va konstruktiv tiplarga ajratiladi. Destruktiv tanqid eng xavfli tanqid munosabatlari turiga kiradi. U

xodimning natijaviy ishini yo‘qqa chiqaradi. Shaxs doimiy diqqat holatiga tushadi, tanqidga uchragan sohasi bo‘yicha muntazam xatolarga yo‘l qo‘ya boshlaydi. U shu mashg‘ulotni takrorlamay, bora-bora vazifalarini mutlaqo tashlab qo‘yishi mumkin. Destruktiv tanqid shaxsning o‘z vazifasiga layoqatsiz bo‘lishiga olib keladi. Natijada u asabiylashadi, o‘zini olib qochadi, umidsiz holga tushadi. Oqibatda bunday tanqid rahbar va xodim munosabatlarining shaxsiy adovatga aylanishi, dushmanlik kayfiyatining tug‘ilishiga sabab bo‘ladi. U ruhiyatni sindiradi, yovuzlik urug‘ini oshiradi, qasd olish istagini kuchaytiradi. Bunday tanqid aksariyat hollarda inson o‘z g‘azabini yoki noroziligini bildirish vaziyatlarida ishlatiladi.

Konstruktiv tanqid – bu axloqiy normalarga amal qilgan holda ishdagi kamchiliklarni bartaraf qilish va natijaviy samaradorlikka erishish maqsadida qo‘llanilgan tanqid turi hisoblanadi. Tanqid aslida, tuzatishiga ishongan va uni bajarish qobiliyatiga ega bo‘lgan shaxslarga nisbatan ko‘proq ishlatiladi. Agar tanqid to‘g‘ri va maqsadli qabul qilinsa, bunday shaxs irodali, kuchli xodim hisoblanadi. Tanqidni qabul qilish asnosida mas‘uliyatni zimmasiga oladi, vaziyatni tuzatish choralari ko‘radi. Tanqidni tan olmaslik kamchiliklarni yengib o‘tishni qiyinlashtiradi.

Ko‘rib turganimizdek, konstruktiv tanqidning imkoniyatlari keng, agar undan oqilona va odob bilan foydalanilsa, u jamoda emotsional bosimni tushiradi, qiyinchilik va muammolarni yengib o‘tishni rag‘batlantiradi. Shuning uchun tanqidning vaqtini, o‘rnini to‘g‘ri tanlash lozim, suhbatdoshning sha‘nini himoya qilish, ba‘zan sukut saqlab tanqid qilish, yordam tavsiya etish, suhbatni doimo ijobiy nuqtada yakunlash lozim.

U quyidagi xususiyatlar bilan amalga oshiriladi:

- tanqid-maqtov;
- tanqid-rag‘bat;
- tanqid-umid;
- tanqid-xayrixohlik;
- tanqid-hamdardlik;
- tanqid-ogohlik;
- tanqid-tanbeh;
- tanqid-ruhlantirish;
- tanqid-ishtirok[Goranchuk V.V. 2003. 197].

Rahbar faoliyatida ishlatiladigan tanqidning bir nechta tiplari mavjud bo‘lib, ulardan asosiylari quyidagi jadvalda aks etgan.

Tanqid tiplari	Misol uchun
Ruhlantiruvchi-tanqid	“Mayli, hechqisi yo‘q, keyingi safar yaxshiroq bo‘ladi”
Tanbeh-tanqid	“Men sizga judayam ishonar edim”
Umidvorlik-tanqid	“O‘ylaymanki, keyingi safar vazifani uddalaysiz”
Maqtov-tanqid	“Ish yaxshi bajarilgan, ammo ayrim nuqsonlarga yo‘l qo‘yilgan”
Shaxssiz-tanqid	“Jamoada o‘z ishiga mas‘uliyatsizlik bilan qarayotgan ayrim xodimlar uchrab turibdi”
Xavotirli-tanqid	“Vujudga kelgan salbiy holat bo‘yicha men Eshmatov faoliyatidan xavotirdaman”
Xayrixohlik-tanqid	“Men sizni yaxshi bilaman, ammo siz yo‘l qo‘ygan kamchilik ancha og‘ir”
Hamdardlik-tanqid	“Shunday bo‘lganidan men judayam afsusdaman, lekin ish sifatsiz bajarilgan”
Hazil-tanqid	“Endi bir-birimizning ko‘zimizga qanday qaraymiz”
Hayronalik-tanqid	“Nahotki, sizday tajribali xodim uddalamagan bo‘lsa”
Kinoya-tanqid	“Oldin ham kimdir shunday qilmoqchi bo‘lgan edi, oqibati yaxshi bo‘lmagan”
Yumshatish-tanqid	“Menimcha, bu hodisaga faqat siz aybdor emassiz”
Ogohlantirish-tanqid	“Agar siz yana bir bora shunday yo‘l tutsangiz, men chora ko‘rishga majbur bo‘laman”
Talab-tanqid	“Ishni qaytadan qilish kerak”
Izza qilish-tanqid	“Endi bu yog‘ini o‘zingiz hal eting”
Konstruktiv-tanqid	“Ish rejadagidek bajarilmagan. Endi nima qilmoqchisiz”

Ma‘lumki, rahbar boshqaruvi avtoritar, demokratik, liberal yoki aralash shakllarda namoyon bo‘ladi. Masala shundaki, mazkur tiplarni bir xilda ijobiy yoki salbiy deb xulosa chiqarib bo‘lmaydi. Boshqaruv tiplari jamoaning ma‘naviy va kasbiy salohiyatidan, siyosiy-ijtimoiy va iqtisodiy vaziyatdan kelib chiqib tanlanadi. Ayrim hollarda boshqaruv tiplari rahbarning shaxsiy axloqiy salohiyati bilan belgilanadi va shunga muvofiq tegishli tartibotlar o‘rnatiladi. Shunday bo‘lgach, intizomiy choralarni qo‘llashning axloqiy normalari ham tanlangan boshqaruv uslublarining mohiyatiga asoslanadi.

Aytish mumkinki, har bir tanlangan uslub o'z vaziyati va sharoitiga mos tanlansa, ijobiy samara beradi. Jumladan, ishni tashkil etishda aniqligi, boshqaruvning tezkorligi, natijaviyligi, jamoani birlashtira olishi, maqsad sari safarbar qilishi, qarorlar ijrosini ta'minlashdagi mas'uliyat va javobgarlikning yuqoriligi, vaziyatlarga amaliy yechimlarini tanlashda avtoritar uslub ijobiy samara berib kelmoqda. Ayni paytda uning o'ziga xos kamchiliklarini ham qayd etish mumkin. Ya'ni, ijrochilarning ijodiy salohiyatini, tashabbusini susaytiradi, mehnatga rag'batlantirish darajasi past, nihoyatda katta hajmdagi nazorat, boshqaruvning ma'muriylashuvi, rahbarning irodasi bosimi ostida bo'lish, vazifalarning yechimini ko'rsatmasdan faqat do'q-po'pisa qilish, intizom masalalariga yopishib olish, qog'ozbozlikka urg'u berish, xodimlarga ishonmaslik, tashmachi-quloqlarni ko'paytirishga zo'r berish, har kuni qandaydir yangi g'oyani ilgari surish kabi qator salbiy omillar ham mavjud.

Rahbar tanlagan demokratik uslub mavjud iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik boshqaruv ijrochilarning tashabbuslarini rag'batlantirish, ijodiy salohiyatlarini ochish, moddiy rag'batlantirishning samarali mexanizmlarini joriy etish, nostandart vazifalar yechimini samarali amalga oshirish, mehnatdan qoniqish, sog'lom muhitni vujudga keltirish kabi masalalarni hal etadi. Ammo barcha holatlarda bu uslub samara beravermaydi. Qoidaga muvofiq, muqim va mustahkam qaror topgan jamoalarda, iqtisodiy jihatdan barqaror yuqori malakali mutaxassislar, tashabbuskor, salohiyatli xodimlar ishlaydigan korxonalar va idoralarda samara berishi mumkin.

Rahbarning boshqaruv uslublari konsepsiyasi turkumiga liberal tip ham kiradi. Liberal tipga nisbatan kamroq murojaat qilinadi, zero bu tip tizimlashmagan uslub hisoblanadi. Lekin, tajribada shu uslubni qo'llaydigan va undan maqbul vosita sifatida foydalanadigan rahbarlar mavjud. Jumladan, muhim vazifalar yechimidan qochish, kundalik ishlarni o'z oqimiga tashlab qo'yish, xodimlar nazoratini nisbiy, jamoatchilik fikri mas'uliyatidan qochish maqsadida olib borish, tanqidga befarqlik, kadrlar ishi bilan qiziqmaslik kabi kayfiyatlar ustuvorlik qiladi.

Bugun bozor iqtisodi sharoitida rahbar boshqaruvni hamkorlik asosida tashkil etishi uslubi takomillashib bormoqda. Ya'ni, muammolar yechimi xususida xodimlar bilan muntazam majlislar o'tkazish, rahbar va xodimlar o'rtasida ochiq muloqot, xodimlarning tashkiliy vazifalarni hal etishda ishtirok etishi, bo'lim va boshqarmalarga mustaqil qaror qabul qilish, moddiy ne'matlarni taqsimlash vakolatlarini berish, ishchilarning rejalashtirish jarayonlarga qatnashishi kabi uslublar qo'llanilmoqda.

XULOSA

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, rahbar faoliyatida boshqaruv reglamentatsiyasi ishlab chiqilishi juda muhimdir. Boshqaruv reglamentatsiyasining axloqiy qadriyatlarga asoslanishi jamoada kelib chiqishi mumkin boʻlgan turli xil nizo va ixtiloflarni bartaraf etishning huquqiy negizi boʻlib xizmat qilishi bilan bir qatorda adolatli boshqaruvni taʼminlashda muhim vosita hisoblanadi. Reglamentatsiya boʻlmagan joyda ixtiloflar anarxiya hukmiga yoki yakka shaxs – rahbar irodasiga suyanib qoladi.

REFERENCES

1. <http://lib.sale/upravlenie-personalom-knigi/reglamentatsiya-upravleniya-55376.html>
2. Egorshin A. P. Upravleniye personalom. –Nijniy Novgorod: NIMB, 2000. –S.720.
3. O`zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to`plami, 2017 yil 37-son, 979-modda
4. http://studbooks.net/1332359/menedzhment/reglamentatsiya_upravleniya
5. U.B Shakarov. THE ROLE OF MORAL QUALITY IN THE ACTIVITIES OF PUBLIC SERVANTS. Paradigmata poznani, 2018 (2), 20-22
6. <https://www.sekretariat.ru/article/96907-reglamentnoe-upravlenie-i-reglamentatsiya--put-k-sovershenstvovaniyu-sistemy-upravleniya>
7. Egorshin A. P. Upravleniye personalom. –Nijniy Novgorod: NIMB, 2000. –S.721
8. Alimardonov T.T. Rahbarning axloqiy qiyofasi. -Toshkent: O`zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti, 2010. –B. 33.
9. Temur tuzuklari. –Toshkent: G`afur G`ulom nashriyoti, 1996. –B. 36.
10. Goranchuk V.V. Psixologiya delovogo obsheniya i upravlencheskix vozdeystviy. Sankt-Peterburg, Izdatelskiy dom «Neva»; Moskva: OLMA-PRESS Invest, 2003. – S.197.