



БОШКАРУВ ХУКМАТИ





ΒΟΤΑΝΑΡΧΕ
ΧΥΚΜΑΤΙ





ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ПРЕЗИДЕНТИ
ҲУЗУРИДАГИ ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ АКАДЕМИЯСИ

ЎЗБЕКИСТОН ЁШЛАР ИТТИФОҶИ

РЕСПУБЛИКА МАЎНАВИЯТ ВА МАЎРИФАТ МАРКАЗИ

РЕСПУБЛИКА ИСТЕЪДОДЛИ ЁШЛАРНИ ҚЎЛЛАБ-
ҚУВВАТЛАШ УЛУҒБЕК ЖАМҒАРМАСИ

БОШҚАРУВ ҲИҚМАТИ



Ғафур Ғулом номидаги
нашриёт-матбаа ижодий уйи

«Таълим» нашриёти

Тошкент – 2018



Ҳаммамизни тарбиялаган, вояга етказган – шу халқ. Барчамизга туз-насиба берган ҳам – шу халқ. Бизга ишонч билдирган, раҳбар қилиб сайлаган ҳам айнан шу халқ.

Шундай экан, биз биринчи навбатда ким билан мулоқот қилишимиз керак – одамларимиз билан.

Ким билан бамаслаҳат иш тутишимиз керак – аввало халқимиз билан. Шунда халқимиз биздан рози бўлади.

Халқ рози бўлса, ишимизда унум ва барака бўлади. Халқ биздан рози бўлса, Яратган ҳам биздан рози бўлади.

Шавкат Мирзиёев,
Ўзбекистон Республикаси Президенти





СЎЗБОШИ

Қадимдан аждодларимиз томонидан «элбоши», «юрт-боши» сингари тушунчалар ишлатилиб, халқ раҳбарлари улуғланган, донишмандлар, мутафаккирлар томонидан уларга атаб насрий-назмий шаклда пандномалар ёзилган. Улар, ўз ўрнида, эл етакчилари учун дастурил-амал, йўриқнома вазифасини ҳам ўтаган. Ижодкор ўз идеалидаги раҳбар қиёфасини шу орқали ифода этган.

Соҳибқирон Амир Темур бобомиз бирор жойга юриш бошлаш, бирор фармон бериш ёхуд ниманидир тақиқлаш каби муҳим ишлардан олдин, албатта, ўз пири – Мир Саид Баракадан маслаҳат олишни канда қилмаган. Чунки пир халқнинг кўнглидан, орзу-истакларидан, муаммоларидан бохабар донишманд шахс эди. Буюк мутафаккир шоир Алишер Навоий ҳам ўз асарлари орқали дўсти Султон Ҳусайн Бойқарога қимматли фикрларини баён қиларкан, раиятнинг розилигини топиш, уларнинг ҳаётини, турмушини обод қилиш сингари эзгу мақсадларга алоҳида урғу беради. Огаҳий ўзининг «Мавъизатнома» асарида ҳам ёш хонга давлатни адолат билан бошқариш ҳақида панд-насиҳатлар қилади, бунинг учун у тарихда ўтган ҳукмдорлар фаолиятини тахт соҳиби кўзи ўнгида жонлантиради, уларнинг олиб борган ишларидан тўғри хулоса чиқаришга даъват этади.



Мана шундай панду насиҳатлар, ҳикматли сўзлар ва суҳбатларга амал қилган султонлар халқ меҳрини қозонган, уларни юксак марралар сари етаклаган, адолатли бошқарув асосида иш юритган.

Асрлар оша яшаб келаётган бундай бебаҳо маънавий хазинанинг қадр қиммати бугун ҳам аҳамиятини йўқотган эмас. Уларни ўрганиш, ўқиш, маъносини теран англаш, амалиётга татбиқ этиш раҳбарнинг халқ ва жамият олдидаги масъулиятини оширишга хизмат қилиши, шубҳасиздир.

Сир эмаски, бугун жамиятга ташаббускор ёш раҳбарлар авлоди жадал кириб келмоқда. Улар зиммасида биз яшаётган мураккаб даврнинг асосий талабларидан бири – сўзда эмас, амалда халқ ҳокимиятини таъминлашдек муҳим тарихий вазифа турибди. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёев: «Халқ давлат органларига эмас, давлат органлари халққа хизмат қилиши керак», дея қайд этгани ҳам бежиз эмас, албатта.

Шу боис ўтмишда ҳурматга сазовор бўлган шахсларнинг фикрлари, айтган гаплари замонавий кадрлар учун ҳам мактаб вазифасини ўтайди ҳамда уларда бошқарув салоҳиятини шакллантиришга, дунёқараши ва маънавиятини янада оширишга хизмат қилиши, шубҳасиз.

Аслида, ҳукмдору фармонбардорларга, турли катта-кичик етакчиларга қарата айтилган панду ўғитлар нима учун бугун ҳам олтин каби ўз баҳосини йўқотган эмас. Чунки бу ҳикматларда халқнинг тасавури, хоҳиш-истагига мос бўлган, унинг талабига жавоб берадиган бошлиқлар образи ўзининг ёрқин ифодасини топ-



ган. Шу боис ҳам биз бундай дуру гавҳарлар орасидан миллатимиз ва жаҳон маънавияти дурдоналари, бадиий-илмий меросимиз: мақол, матал, афоризм, ибратли ҳикоя ҳамда ҳадиси шарифларда келтирилган энг зарур фикрларни саралаб олиб, китобхонлар ҳукмига ҳавола қилмоқдамиз. Китоб аввалида муҳтарам Президентимиз Ш.Мирзиёев томонидан Ҳаракатлар стратегияси асосида амалга оширилган улкан ислоҳотларнинг муҳим йўналишлари, кадрлар салоҳиятини юксалтиришга доир фикрлари ўрин олди ва улар бугунги етакчилар учун ўзига хос маёқ бўлиши тайин. Ана шундай эзгу мақсад билан яратилган ушбу китоб жамиятимиз ҳаётининг турли соҳаларини ривожлантириш, эркинлаштириш каби жараёнларни бошқаришда иштирок этаётган раҳбар кадрларнинг касбий маҳоратини ошириш, маънавий-ахлоқий қиёфасини шакллантиришга ҳисса қўшади, деган умиддамиз.



**ЎЗГАРГАН
ЗАМОН
ҚИЁФАСИ:**

**Ўзбекистонда
давлат ва жамият
қурилишида
янги босқич**

*(Ўзбекистон Республикасини
ривожлантиришнинг
бешта устувор йўналиши
бўйича Ҳаракатлар стратегияси
асосида амалга оширилаётган
ишларга бир назар)*



1. Президент Шавкат Мирзиёевнинг “Халқ давлат идораларига эмас, давлат идоралари халқимизга хизмат қилиши керак” деган ўтли даъвати жамиятда мустақам ўрин топди. Одамларда давлат идораларига нисбатан ишонч пайдо бўлди, уларни ўзлари учун ҳимоя институтлари деб ҳисоблай бошладилар. Шаҳар ва туманларда Давлат хизмати агентликлари, Виртуал ва Халқ қабулхоналари ташкил қилинди. Икки миллиондан зиёд аҳоли мурожаатлари қабул қилиниб, уларнинг аксарият қисми жойида ва фуқаролар манфаатлари устуворлиги тамойили асосида ҳал этилди. Давлат хизматлари марказлари орқали 58 хил давлат хизматлари кўрсатилмоқда.



2. Фаол тадбиркорлик, инновацион ғоялар ва технологияларни қўллаб-қувватлашга алоҳида эътибор қаратилди. Аҳолига кам фоизли имтиёзли кредитлар берилди. Тадбиркорлик субъектларининг солиқ қарздорлигидан воз кечилди ва хорижий инвесторлар билан ҳамкорлик алоқалари ўрнатишларига имкон яратилди. Фойдаланилмаётган давлат мулки объектлари “ноль” харид қийматида тадбиркорлик субъектларига топширилди. Хорижий тадбиркорлар ва инвесторларни жалб этиш мақсадида қатор имтиёз ва периференциялар берилди. Маҳаллий ва хорижий тадбиркор ҳамда инвесторларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш бўйича халқаро ҳуқуқий меъёр яратилди. Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузурида тадбиркорлик субъектларининг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш бўйича вакил институти таъсис этилди. Тадбиркорлик фаолиятини ривожлантиришни қўллаб-қувватлаш Дав-



лат жамғармаси ташкил этилди. “Ҳар бир оила – тадбиркор” давлат дастури амалга оширилмоқда.



3. Фермер, деҳқон хўжаликлари ва томорқа ер эгалари фаолиятини янада ривожлантириш бўйича ташкилий чора-тадбирлар белгилаб берилди. Фермер, деҳқон хўжаликлари ва томорқа ер эгаларининг ҳуқуқлари ҳамда қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш, қишлоқ хўжалиги экин майдонларидан самарали фойдаланиш тизими тубдан такомиллаштирилди. Жаҳон бозори талабига кўра экин экиш каби тамойиллар ер эгалари орасида татбиқ қилинди. Мамлакатимизда биринчи марта шафран каби ноанъанавий экин экиш йўлга қўйилди, соя экиш кенгайди. “Ўзбекипаксаноат” ва “Ўзбекбалиқсаноат” уюшмалари ташкил этилди.



4. Пахта етиштириш ва бошқа соҳаларда замонавий бошқарув усулини жорий этиш бўйича халқаро андозаларга мос келадиган – кластер тизими ҳаётга татбиқ этилмоқда. Бу, ўз навбатида, қишлоқ хўжалиги ривожига ҳисса қўшиш билан бирга аҳолининг иш билан бандлигини таъминлашга кўмаклашади. Ҳозирги пайтда пахтани етиштиришдан бошлаб, уни қайта ишлаш, тайёр маҳсулотга айлантириш ҳамда хорижга экспорт қилишгача бўлган жараёнларни ўзида қамровчи 100 га яқин кластерлар фаолият юритмоқда. Иқтисодиёт ва ишлаб чиқариш соҳаларида ўз ишини бошлаган клас-



терлар бугунги кунда ижтимоий соҳаларда ҳам амал қила бошлади.



5. Валюта бозорини либераллаштириш бўйича аниқ мақсадга йўналтирилган комплекс чора-тадбирлар амалга оширилди. Молия муассасаларида банк карточкалари орқали хорижий валютамиз – сўмни эркин айирбошланиши таъминланди. Хўжалик юритувчи субъектларнинг ўз валюта ресурсларини эркин тасарруф этишлари йўлидаги барча сунъий тўсиқлар бартараф этилди ва улар томонидан валюта тушумларини сотиш мажбуриятлари бекор қилинди. Юридик шахслар учун маҳсулотларни импорт қилишда чет эл валютасини эркин харид қилиш ва чет эл инвесторларининг фойдани эркин олиб чиқиш имконияти яратилди.



6. Хорижий валюталарни эркин конвертация қилиш тизими йўлга қўйилди. Нақд пул билан ўтказма пул ўртасидаги фарқ йўқолди. Айни пайтда, фуқаролар конвертация қилинадиган валютага фоиз тўлаши бекор қилинди.



7. Эркин иқтисодий зоналар фаолиятини фаоллаштириш ва кенгайтиришга доир катта ишлар амалга оширилди. Ҳудудларда эркин иқтисодий зоналар сони кескин кўпайди. Гиждувон, Ургут, Сирдарё, Урганч ва бошқа кўплаб иқтисодий ҳудудларда ишлаб чиқариш



корхоналари барпо этилди, бу орқали 100 минглаб аҳолининг бандлиги таъминланмоқда.



8. Инвестиция сиёсати тубдан ўзгарди. АҚШ, Россия, Хитой, Франция, Германия, Ҳиндистон каби йирик давлатлар билан иқтисодий ҳамкорлик кенг йўлга қўйилди. Натижада Ўзбекистонни Вашингтон ҳам, Пекин ҳам, Париж ҳам, Нью-Дехли ҳам тўла қўллаб-қувватламоқда. Хитойда 20, Францияда 5, АҚШда 4,8 миллиард долларлик шартномалар имзоланиб, республика учун улкан имкониятлар эшигини очди. Хорижий инвестицияларни ўзлаштириш 2016 йилга нисбатан 2017 йилда 4 баравар, 2018 йилда эса 8 баравар кўпайди ва салкам 50 миллиард АҚШ долларини ташкил этди. Халқ хўжалиги ривожига ички инвестицияларни киритиш 10 баравар ошди. 2017 йилги Инвестиция дастурига умумий қиймати 50 миллиард АҚШ долларига тенг 545 та инвестиция лойиҳаси киритилган бўлиб, йил давомида 7,3 миллиард долларлик сармоялар ўзлаштирилди.



9. Қўшни мамлакатлар билан ўзаро ҳамкорлик ва дўстлик муносабатлари ривожлантирилди. “Ўзбекистоннинг ташқи сиёсатида Марказий Осиё – бош устувор йўналиш” тамойили минтақада мутлақо янги сиёсий муҳитни яратиб, асрлар давомида қон-қардош бўлиб яшаб келган, қадриятлари ўхшаш халқлар ўртасидаги ўзаро ҳамкорликни мустаҳкамлашга замин яратди. Чегарадош мамлакатлар, хусусан, Афғонистон Ислом Рес-

публикаси билан савдо-иқтисодий ва транспорт-логистика алоқаларини янада ривожлантириш мақсадида “Термиз” эркин иқтисодий зонаси ташкил этилди. Сўнги вақтларда Ўзбекистон ва Тожикистон ўртасидаги алоқаларда улкан ўзгаришлар кузатилмоқда. Икки шерик давлат муносабатларни изчил ривожлантириш ва мустаҳкамлаш бўйича қатъий азму шижоат намоиш этмоқда. Шу билан бирга, Туркменистон, Қирғизистон ва Қозоғистон республикалари билан ҳам ҳамкорлик янги bosқичга кўтарилди.

10. Давлатлараро ва халқаро муносабатлар тубдан такомиллаштирилди. Жумладан, аҳолининг мамлакатимизга чегарадош республикаларга ўтиб-қайтишлари учун қулай шароитлар яратилди, мавжуд тўсиқлар олиб ташланди. Чегара постларида ўтиш пунктлари сони оширилди.

11. Хорижда, айниқса, Россияда ноқонуний ишлашга бораётган фуқаролар ҳақида батафсил маълумот олишдаги тўсиқлар олиб ташланди ва уларнинг ҳақ-ҳуқуқлари мустаҳкамланди. Хорижда ишлаш тартиби легитимлаштирилди ва қулай ҳуқуқий тизимга солинди.

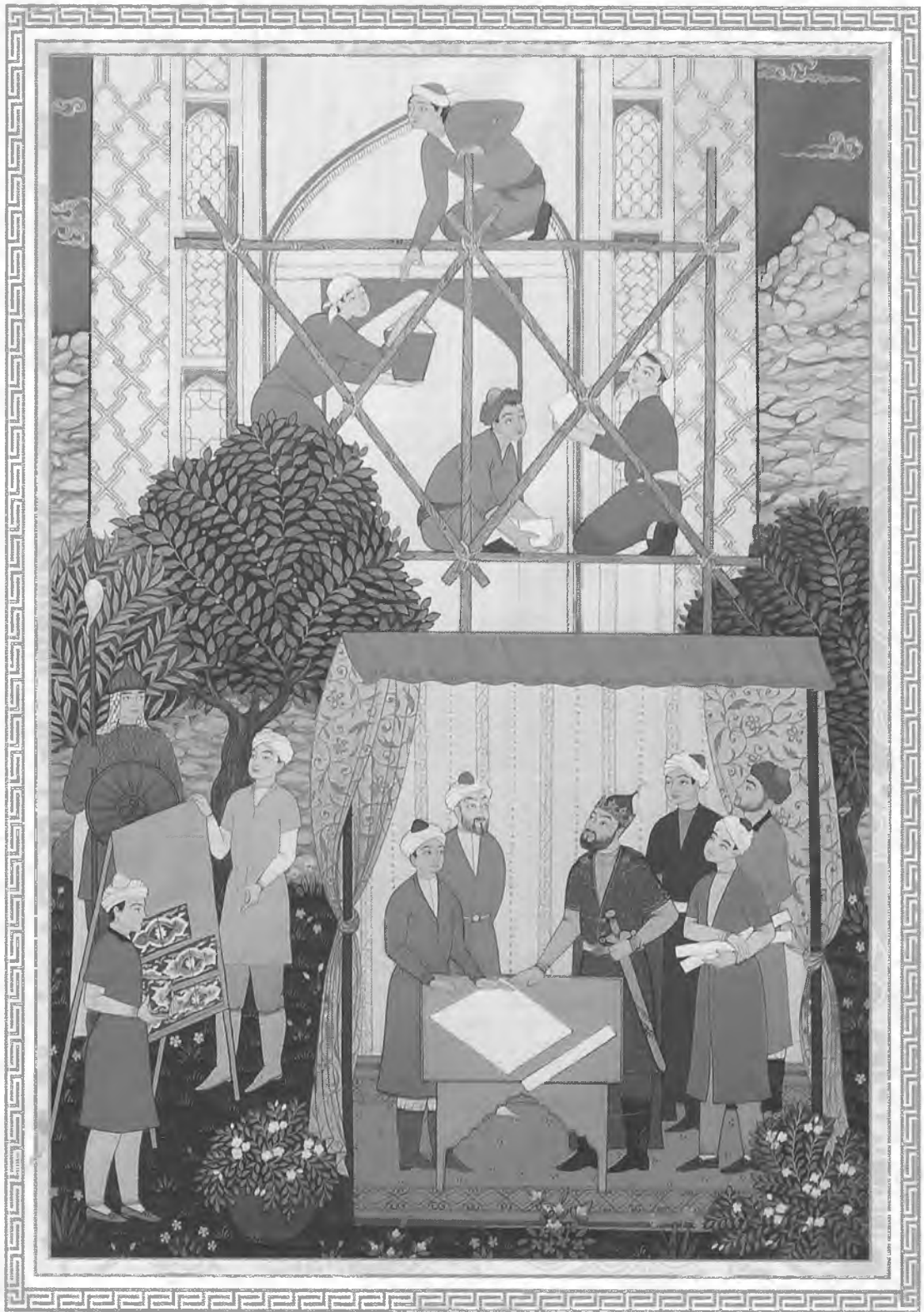
12. Чет элларда фаолият кўрсатаётган салоҳиятли ватандош олимлар, мутахассислар ва экспертлар-



ни Ўзбекистонда амалга оширилаётган кенг қамровли ислохотларга фаол жалб этиш, шунингдек, иқтидорли ёшларни ривожланган мамлакатларда таълим олиши, етакчи халқаро институтлар ва хорижий ташкилотларда малака оширишларига қўмаклашиши мақсадида Вазирлар Маҳкамаси ҳузурида “Эл-юрт умиди” жамғармаси ташкил этилди.



13. Ички ва ташқи туризм соҳаси кескин ривожлантирилди: Шаҳрисабздаги Оқсарой ва унинг атрофидаги тарихий объектларда кенг кўламли таъмирлаш ва қурилиш ишлари олиб борилди; сайёҳларни мамлакатимизга жалб этиш борасида юртимизнинг қўпгина тарихий шаҳарларидаги меъморий ансамбллар майдонларида халқаро фестиваль ва форумлар ўтказилди (мас., Мақом фестивали); Туризмни ривожлантириш давлат қўмитаси ташкил этилди; сайёҳларнинг мамлакатимизга келишлари учун дунёнинг 20 дан ортиқ давлати фуқароларининг визасиз киришларига руҳсат берилди; виза олишда замонавий интерактив хизматлар жорий этилди; “Чорвоқ” эркин туристик зонаси ташкил этилди; Самарқандда “Ипак йўли” туризм халқаро университети очилди. Шунингдек, ҳудудларда туристик маршрутларни йўлга қўйиш мақсадида давлат ва хусусий шерикчилик асосида имтиёзли меҳмонхоналар, дам олиш зоналари, экотуризмни ривожлантириш учун Оролбўйи ва бошқа жойларда турли лойиҳалар ҳаётга татбиқ этилмоқда; Бухорода хорижий инвесторлар билан ҳамкорликда 10 гектар майдонни эгаллаган Бухоро сайёҳлик зонаси барпо қилинмоқда. 2017 йилда хориждан туристлар 3 бароварга, ички туристлар сони эса 10 бароварга ошди.





14. Президент Шавкат Мирзиёевнинг ташаббуси билан Ўзбекистон китобхон мамлакатга айланди. Юртбошимизнинг “Китобхонлик маданиятини юксалтириш буюк мақсадларимизга эришишнинг муҳим кафолатидир” деган чақириқлари ҳаётга изчил татбиқ этилмоқда. “Китоб маҳсулотларини нашр этиш ва тарқатиш тизimini ривожлантириш, китоб мутолааси ва китобхонлик маданиятини ошириш ҳамда тарғиб қилиш бўйича комплекс чора-тадбирлар дастури тўғрисида” Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори қабул қилинди. Мутолаа ва китобхонлик маданияти аҳолининг барча қатламлари орасида кенг ёйилмоқда. “Ёш китобхон”, “Китобхон оила”, “Мутолаа сири” танловлари бўлиб ўтмоқда. Ўзбекистон ноширлари ва китоб савдоси миллий ассоциацияси тузилди. Ўзбекистон журналистика ва оммавий коммуникациялар университети ташкил этилди.

15. Ўзбекистон Фанлар академияси фаолияти, илмий-тадқиқот ишларини ташкил этиш, бошқариш ва молиялаштириш ишлари такомиллаштирилди. Фанлар Академиясининг мақоми мустаҳкамланди. Навоий шаҳрида унинг бўлими очилди. 9 та илмий муассаса қайта тикланди. Халқаро амалиётга мувофиқ олий ўқув юртидан кейинги таълимнинг 2 поғонали: таянч докторантура ва докторантура тизими жорий этилди. Мирзо Улуғбек номидаги ихтисослаштирилган давлат умумтаълим мактаб-интернати ҳамда Астрономия ва аэронавтика боғи ташкил этилди.



16. Таълим тизими бутунлай қайта кўриб чиқилди. Ўзбекистон Республикаси Мактабгача таълим вазирлиги ташкил этилди. Мактаблар аввалги 11 йиллик таълим тизимига ўтказилди. Академик лицейлар 2 йиллик қилинди. Умумий ўрта, ўрта махсус ва касб-ҳунар таълими тизими тубдан такомиллаштирилди. Олий таълим муассасаларига кириш учун номзодларни мақсадли тайёрлаш тизими жорий этилди. Олий таълим муассасаларида педагогика йўналишида махсус сиртқи бўлимлар фаолият кўрсата бошлади. Олий таълим муассасаларида қабул квоталари бекор қилинди. Юртимизда 13 та янги олий таълим муассасаси очилди (Тошкент шаҳридаги Жанубий Кореянинг Пучон университети ва б.). Шунингдек, Россиянинг 6 та нуфузли олий таълим муассасалари филиали ва 2 та факультети очилиши кутилмоқда.

17. Ўқитувчи ва ўқувчилар мажбурий меҳнат ва турли жамоат ишларидан озод этилди. Ўқитувчиларнинг нуфузини янада кўтариш мақсадида уларнинг ойлик маошлари ва устама ҳақлари бир неча баробар оширилди. Хусусан, 2018 йил 5 сентябрда Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Халқ таълими тизимига бошқарувнинг янги тамойилларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори қабул қилинди.

18. Диний-маърифий соҳа фаолияти тубдан такомиллаштирилди. Ўзбекистон Ислом маданияти маркази,



Ўзбекистон Ислом академияси, Ислом цивилизацияси маркази ва Ҳаким Термизий халқаро илмий-тадқиқот маркази ташкил этилди.



19. Ўзбекистон ёшлар иттифоқи ташкил этилди. Ёшларга оид давлат сиёсатини амалга оширишга қаратилган қўшимча чора-тадбирлар белгилаб берилди. 30 июнь мамлакатда “Ёшлар куни” деб белгиланди. “Ёшларга оид давлат сиёсати тўғрисида” Қонун ва “Ёшлар – келажакимиз” давлат дастури қабул қилинди; Дастур асосида ёш авлод учун муносиб ҳаёт ва фаолият шарт-шароитини яратиш учун 700 млрд сўмдан ошиқ маблағ ажратилди; 20 дан зиёд қонун, фармон ва қарорлар қабул қилинди. Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат бошқарув академияси қошида Ёшлар муаммоларини ўрганиш ва истиқболли кадрларни тайёрлаш институти ташкил этилди. Фаол ёшлар учун “Мард ўғлон” давлат мукофоти ва “Келажак бунёдкори” медали таъсис этилди.



20. Республикамиз аҳолисига ихтисослаштирилган тиббий ёрдам кўрсатиш, болаларда туғма ва ирсий касалликларни барвақт аниқлаш тизими янада ривожлантирилди. Соғлиқни сақлаш соҳасида хусусий секторнинг ўрни ошди. Шошилинич тиббий ёрдам тизими, онкология хизмати, аҳолини дори-дармон воситалари ва тиббиёт буюмлари билан таъминлаш, фармацевтика тармоғини бошқариш тизими тубдан такомиллаштирилди. Дори воситалари ва тиббиёт буюмлари ишлаб чиқариш ҳамда



олиб кириш тартибга солинди. Ўзбекистон Республикаси Соғлиқни сақлаш вазирлиги ҳузурида Фармацевтика тармоғини ривожлантириш агентлиги ташкил этилди. Патронаж хизмати йўлга қўйилди. Хорижий мутахассислар билан ҳамкорликда юрак ва буйрак кўчириб ўтқазиш – трансплантация амалиётига рухсат берилди.

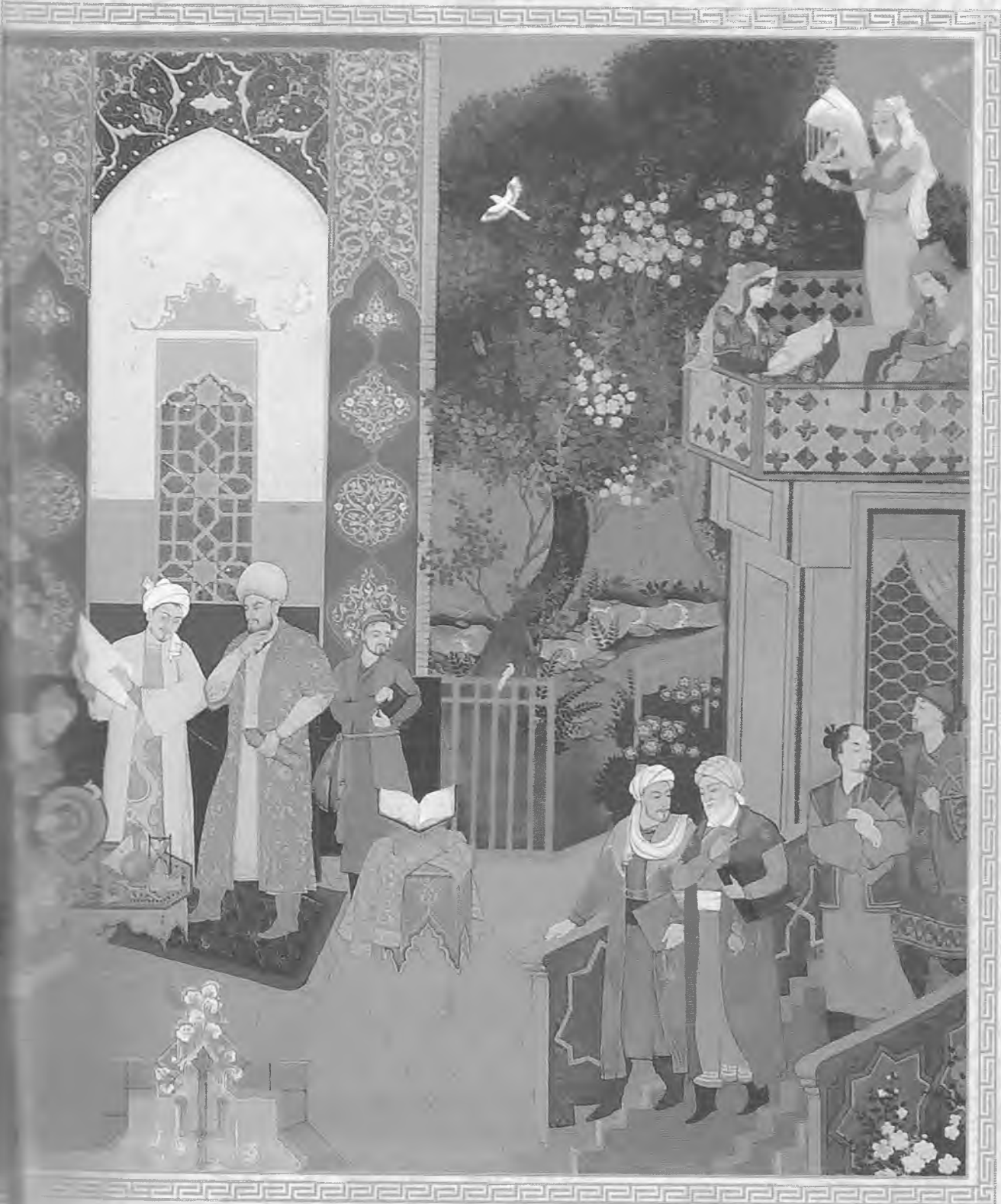


21. Ногиронлиги бор фуқароларга давлатнинг манзилли эътибор тизими жорий этилди. Улар учун текин уй-жойлар қуриб берилмоқда. Сайлов жараёнларида кўзи ожиз фуқаролар учун сайлов материаллари ва овоз бериш варақалари Брайл усулида чоп этилиши йўлга қўйилди. 10 мингга яқин маҳаллардаги барча имконияти чекланган фуқаролар билан узлуксиз алоқа тизими амалиётга татбиқ қилинди. 18 минг ногиронлик аравачаси бепул тарқатилди. 3 мингдан зиёд турли операциялар қилинди. 2,5 минг ногиронга уйда ўтириб меҳнат қилиш ва ижодий фаолият юритиш учун зарур шарт-шароит яратилди. Ногиронлар меҳнат қилаётган ишлаб чиқариш корхоналари давлат солиқларини тўлашдан озод этилди.



22. Ижтимоий кўмакка муҳтож аҳоли вакиллари учун арзон уй-жойлар қурилиши кенг жорий этилди. 2017 йилда 2 миллион квадрат метрга яқин арзон уй-жойлар аҳолига қуриб берилди. 2018 йилда эса 3,5 миллион квадрат метр ҳажмда 28435 та кўп қаватли уйларни барпо этиш амалга оширилди.







23. Аҳоли бандлигини таъминлаш бўйича олиб борилаётган ишлар натижадорлиги ва самарадорлигини оширишда маҳаллий ижро ҳоқимияти ва иқтисодий комплексининг ҳудудий органлари раҳбарларининг шахсий масъулияти оширилди. Ишсизликни босқичма-босқич камайтириб бориш давлатнинг устувор сиёсатига ва жамиятнинг ялпи ижтимоий ҳаракатига айланди. 2017 йилда мамлакатимизда 345 минг янги иш ўринлари ташкил этилди. 2018 йилда бу кўрсаткични 500 минг доимий иш ўрнига айлантириш борасида тизимли иш олиб борилмоқда.

24. Бошқарувда секторлар иши йўлга қўйилди ва раҳбарларнинг фаолияти натижадорлиги ва сифати учун шахсий жавобгарлиги жорий этилди. Иш натижалари учун раҳбар ва ходимларнинг шахсий жавобгарлиги оширилди. Бошқарувда замонавий ахборот технологияларидан фойдаланиш доираси кенгайди.

25. Порахўрлик, тамагирлик ва коррупцияга қарши кураш кенг тус олди. Бу борада қатъий позиция белгиланди. “Коррупцияга қарши курашиш тўғрисида” ва “Жамоатчилик назорати тўғрисида” қонунлар қабул қилинди. Ахборот-коммуникация технологияларидан кенг фойдаланиш йўли билан мансабдор шахсларнинг давлат хизматидан фойдаланувчилар билан бевосита алоқага киришини қисқартириш чоралари кўрилмоқда.



26. Турли шароитлар туфайли жиноят содир этган, қилмишидан чин кўнгилдан пушаймон бўлган фуқаролар Ёшлар иттифоқи, Хотин-қизлар кўмитаси, Фуқароларнинг ўзини ўзи бошқариш органлари кафиллигида жиний жавобгарликдан озод этиш тартиби ишлаб чиқилди. Умумий афв этиш институти қўлланила бошланди. Шахсни қамоққа олиш тарзидаги эҳтиёт чорасини қўллашга сўнгги чора сифатида қарашдан иборат ёндашув шакллантирилди ҳамда жиний жазолар тизимидан “қамоқ” жазоси чиқариб ташланиб, мажбурий жамоат ишлари тарзидаги янги жазо тури жорий этилди.

27. Суд тизими тубдан ислоҳ қилинди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий суди ва Олий хўжалик суди бирлаштирилди, замон талабларига мос бўлган суд корпусини шакллантириш мақсадида Судьялар олий кенгаши ташкил этилди. Судьялар ваколат муддатининг илк беш ва ўн йиллик даври ўтганидан сўнг лавозимда муддатсиз бўлиш амалиёти жорий этилди.

28. Хуқуқбузарликларнинг олдини олиш ва жиноятчиликка қарши курашиш фаолиятида ахборот-коммуникация технологияларини кенг татбиқ этиш ишлари олиб борилди. Жумладан, Тошкент “хавфсиз шаҳар”, Самарқанд, Бухоро, Хива ва Шаҳрисабз шаҳарларида “хавфсиз туризм”, Паркент туманида “хавфсиз дам олиш” концептуал лойиҳалари жорий этилмоқда.



29. Миллий мудофаа саноат мажмуаси шакллантирилди. Бу ишда биринчи қадам сифатида республиканинг барча ихтисослаштирилган корхоналарини бирлаштирган Мудофаа саноати давлат қўмитаси тузилди. Хорижий ҳамкорлар билан биргаликда ҳарбий ва бошқа турдаги маҳсулотларни ишлаб чиқарадиган саноат қувватлари яратиш чоралари кўрилди.

30. Фуқароларнинг бузилган ҳуқуқлари тикланди. Ўзбекистонда узоқ йиллар яшаб, ижтимоий-сиёсий жараёнларда фаол қатнашиб юрган ватандошларимизга Ўзбекистон паспорти берилди бошланди. Биргина 2016 йилнинг декабрь ойидан 2017 йилнинг октябрга қадар бўлган қисқа давр мобайнида 835 киши Ўзбекистон фуқароси деган номга эга бўлди.

31. Фуқароларнинг ўзини ўзи бошқариш органлари фаолияти самарадорлиги оширилди ҳамда маҳалла институти аҳолига энг яқин ва халқчил тузилмага айлантирилди. “Маҳалла ифтихори” кўкрак нишони таъсис этилди. “Маҳалла посбони” жамоатчилик тузилмалари фаолияти такомиллаштирилди. Фуқаролар йиғинлари ҳузурида “Ота-оналар университети” жамоатчилик тузилмаси ташкил этилди.



32. “Обод қишлоқ” ва “Обод маҳалла” дастурлари ишлаб чиқилди ва ҳаётга жорий қилинмоқда. Қишлоқ жойларда уй-жой қурилиши кўлами кенгайтирилди. Шаҳарларда арзон кўп квартирали уй-жойлар қуриш йўлга қўйилди. 2018 йилда 146 та маҳаллада “Обод маҳалла” дастури асосида газ, электр, сув, йўл ва бошқа ижтимоий объектларни қуриш, таъмирлаш ва ободонлаштириш ишлари амалга оширилди. “Обод қишлоқ” дастури асосида 159 та туманнинг 416 қишлоғида 320 та мактаб, 231 боғча, 77 маҳалла биноси ишга туширилмоқда.

33. Қайта тикланувчи энергетика янада ривожлантирилди, иқтисодиёт тармоқлари ва ижтимоий соҳада энергия самарадорлиги оширилди, электр энергияси ва табиий газ назорати ҳамда ҳисоби автоматлаштирилди, замонавий энергия самарадор ва энергия тежайдиган технологиялар жорий этилди, шунингдек, электр энергияси ва табиий газ етказиб бериш ҳамда истеъмол қилиш соҳасида тўлов интизими мустаҳкамланди. Атом энергетикасини ривожлантириш дастури қабул қилинди. Россия Федерацияси билан ҳамкорликда илк АЭС қуриш ҳудудини излашга старт берилди.



I БОБ

**ЯНГИ ФИКР
ВА
ЯНГИ ҒОЯ
БЎЛМАСА,
ТАРАҚҚИЁТ
ҲАМ БЎЛМАЙДИ**

**Ўзбекистон Президенти
Шавкат МИРЗИЁЕВ
маърузаларидан
иқтибослар**



Иш юзасидан талабчанлик қилиш бошқа, одамларнинг шахсиятига тегиш бутунлай бошқа нарса. Одамлар иш юзасидан сизга бўйсунishi мумкин, бошқа ҳар қандай масалада сиз билан теппа-тенг ҳуқуққа эга эканини асло эсдан чиқарманг. ...Барчамиз яхши биламиз, халқимиз ориятли, номусли халқ. Халқимиз барча нарсага чидаши мумкин, лекин такрор-такрор айтаман, адолатсизлик ва ноҳақликка чидай олмайди. Ҳақиқий раҳбар, ҳақиқий етакчи одамларнинг бардошини синаш учун эмас, балки уларга муносиб шарт-шароит яратиб бериш, оғирини енгил қилиш учун раҳбар этиб тайинланади. Барча бўғиндаги раҳбарлар – у вазир ёки ҳоким бўладими, идора ёки ташкилот бошлиғи бўладими, ўзининг одоб-ахлоқи ва маданияти билан ҳаммага ўрнак ва намуна бўлиши зарур.



Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик ҳар бир раҳбарни – бу Бош вазир ёки унинг ўринбосарлари бўладими, ҳукумат аъзоси ёки ҳудуд ҳокими бўладими, улар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиб қолиши керак.



Давлат бошқарувини ҳаддан ташқари марказлаштиришдан воз кечиш зарур. Бунинг учун кўпгина ваколатларни марказий давлат органларидан ҳудудий органларга ўтказиш керак.



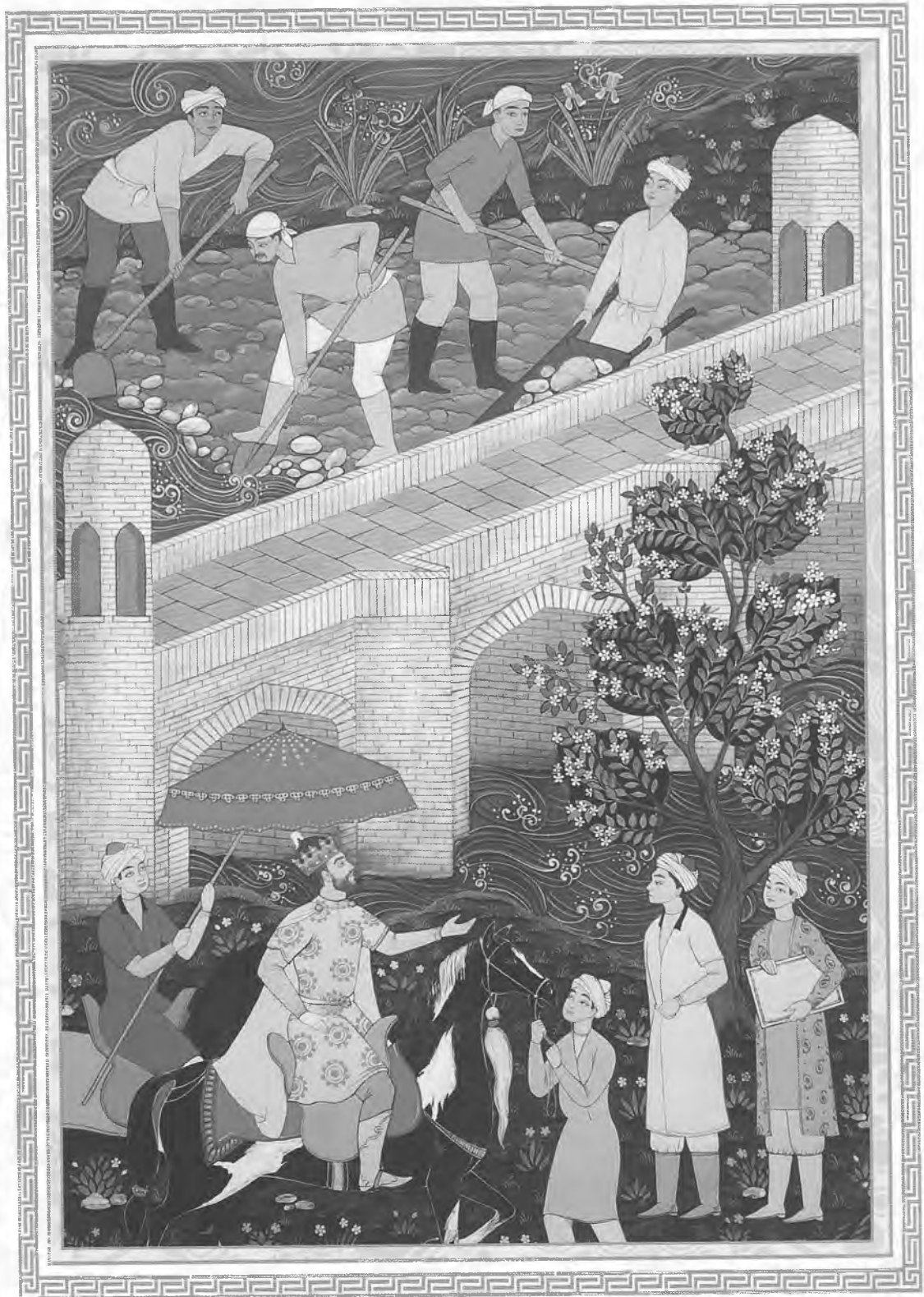
Давлат, ҳукумат институтини ислоҳ этиш, давлат хизматларининг моддий ва ижтимоий таъминоти, уларнинг касбий тайёргарлигини тубдан такомиллаштириш, бу соҳага янгича фикрлайдиган, масъулиятли, ташаббускор, ватанпарвар кадрларни жалб этиш бўйича самарали тизим яратилади.

Аравани тортган одам биз билан ишлайди, тортмаган одам ишламайди.

Қонунчилик соҳасида асосий эътибор бошқарув органлари фаолиятини аниқ белгилаб қўйиш, зўравонлик ва ўзбошимчаликка барҳам беришга қаратилмоғи зарур.

Агар биз ўзимизни ўзимиз алдамасак, ўзимизга ўзимиз хиёнат қилмасак, ҳалол, пок меҳнат қилсак, мен аминман, кўзлаган барча мақсадларимизга, албатта, эришамиз.

Ҳақиқатдан ҳам, халқимиз бугун ҳаракатга келди. Одамларда ишонч пайдо бўлди. Давлат органлари халққа, халқимиз эса ўз олдига қўйган мақсадларга қараб интила бошлади.





Авлодлар ўртасида узвийлик ва устозлик анъаналари йўқолгани ҳам ўткир муаммо бўлиб қолмоқда. Бунинг сабаби, биринчи навбатда, айрим раҳбарларнинг ўзига ўринбосар тайёрлаш, ўзининг «иссиқ жойи»ни ёшларга бўшатиб беришни хоҳламаслиги билан боғлиқ. Улар ёшларнинг малакасини ошириш ва хизмат пиллапоёларидан кўтарилишига онгли равишда тўсиқ бўлмоқда, десак бу ҳам ҳақиқат.

Элчи деган одам ўзбек халқининг бой тарихини, маданиятини, миллий қадриятларини, ватандошларининг дарду ташвишларини яқиндан билмаса, уларни юрагидан ўтказмаса, қандай қилиб Ўзбекистонни дунёга танитиши мумкин? Дейлик, Алишер Навоидан, Бобурдан, Абдулла Орипов, Эркин Воҳидовдан икки қатор шеър айта олмаса, энг ёмони, она тилимизни мукамал билмаса, қандай қилиб ҳақиқий элчи бўлиши мумкин?

Амалдорларга тадбиркор эртага ҳаммангни боқади, деб неча маротаба айтганман, тадбиркорнинг йўлига ров бўлиш, оёғига кишан бўладиган қонунларни чиқариш керак эмас.

Ҳар биримиз қаерда, қайси лавозимда ишлашимиздан қатъи назар, аввало, тарбиячи эканимизни, бола-



ларимиз тақдири учун шахсан масъул эканимизни, бу замоннинг ўткир талабига айланаётганини ҳеч қачон унутмаслигимиз шарт.



Одамларнинг дардини эшитиш, улар билан мулоқотда бўлиш, оғирини енгил қилиш – аҳолининг давлат ва жамиятга бўлган ишончини мустаҳкамлашга хизмат қилади.



Янгича ва мустақил фикрлайдиган, масъулиятли, ташаббускор, илғор бошқарув усулларини пухта ўзлаштирган, ватанпарвар, ҳалол кадрларни танлаш ва тайёрлаш бўйича самарали тизим яратилмас экан, давлат бошқарувида сифат ўзгариши юз бермайди.



Биз бир ҳаётий ҳақиқатни ҳеч қачон унутмаслигимиз керак. Яъни хато қилган, йўлдан адашган одамни «ёмон» деб четга суриб қўйсак, у ёмон бўлиб қолаверади. Ёмонни яхши қилиш, уни дўстга айлантириш – бу фақат соғлом жамиятнинг қўлидан келади.



Биз раҳбар бўлдикми, дарров юриш-туришимиз ўзгаради. Одамларнинг дардини гўёки билмаймиз ё билишни хоҳламаймиз. Ўйлайманки, бу масаланинг жуда муҳимлигини инобатга олиб, уни давлат сиёсатининг устувор вазифалари даражасига кўтариш пайти келди.



Аҳолини иш билан таъминлаш биз учун нафақат иқтисодий, айна пайтда катта ижтимоий аҳамиятга эгадир. Ҳокимликлар, вазирлик ва идоралар, иш берувчи ташкилотлар билан бир қаторда банк муассасалари ҳам бу ишга янада фаол жалб этилиши керак.

Халқ билан мулоқот ва инсон манфаатларини таъминлаш – бу вақтинчалик кампания эмас, балки давлат сиёсатининг устувор йўналиши бўлиб, доимо эътиборимиз марказида турадиган масаладир.

Соҳибқирон Амир Темур бобомиз биз – авлодларга қолдирган васиятида ғоят муҳим бир фикрга алоҳида ургу бериб, «Эл дардига дармон бўлмоқ – эзгу вазифангиздир» деб таъкидлагани, албатта, бежиз эмас.

Алишер Навоий бобомизнинг «Одамий эрсанг, дематил одами, Ониким, йўқ халқ ғамидин ғами» деган сатрларида қанчалик чуқур ҳаётий ҳикмат, фалсафа бор. Яъни бу дунёда инсонларнинг дарду ташвишларини ўйлаб яшаш – одамийликнинг энг олий мезонидир, халқнинг ғамидан узоқ бўлган инсонни одам қаторига қўшиб бўлмайти, деб таъкидламоқда улуг бобомиз.



Ишни жамоа бўлиб бажарсак ҳам, унинг натижаси учун ҳар биримиз шахсан жавоб берадиган вақт-соат келди.

Қачон парламент, майли, кўп эмас, ҳеч бўлмаса битта соҳани тубдан яхшилашга қаратилган қарор ёки қонун ишлаб чиқади? Қачон бўлади бу иш?

Эл-юртимиз сизлардан, муҳтарам халқ ноибларидан бу борада жавоб кутмоқда. Депутат ёки сенатор бўлиб сайландик, энди ўзимиз хоҳлаганча юрамиз, деган гаплар ўтмишда қолиб кетди. Яна бир бор айтаман, уйғониш керак.

Ҳокимларнинг ҳудудларни ривожлантириш, маҳаллий бюджетни ижро этиш, коммунал муаммоларни ҳал қилиш каби долзарб фаолияти устидан халқимиз ўз вакиллари орқали тегишли назоратни амалга оширишига имконият яратиб бериш бизнинг энг муҳим вазифамиз бўлиб қолиши зарур.

Юртимизда тадбиркорлик нима учун кутилган даражада ривожланмаяпти? Чунки бу соҳа вакилларини асоссиз равишда текшириш ҳолатлари кўп. Очигини айт-



ганда, тадбиркорликнинг эркин ривожланишига ўзимиз – давлат идоралари йўл қўймаймиз. Ҳеч кимга керак бўлмаган тартиб-таомиллар ҳамон сақланиб қолмоқда, жойларда кўпгина амалдорлар фақат ўз шахсий манфаатини ўйлаб иш кўрмоқда.

Бу ҳақда гапирганда, машҳур давлат ва сиёсат арбоби Уинстон Черчиллнинг бир гапи беихтиёр эсга тушади. Қаранг, у нима деб ёзган экан: «Баъзилар тадбиркор деганда соғин сигирни, фақат саноқли одамларгина тадбиркор деганда оғир аравани тортаётган меҳнаткаш отни тушунади».



Иқтисодиётда давлат иштирокини стратегик асосланган даражада қисқартириш, хусусий мулкни янада ривожлантириш ва уни ҳимоя қилишга доир комплекс масалаларни ҳал этиш – ҳукумат, давлат бошқаруви органлари ва барча даражадаги ҳокимликлар учун энг муҳим устувор вазифа сифатида белгиланади.



Давлат органлари ва мансабдор шахслар фаолиятига баҳо беришда қонунийликни таъминлаш, фуқароларнинг ҳуқуқ ва эркинликлари қандай ҳимоя қилинаётгани, уларга давлат хизматлари кўрсатишнинг сифати ва очиқлиги биз учун энг асосий мезон бўлиши шарт.



Асосий вазифа – бу юқори касб маҳорати ва замонавий тафаккурга эга, пухта ўйланган, ҳар томонлама



тўғри қарорлар қабул қила оладиган, белгиланган мақсадларга эришадиган раҳбарлар ва мансабдор шахсларнинг янги таркибини шакллантиришдан иборат.



Жонажон Ватанимиз, олижаноб халқимизнинг ишончини қозониш, унинг орзу-умидларини рўёбга чиқариш учун фақат тинимсиз меҳнат, изланиш ва ташаббус кўрсатиб яшаш керак. Одамлар буни кундалик ҳаётда сезиши, кўриши зарур.



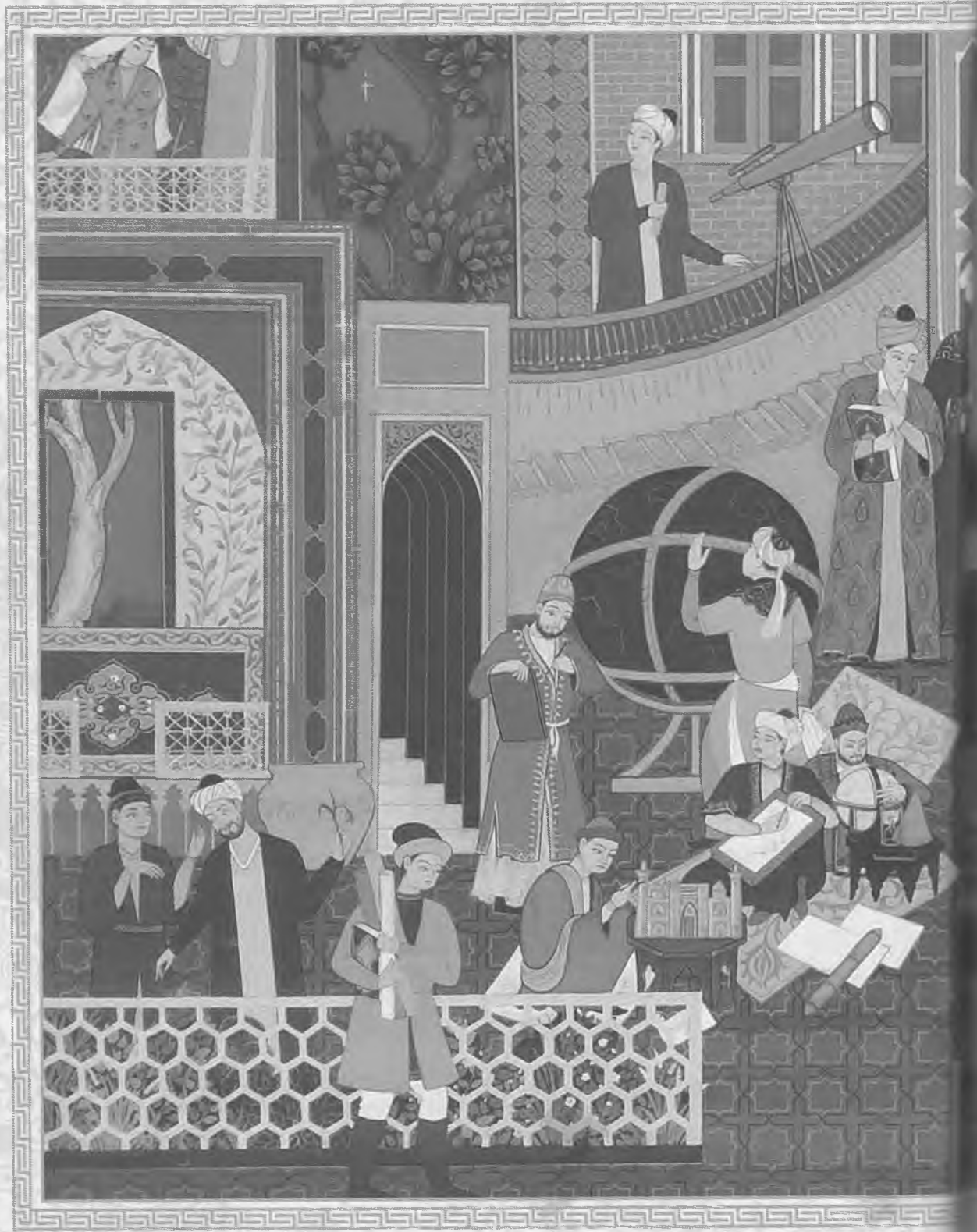
Ҳар бир депутат фаолиятини баҳолаш ва рағбатлантиришнинг аниқ мезони ва механизмларини белгилаш, шунга кўра намуна кўрсатган депутатларга «адолатли депутат», «халқпарвар депутат», «меҳнаткаш депутат» деган номлар беришни назарда тутиш мақсадга мувофиқдир.



Қачонки, ҳудудлардаги вазият ижобий томонга ўзгарса, бюджет ижроси тўлиқ таъминланса, жиноятчилик камайса, янги иш ўринлари яратилса, энг муҳими, халқимизнинг турмуш даражаси яхшиланса, маҳаллий Кенгашлар фаолиятига ижобий баҳо берса бўлади.



Олий Мажлис палаталари ва сиёсий партиялар ролини янада кучайтириш керак. Бу жараёнда ҳам рақам-







лар кетидан қувиш амалиётидан воз кечиш лозим. Қоғозда юзлаб масалаларни ҳал қилгандан кўра, амалда бир нечта муаммони ҳал қилиб берсангиз, одамлар сизлардан рози бўлади.



Буюк мутафаккир Юсуф Хос Ҳожиб айтганларидек, «Дунёда икки турли инсон ҳақиқий инсон саналади: Бири – ўргатувчи, бири – ўрганувчи».



Амир Темур бобомизнинг: «Адолат ҳар бир ишда ҳамроҳимиз ва дастуримиз бўлсин!» деган чуқур маъноли сўзлари ҳар биримиз учун ҳаётий эътиқодга айланиши зарур.



Олдимизга қўйган юксак мақсад ва режаларимизни реал натижага айлантириш учун ҳаммамиз бор куч ва билимимизни аямасдан, фидокорона ва виждонан меҳнат қилишимиз, ташаббус кўрсатиб ишлашимиз зарур.



Маҳалла институти – чин маънода халқнинг жойлардаги маслакдоши ва кўмакдошига, «адолат тарозиси»га айланиши одамларнинг давлатга бўлган ишончини янада мустаҳкамлайди.



Мен кўп йиллар мобайнида олий ўқув юртида домла, проректор бўлиб ишлаганман. Ёшлар билан ишлашнинг қандай мураккаб эканини, бунинг учун, аввало, катта билим ва тажриба, сабр-тоқат, талабчанлик билан бирга меҳрибонлик ҳам зарур эканини ўз шахсий тажрибамдан яхши биламан.

Педагогларимиз яхши билади, тарбия, одоб-ахлоқ соҳасида «амалий намуна» ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлади. Фарзандларимизга, аввало, ўзимиз ҳамма соҳада – Ватанга, халққа садоқатли бўлишда, илмга, касбу ҳунарга меҳр қўйишда, ота-она, жамият олдидаги бурчимизни сидқидилдан адо этишда амалий намуна кўрсатишимиз керак.

Яна бир муҳим вазифа – ҳокимларнинг ижро ва вакиллик ҳокимияти раҳбари сифатидаги ваколатларини алоҳида-алоҳида ажратиб қўйиш билан боғлиқ.

Ҳокимларнинг ҳудудларни ривожлантириш, маҳаллий бюджетни ижро этиш, коммунал муаммоларни ҳал қилиш каби долзарб фаолияти устидан халқимиз ўз ва-



киллари орқали тегишли назоратни амалга оширишига имконият яратиб бериш бизнинг энг муҳим вазифамиз бўлиб қолиши зарур.

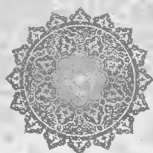


Халқ ҳокимиятининг энг муҳим пойдевори сифатида жамоатчилик назорати институтини кучайтириш бўйича мамлакатимиз Конституциясининг 32-моддасида, шунингдек, «Давлат ҳокимияти ва бошқаруви органлари фаолиятининг очиқлиги тўғрисида», «Ижтимоий шериклик тўғрисида»ги қонунлар ва бошқа ҳужжатларда муҳрлаб қўйилган талабларнинг ижросини таъминлашга алоҳида эътибор қаратамиз.

Бу муҳим ишда биз барча фуқароларимиз, энг аввало, ёши улуғ, улкан ҳаётий тажрибага эга нуроний оқсоқолларимиз, катта авлод вакилларининг маслаҳатлари ва фаол кўмагига умид қиламиз ва таянамиз.



Давлат органлари ва мансабдор шахслар фаолиятига баҳо беришда қонунийликни таъминлаш, фуқароларнинг ҳуқуқ ва эркинликлари қандай ҳимоя қилинаётгани, уларга давлат хизматлари кўрсатишнинг сифати ва очиқлиги биз учун энг асосий мезон бўлиши шарт. Шу борада бир фикрни яна такрорлаб айтмоқчиман: халқ давлат органларига эмас, балки давлат органлари халқимизга хизмат қилиши керак.



Мамлакатимизда илмий ва инновацион фаолиятни ривожлантириш учун аввало ёш, иқтидорли кадрлар зарур. Шунинг назарда тутган ҳолда, биз сизларнинг бой билим ва тажрибангизга таянамиз. Шу мақсадда сизларни, илмий йўналишларингиздан келиб чиқиб, республикамиздаги олий ўқув юртлари, ўрта махсус, касб-ҳунар таълими муассасаларига ҳамда ишлаб чиқариш корхоналарига, вазирлик ва идораларга, йирик банкларга бириктиришни лозим топдик.

Сизларнинг ҳар бирингиз бириктирилган таълим муассасаларида илмий мактабларингизни ташкил этишингиз, юқорида зикр этилган технопарк ва инновацион марказда эса инновацион ишланмаларни жорий этиш бўйича зарур маслаҳатлар бериб боришингиз кўзда тутилмоқда.

Биз одатда инсоннинг ҳаётий эҳтиёж ва манфаатларини таъминлаш – энг олий қадрият, бу – давлат идораларининг асосий вазифаси, деган мазмундаги гапларни кўп такрорлаймиз. Буларнинг ҳаммаси албатта тўғри. Лекин ҳақли савол пайдо бўлади: одамнинг манфаатини таъминлаш учун аввало у билан гаплашиш, мулоқот қилиш керак эмасми? Мулоқот ва манфаат деган тушунчалар ўзаро чамбарчас боғлиқ эмасми?

Шу маънода, биз – эл-юрт ишонч билдирган раҳбарлар халқимиз билан аввало ўзимиз мулоқот қилмасак, унинг дарду муаммоларини эшитиб, ўзимиз ҳал этмасак, жамиятимизнинг ижтимоий кайфиятидан доимо



хабардор бўлиб яшамасак, бизнинг ўрнимизга четдан келадиган, қўштирноқ ичидаги «меҳрибон»лар албатта топилади. Улар ҳам ўзича халқ билан мулоқот қилишга уринади. Лекин бу «мулоқот» жамиятимизда вазиятни издан чиқаришга, бузғунчилик, қарама-қаршилик, ҳатто, Худо сақласин, қон тўкилишига олиб келиши мумкин.



Бир ўйлаб кўрайлик: жиноят қачон камаяди? Қачонки одамлар ишли бўлса, даромад манбаига эга бўлса. Шундагина инсон ҳаётдан, давлат ва жамиятдан рози бўлади. Халқ рози бўлиши учун прокурор тадбиркор билан дўст бўлиши керак. Прокурорнинг кабинети тадбиркор учун доимо очиқ бўлиши лозим.



Алоҳида таъкидлаш зарурки, биз ҳуқуқий демократик давлат қураётган эканмиз, ҳар томонлама билимли, юқори малакали, халқаро стандартларга жавоб берадиган, ўз касбининг ҳақиқий фидойиси бўлган ҳуқуқшунос кадрлар тайёрлаш ишларини такомиллаштиришимиз керак.



Ўзбекистон Ёшлар иттифоқи давлат ва жамият учун раҳбар кадрларни тайёрлаб берадиган ўзига хос марказ бўлиши, замонавий тилда айтадиган бўлсак, ёшлар учун

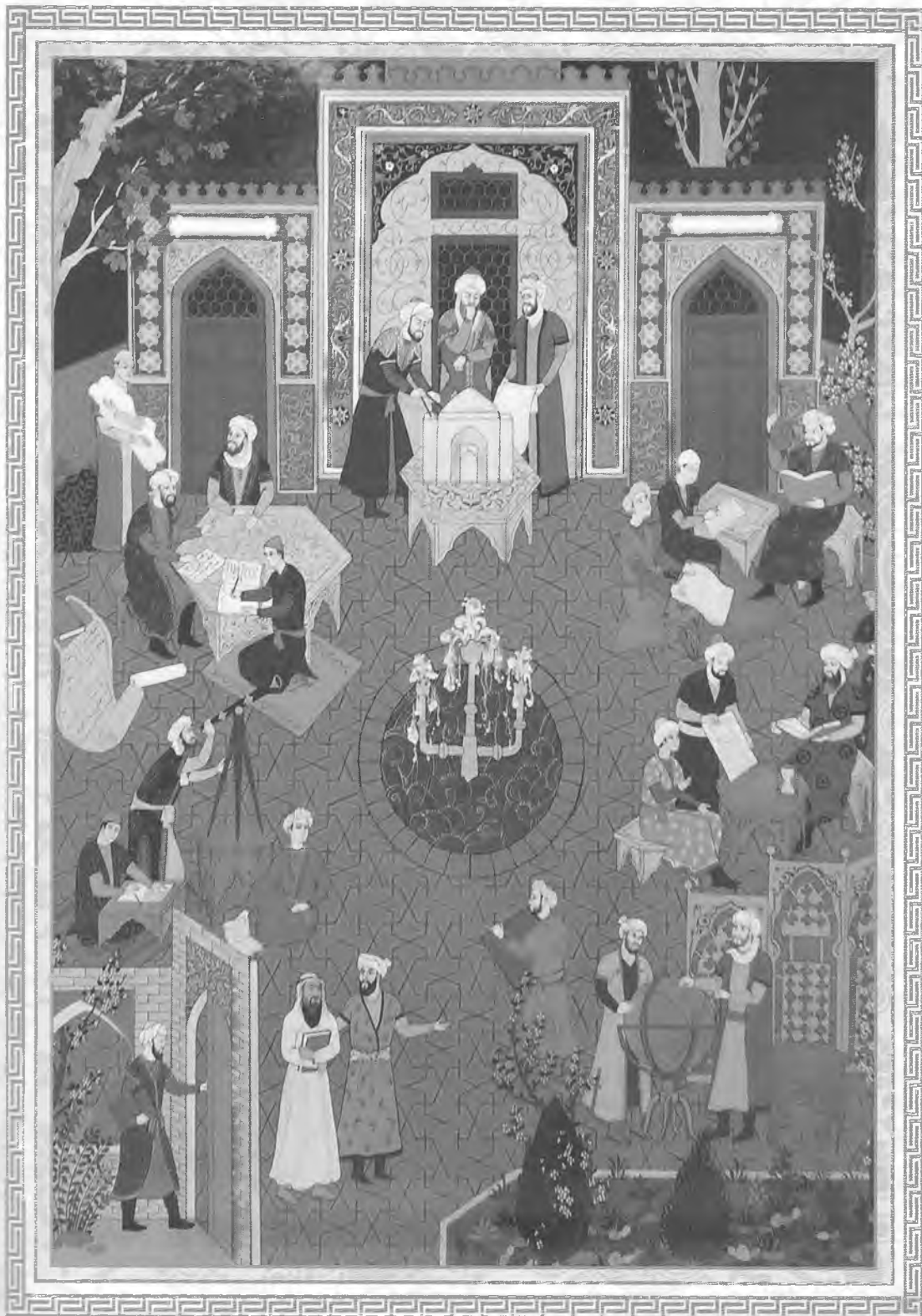


Улуғ аждодимиз Заҳириддин Муҳаммад Бобурни олайлик. Бу буюк зот ўн икки ёшидан бошлаб Темуррийлар давлатини сақлаб қолиш учун ўзини ўтга ҳам, чўққа ҳам урди, ҳеч қандай душмандан ҳам, синовдан ҳам қўрқмади. Қирқ олти йиллик умри давомида бир зум ҳам ҳаловат билмасдан ўтди. Ўз авлодларига Ватанига бўлган буюк муҳаббатни, эзгу фазилатларни мерос қилиб қолдирди.

Бундан кейин вазирлик ва идоралар, хўжалик бирлашмалари раҳбарлари ва ҳокимларнинг фаолияти натижаси қуруқ иқтисодий рақамлар билан эмас, балки уларнинг одамлар билан қандай мулоқот олиб бораётгани ва ишни ташкил этгани, фуқароларнинг муаммоларини қай даражада ҳал қилаётганига қараб баҳоланади ва тегишли хулосалар чиқарилади.

Айни шу масалада уларнинг фаолияти ижобий бўлса, халқ улардан рози бўлса, раҳмат деймиз, акси бўлса — биз бундай раҳбарлар билан хайрлашамиз.

Бугун оддий одамлар биздан нимани кутаяпти? Энг аввало, давлат идораларига қилган мурожаатлари ўз вақтида, холисона ва қонуний ҳал этилишини кутмоқда. Лекин, айрим раҳбарларнинг аҳоли ариза ва





шикоятларини кўриб чиқишда сансоларлик, масъулиятсизлик, ортиқча расмиятчиликка йўл қўяётгани одамларни бездирмоқда.



Халқнинг дарди ва ташвишларини писанд қилмайдиган, эл-юртимиз осойишталиги ва жамоат тартибини сақлашга, адолат ва қонун устуворлигини таъминлашга қурби етмайдиган ҳар қандай даражадаги раҳбарларга нисбатан жиддий чоралар кўрилади. Лўнда қилиб айтганда, бундай лоқайд ва бепарқ шахсларга раҳбарлик лавозимларида мутлақо ўрин йўқ.



Фуқароларнинг ҳар қандай муаммоларини ҳал этиш давлатнинг халққа нисбатан асосий мажбуриятларидан бири эканини унутишга ҳеч кимнинг ҳаққи йўқ.

Шунинг учун раҳбарлар мунтазам равишда халқ орасида бўлиб, шахсий қабулхоналар ташкил этишлари, жойлардаги муаммоларни ҳал қилишлари зарур. Бундан кейин жойлардаги раҳбарлар фаолиятига баҳо бериш, биринчи навбатда, ўз ҳудудидаги аҳоли мурожаатлари сонига қараб, уларнинг амалий ечимига қараб ва халқ ичида юришига қараб белгиланади. Қисқа қилиб айтганда, уларга халқнинг ўзи баҳо беради.



Инсон манфаатларини таъминлаш учун эса, аввало, одамлар билан, халқ билан мулоқот қилиш, уларнинг дарду ташвишлари, орзу-ниятлари, ҳаётий муаммо ва эҳтиёжларини яхши билиш керак.

Яқинда бўлиб ўтган сайловолди учрашувларида мен бир нарсага амин бўлдим. Биз кейинги пайтда одамлар билан мулоқот қилишни унутиб қўйдик. Уларнинг ичига кириб, очиқ ва самимий гаплашиш, дардини эшитиш бизнинг фаолиятимизда, афсуски, охирги ўринга тушиб қолди.

Ҳаммамизни тарбиялаган, вояга етказган – шу халқ. Барчамизга туз-насиба берган ҳам – шу халқ. Бизга ишонч билдирган, раҳбар қилиб сайлаган ҳам айнан шу халқ.

Шундай экан, биз биринчи навбатда ким билан мулоқот қилишимиз керак – одамларимиз билан.

Ким билан бамаслаҳат иш тутишимиз керак – аввало халқимиз билан. Шунда халқимиз биздан рози бўлади.

Халқ рози бўлса, ишимизда унум ва барака бўлади.

Халқ биздан рози бўлса, Яратган ҳам биздан рози бўлади.

Олдимизда турган кенг кўламли вазифаларни самарали ҳал этиш, энг аввало, давлат раҳбари сифатида



шахсан мендан, давлат ҳокимиятининг учта тармоғидан, шунингдек, барча раҳбар ва мансабдор шахслардан қатъий интизомни талаб этади.



Ҳаётнинг ўзи ва халқнинг талаблари бизнинг олдимизга амалий ечимини топиш лозим бўлган янги ва янада мураккаб вазифаларни қўймоқда.

Бу ўринда асосий муаммо, менинг назаримда, қуйидагилардан иборат:

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, иқтисодиёт тармоқлари, ҳар бир корхонадаги, шаҳар ва туманлардаги, айниқса, қишлоқ жойлардаги ишлар қандай аҳволда эканини чуқур ўрганмасдан ҳал этишга одатланиб қолгани билан боғлиқ.



Энг муҳим вазифамиз – мамлакатимизда тинчлик ва фаровонликни мустаҳкамлаш, одамларни, халқимизни ҳаётдан рози қилишдан иборат. Бунинг учун эл-юрти-



миз, аввало биз – раҳбарларнинг фаолиятдан рози бўлиши керак. Бунинг учун ҳар бир раҳбар ўз аравасини ўзи тортиши, ўз соҳасидаги ишларнинг аҳволи учун ўзи шахсан жавоб бериши керак. Шундан кейин жамиятимизда ўзгариш бўлади, ривожланиш бўлади.



Халқимизда «Икки кеманинг бошини тутган гарқ бўлади» деган мақол бор. Қайси раҳбар, қайси имом-хатиб у томонга ҳам, бу томонга ҳам ёқаман, деб иш кўрмоқчи бўлса, қаттиқ адашади. Бизга бундай иккиюзламачи, мунофиқ одамлар мутлақо керак эмас.



II БОБ

**САНЪАТЛАР
ИЧИДА
ЭНГ ҚИЙИНИ
БОШҚАРУВ
САНЪАТИДИР**



“Авесто” да нима дейилган?

Мавқеи сендан пастни ўзинг билан тенг ҳисобла, сен билан тенгни ўзингдан баланд ҳисобла, мавқеи сендан баландни бошлиқ ҳисобла, бошлиқни эса хўжайин ҳисобла.



Охират мукофоти умидида энг яхши ниятларни доноларга ва нодонларга; шаҳриёрларга ва шаҳарвандларга баён қиламиз, токи оламини обод айлаб, унга файз бағишласинлар.



- Эзгу фикр нима?
- Дастлабки пок ният.
- Эзгу сўз нима?
- Муқаддас сўз.
- Эзгу амал нима?
- Алқов қўшиғи ва пок хилқатни эъвозламоқ.

Конфуций: Бошқарув ҳикмати

Цзигун давлатнинг давомийлигидан сўради.

Устод айтди:

- Ошинг оша-тоша,
- Лашкар мўл бўлиб,
- Элинг эътиқод қўйса, –
- Ҳукминг муқимдир.

Цзигун сўради:



Зарурат талаб қилса,
 Буларнинг қай биридан кечай?
 – Аскардан кеч! – деди Устод.
 Цзигун яна сўради:
 – Боз зарурат талаби билан,
 Қолганлардан қай бирининг баҳридан ўтай?
 Устод жавоб берди:
 – Томоқнинг баҳридин ўт!
 Ўлим-ку, бор гап!
 Аммо,
 Элнинг назаридан қолсанг,
 Давлатинг бўлмай барбод!..



Яхши кишига майда ишлар билан баҳо бериш ярамайди, унга катта ишларни ишонса бўлади. Тубан кишига катта ишларни ишониб бўлмайди, унга майда ишлар билан баҳо берса бўлади.



Ойгун ҳокими сўрабдир:
 – Элни итоатда сақлаш сирини айтсанг.
 Устод жавоб айлабдир:
 – Тўғрини кўтариб, ўғрини сурсанг,
 Эл бўйсунди;
 Йўғ-а,
 Ўғрини кўтариб, тўғрини сурсанг,
 Элдан исён унади!..



Устод айтибдир:

– Элни куч билан итоатга кўндирсанг ҳам,
Куч билан илм отига миндиrolмайсан!

Ўзи Канци давлат юритишдан сўради.

Устод айтдики:

– Давлатни юритиш –

Иллатни қуритишдир.

Ўзингки, тозасан,

Ўзгани қутқазасан!

Тўғри йўл тутган пайтингда буйруқсиз ҳам ортингдан
эргашадилар, нотўғри йўл тутган пайтингда буйруқ бер-
санг ҳам қулоқ солишмайди.

Улуғ (раҳбар) киши тўққиз нарсага эришиш тўғри-
сида ўйлайди, булар: равшан кўриш, аниқ эшитиш, ис-
тараси иссиқ бўлиш, ишига бошқалар ҳавас қилиши,
сўзлари самимий бўлиши, ҳаракатларида эҳтиёт бўлиш,
гумон пайдо бўлганда бошқалардан сўраш, қаҳрининг
оқибатларини ўйлаш, фойда олиш имконияти пайдо
бўлганида ҳалол бўлишдан иборатдир.



Вэй хонлигидан ўтаётганларида, фойтун жилови
Жань Ю қўлида эди.

Устод одамнинг кўплигидан ҳайратга келди:

– Ўҳ-ў, бу халқнинг кўплигини!

Жань Ю сўради:

– Кўпайган экан, халқнинг ҳақиға нима қилиш керак?

– Бойитиш керак! – деди Устод.

– Бойиди ҳам дейлик, яна нима қолади?

– Ўқитиш керак! – деди Устод.

Устод сўзидирким:

– Удумни билган, улусни билади!

Цзи Канцзи Конфуцийдан давлат идорасини мустақам тутишнинг йўлини сўради:

– Йўлни қўлдан қўймаймиз десак,

Йўлдан озганни оссак бўлмасми?

Устод айтди:

– Ҳукмдор бўлсанг,

Давлатни дорсиз идора қил; ҳимматга интил, эришганни эл бил;

Ҳукмдор ҳиммати – эпкин; элники майса,

Майса эпкинга эгилади!





Форобий бошқарув ҳақида

Фозиллар шаҳрининг биринчи бошлиғи шу шаҳар аҳолисига имомлик қилувчи оқил киши бўлиб, у табиатан ўн иккита хислат – фазилатни ўзида бирлаштирган бўлиши зарур. Фозиллар шаҳри ҳокими аввало тўрт мучаси соғ-солим бўлиб, ўзига юкланган вазифаларни бажаришида бирор аъзосидаги нуқсон халал бермаслиги лозим, аксинча, у соғ-саломатлиги туфайли бу вазифаларни осон бажариши лозим. (Иккинчидан), бундай шаҳар ҳокими табиатан нозик фаросатли бўлиб, суҳбатдошининг сўзларини, фикрларини тез тушуниб, тез илғаб олиши, шу соҳада умумий аҳвол қандайлигини равшан тасаввур қила олиши зарур. (Учинчидан), у англаган, кўрган, эшитган, идрок этган нарсаларни хотирасида тўла-тўқис сақлаб қолиши, барча тафсилотларини унутмаслиги зарур. (Тўртинчидан), у зеҳни ўткир, зукко бўлиб, ҳар қандай нарсанинг билинар-билинмас аломатларини ва у аломатлари нимани аңлатишини тез билиб, сезиб олиши зарур. (Бешинчидан), у фикрини равшан тушунтира олиш мақсадида, чиройли сўзлар билан ифодалай олиши зарур. (Олтинчидан), у (устозлардан) таълим олишга, билим-маърифатга ҳавасли бўлиши, ўқиш, ўрганиш жараёнида сира чарчамайдиган, бунинг машаққатидан қочмайдиган бўлиши зарур. (Еттинчидан), таом ейишда, ичимликда, аёлларга яқинлик қилишда очофат бўлмаслиги, аксинча, ўзини тия оладиган бўлиши, (қимор ёки бошқа) ўйинлардан завқ, ҳузур олишдан узоқ бўлиши зарур. (Саккизинчидан), у ҳақ ва ҳақиқатни, одил ва ҳақгўй одамларни севадиган, ёлғонни



ва ёлгончиларни ёмон кўрадиган бўлиши зарур. (Тўққизинчидан), у ўз қадрини билувчи ва номус-ориятли одам бўлиши, пасткашликлардан юқори турувчи, туғма олий-ҳиммат бўлиши, улуғ, олий ишларга интилиши зарур. (Ўнинчидан), бу дунё молларига, динор ва дирҳамларга қизиқмайдиган (мол-дунё кетидан қувмайдиган) бўлиши зарур. (Ўн биринчидан), табиатан адолатпарвар бўлиб, одил одамларни севадиган, истибдод ва жабр-зулмни, мустабид ва золимларни ёмон кўрувчи, ўз одамларига ҳам, бегоналарга ҳам ҳақиқат қилувчи, барчани адолатга чақирувчи, ноҳақ жабрланганларга мадад берувчи, барчага яхшилиқни ва ўзи суйган гўзалликларни раво кўрувчи бўлиши зарур.

Ўзи ҳақ иш олдида ўжарлик қилмай, одил иш тутгани ҳолда ҳар қандай ҳақсизлик ва разолатларга муросасиз бўлиши зарур. (Ўн иккинчидан), ўзи зарур деб ҳисоблаган чора-тадбирларни амалга оширишда қатъиятли, саботли, журъатли, жасур бўлиши, қўрқоқлик ва ҳадиксирашларга йўл қўймаслиги зарур.



Аввалги имом ўрнига келган кейинги раҳбарда ҳам юқорида айтилган хислатлар – фазилатлар ёшлиқдан шаклланган бўлиши зарур. Ана шунда бу кейинги имомда яна олтига фазилат ҳосил қилиниши зарур:

Биринчиси – донишмандлик.

Иккинчиси – аввалги имомлар ўрнатган қонунлар ва тартибларни хотирида яхши сақлаб қолиш ва уларга амал қилиши учун қуввайи ҳофизага эга бўлиш.

Учинчиси – агар аввалги имомлар давридан бирор (ёки бир қанча) соҳага тааллуқли қонун қолмаган бўлса,



бундай қонунни ўйлаб топиш учун ижод, ихтиро қилиш қувватига эга бўлиш.

Тўртинчиси – ҳозирги ҳақиқий аҳволни тез пайқаб олиш ва келгусида юз берадиган, аввалги имомлар кўзда тутмаган воқеаларни олдиндан кўра билиш учун башоратгўйлик хислатига эга бўлиш. Бу хислат унга халқ фаровонлигини яхшилаш йўлида керак бўлади.

Бешинчиси – аввалги имомлар ўрнатган қонунларга, шунингдек, аввалгилардан ибрат олиб, ўзи яратган қонунларга халқ амал қилиши учун қизғин сўзлаш – но-тиқлик хислатларига эга бўлиш.

Олтинчиси – зарур ҳолларда ҳарб ишларига моҳирона раҳбарлик қилиш учун етарли жисмоний қувватга эга бўлиш; ҳам жанг қилишни, ҳам саркарда сифатида жангу жадалга раҳбарлик қилиш учун ҳарбий санъатни яхши билиш. Мабодо шу хислатларнинг барчасини ўзида жамлаган бир одам топилмаса, лекин икки киши биргалашиб, шу хислатларга эга бўлишса (яъни бири – донишманд, иккинчиси – қолган хислатлар соҳиби бўлса), шу икковини фозиллар шаҳрига раҳбарликка қўйиш зарур. Мабодо бир гуруҳ одамлар биргаликда ана шу хислатларга эга бўлишса (яъни – бирида бу, иккинчисида у, учинчисида яна бошқа хислатлар бўлса), ана шу фозиллар гуруҳини юрт раҳбарлигига қўйиш зарур. Шу гуруҳ аъзолари биргалашиб, ўзаро келишиб ҳаракат қилса, ҳар бири фозил ҳоким бўлиши мумкин. Мабодо бирор замонда фозиллар шаҳрида ҳокимлик қилаётган бир ёки бир неча кишида бошқа зарур хислатлар бўлса-ю, аммо донишмандлик бўлмаса, фозиллар шаҳри яхши ҳокимсиз қолади, бундай шаҳар ҳалокатга юз тутади.



Афлотун қонун чиқарувчилар эзгуликка, яхшиликка эришишга ёрдам берувчи воситаларга интилишлари, одамлар эзгуликларга эришиши борасида қатъият кўрсатиш зарурлигини онгларига сингдиришлари кераклигини айтади.

Афлотуннинг айтишича, энг мушкул иш – қонунни жорий қилишдир. Қонунга шубҳа билан қараш ҳамда қонун устидан арз қилиш эса энг осон ишдир. Сўнгра у аввалги қонунлардан маълум бўлган баъзи фармонлар ҳақида эслатиб ўтади. Бу мақсадга жуда мувофиқ бўлгани байрамлар ҳақидаги фармондир, чунки улар (байрамлар) завқ бағишлайдилар, уларга барча инсонлар табиатан мойиллик билдирадидилар, улар худолар жорий этган қонунлар сифатида барқарор этилган. Уларга Афлотун хайрихоҳлик билдиради, мадҳ этади ва улар қандай фойда келтиришини зикр этади.

Афлотун соҳиби қонун, биринчидан, қонунларни жорий қила олиши; иккинчидан, фармон беришни билиши зарур, дейди. Агар у ўзи буюрган нарсани жорий этолмаса, агар бошқалар бўйсунган нарсага ўзи амал қилмаса, у ҳолда унинг кўрсатмалари қонуний кучга эга бўлмайди ва унинг сўзлари қўл остидагиларига таъсир этмайди. Бу номуносиб ҳолдир. Қонунига ўзи амал қилмаган раҳбар ўзи жасоратдан бебаҳра бўла туриб аскарларга раҳбарлик қиладиганларга ўхшайди, бундайларга ҳавас қилиб бўлмайди.



Афлотун ҳоқимлари ва бошлиқлари ўзларига ўхшаб ичиб юрувчилар бўлган маст-аластларни мисол қилиб келтиради. Уларнинг бошқаруви ҳам ўзларига монанд. Маст-аластларни бошқариш учун зеҳн, билим ва ҳушёрликда ниҳоятда ўткир бўлиш керак эмас. Дарҳақиқат, Афлотун айтганидек, агар соҳиби қонун оддий одамлар каби жоҳил бўлса, у одамларга наф келтирадиган қонунни жорий этолмайди. Афлотун қонунларга риоя қилишда тарбия ва машғулотлар катта аҳамиятга эга эканлигини айтади. Ўзи қонунни менсимайдиган ва шу билан бирга, қўли остидагиларни ҳам шунга ундайдиганлар ўз хатти-ҳаракатлари ила катта тартибсизликлар келтириб чиқарадилар.

Афлотун соҳиби қонунга мурожаат этиб, агар соҳиби қонун ёшлигидан бошлаб давлат ишлари бўйича фойдали машқлар қилиб юришга, давлат ишларининг тўғри ва нотўғрилиги ҳақида мулоҳаза юритишга ўрганган бўлса, у ҳолда вақти-вақти билан ўзи устидан назорат ўрнатиши ҳамда авваллари шуғулланган ва ҳозир ҳам давом эттираётган машғулотларига сабот, қунт билан қараши зарурлигини тушунтиради.

Шаҳарнинг ҳамма аҳолисига келганда, агар улар таҳсинга сазовор кучларга эришишга кучлари етмаса, йўл кўрсатувчи, энг мўътабар авлиёларнинг ишларидан сўз юритувчи, соҳиби қонунларнинг адолатларига бўйсунуши керак бўлади.



Афлотун айтадики, соҳиби қонун томонидан оғир ишлар ва машаққатли меҳнат билан боғлиқ бўлган матонат талаб қилиниши энг яхши адолатдир, чунки унинг пировардида қулайлик ва хайрли ишлар келади, бу ҳолат худди аччиқ, аммо соғлиққа яхши таъсир этувчи дори ичишга ўхшайди.

Ҳар бир айрим шароитда ўзининг ё маъқулловчи, ёхуд номақбул дегувчи қарорини чиқариши учун соҳиби қонун ҳам, инсоннинг ўзи ҳам шу нарсаларни (яъни инсондаги бу хусусиятларни) билишлари керак, бу ўша қарорнинг йўқолмаслиги учун ҳам зарур. Агар бирор қарор ноўрин чиқарилса, бу ҳолда у йўқолиб кетади ва ундан ном-нишон қолмайди.

Афлотун, инсон табиий хислатларга эга – булар ундаги хулқ-атвор ва хатти-ҳаракатларга сабаб бўладилар, деб тушунтиради. Соҳиби қонун бу хислатларни назарда тутиши, уларни тузатиши, шу хислатларни тузатувчи қонунлар чиқариши керак, чунки бу билан соҳиби қонун фуқаронинг хулқ-атворини ҳам тузатади...

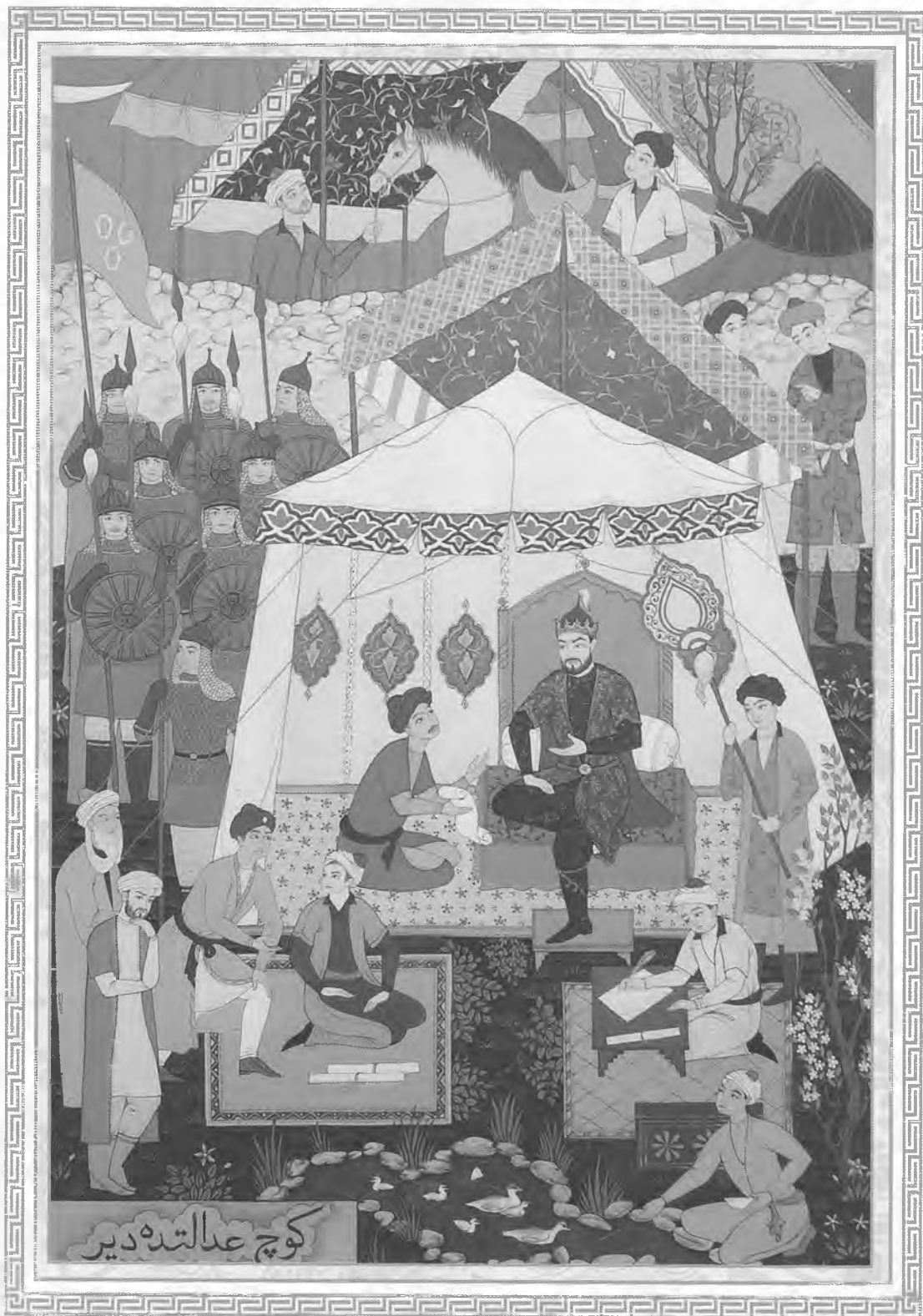
Чинакам қонун ўрнатувчи янги қонун қабул қилаётганида унинг мамлакатдаги барча табақалар ва



авлодларга, барча вилоятларнинг аҳолисига бахт-саодат, шод-хуррамлик келтиришини ҳисобга олади. Қонунда одамларнинг барча хислатларидан фарқ қилувчи хислатларини ҳам ҳисобга олади ва у чиқарган қонунда созанданинг туғма хислатлари ҳам ҳисобга олиниши керак. Халқларни бирма-бир мағлуб этишга қаратилган қонун қабул қилувчи раҳбарлар маърифатли соҳиби қонунлар қаторига кирмайдилар. Билимдон қонун ўрнатувчи, масалан, созанданинг туғма фазилатларини ҳам юзага чиқартиради. Демак, қонун турли-туман феъл-атвордаги, турли-туман хислатли одамлар хайрихоҳлик билан кутиб олишига арзийдиган бўлиши зарур. Идрокли ва тажрибали одамни бўйсундирувчи қонунни жорий этиш, оломон ва тажрибасиз одамларни олимларга тенглаштириб бўйсундирувчи қонунни жорий этишдан кўра маъқулроқ ва афзалроқдир. Буни катта ёшдаги, тажрибали ва матонатли одамлар даврасида қўшиқ айтувчи хонандага ўхшатса бўлади. (Бу одамлар қонунни тўғри тушунувчилар билан қиёсланаётганга ўхшайди).



Соҳиби қонун ҳам, унинг кўрсатмаларини бажарувчилар ҳам халқнинг жуда кўп, турли-туман ишларини назорат қилиб туришлари зарур, токи ҳеч бир иш уларнинг назаридан четда қолмасин. Агар улар бунга бефарқ қарасалар, у ҳолда таъсирлари бўлган барча соҳалардан уларни четлатиш керак, агар улар бирор нарсага узоқ вақт эътибор бермаган бўлсалар, унда уларнинг синчковлиги ном-нишонсиз йўқ бўлиб кетади, бу уларга одат бўлиб қолади ва ўз эътиборсизликлари натижасида меъёр



کوچ عدالتده دیر



билмай қоладилар, улар ўзларига эргашиб, таълим оладиган болалар ва ўсмирларнинг ишларидан беҳабар қоладилар. Агар ёшлар маишатга ўрганиб, қонунга зид равишда дилхушлик қилиб ва роҳатланиб юрсалар, соҳиби қонунлар уларни тузатишлари қийин, аммо роҳатланишларини қонунга бўйсундиришлари зарур, балоғатга етган ёш йигитлар эса бу шарт-шароитларга кўникишлари ва ундан фойдаланишлари керак.



Соҳиби қонуннинг ҳар бир гуруҳ одамларга мурожаати тушунарли бўлиши зарур. Бунинг учун қонун чиқарувчи одамларнинг идрок этиш имкониятларини ҳисобга олиши керак, токи одамлар уни тушунсинлар. Чунки одамларга бирор нарсани тушуниш ва амалда қўллаш қийин бўлиши мумкин. Тушунмовчилик бундай соҳиби қонундан воз кечишга туртки ва ағдариб ташлашга сабаб бўлиб қолиши мумкин. Шу муносабат билан Афлотун бир билимдон ва меҳрли табиб шифобахш дори тайёрлаб, бемор яхши кўрадиган овқатга қўшиб берганини мисол қилиб кўрсатади.



Агарда яхшилик, эзгуликка оид қонун мавҳум бўлса, соҳиби қонунлар ва уларнинг пандларини ёзиб борувчилар ва шоирлар уларнинг сўзларидаги хатоларни тушунтириш учун бунга жиддий эътибор беришлари керак бўлади. Афлотун, “ҳамма эзгуликлар, айна пайтда, ёқимли”, “нимаики чиройли ва эзгу бўлса, хайрли ва ёқимли”, аммо “кўп ёқимли нарсалар хайрли эмас”



деган ибораларини тушунтиради. Эзгулиги йўқ, фақат ёқимли нарсалар билан эса ақли калта одамлар роҳатланадилар. Эзгулик, яхшилик, улардан ҳосил бўладиган натижани билувчи одамлар учун ёқимлидир, билмайдиганлар учун эса ёқимсиздир. Айрим бир оиланинг турмуш тарзи ҳақида ҳам шундай дейиш мумкин.



Афлотун дейди: “Қонунларни, ҳамма санъатлар (хунарлар) ва фанларга оид билимларни ҳам шунга ўхшатиш мумкин. Ҳоким шуларга ё яхши ёки ёмон муносабатда бўлиши учун ўша соҳаларнинг моҳиятини билиши зарур. Ҳоким ҳар соҳанинг юқоридаги уч жиҳатини яхши эгаллаши, улар ҳақидаги билимини камолотга етказиши, тўғри ва ҳаққоний бошқаруви учун уларни билиши керак. Қонунни яратувчи, бу уч нарсани (яъни: моҳият, сифат ва хислат) яхши билиб олган тақдирдагина ўша қонун энг яхши қонун бўлади. Агар ўша уч жиҳатни тўғри тушунмаса, у қандай қилиб қонунлар яратиши мумкин?”



Афлотун, қонунларнинг бекор қилиниши ва йўқолишига икки сабаб бор, деб ҳисоблайди. Биринчиси – уларнинг амалда қўлланиш муддатининг чўзилиб кетиши бўлса, иккинчиси – дунёда ҳамма халқлар учун ҳалокатли тўфон, вабо касаллиги каби оммавий фалокатларнинг рўй бериши оқибатидир.



Афлотун, бир шаҳарда кўнгли тусаган ишни қилиб юрадиган бир ҳоким яшарди, деб ҳикоя қилади. Ушбу шаҳарда яшайдиган одамлар ҳар жиҳатдан унга тақлид қилишгани учун ҳаётлари борган сари айниб боради, натижада шаҳар инқирозга учрайди. Бу икки сабаб билан юз беради: бири – ўзларига фойда келтириши мумкин бўлган вазифаларни бажармаган одамларнинг ҳаёт тарзи нопоклигидир. Бошқа бир сабаб – уларнинг устидан бошқа ҳокимларнинг мавжудлигидир. Бу ҳокимият, балки, қонуний равишда амалга оширилгандир, лекин шундай бўлган тақдирда, бир давлатдаги бир неча ҳокимлар Афлотун эслатиб ўтган, унинг даврида машҳур бўлган шаҳарлардаги каби илоҳий қонун қабул қилиш учун бирлашган бўлар эдилар. Афлотун ўзи келтирган мисоллардан бирида тушунтириб ўтгани каби, бирор халққа мансуб, туғма одатларни инобатга олмаганда, унинг фикрича, бир шаҳар аҳолиси бошқа бир шаҳар аҳолисига қараганда ўз қонунларини тезроқ бузади.



Афлотун айтадики, мақтов баъзан қонуннинг барқарорлигига олиб келади ва инсон ўз моҳияти бўйича фаровонлик келтирмайдиган нарсани ҳам маъқуллаши мумкин. Фаровонлик келтирмайдиган ва бахт сари олиб бормайдиган қонунни қандай қилиб маъқуллаш мумкин? Афлотун, бу жуда мушкул масала, дейди ва ушбу мисол орқали тушунтиради: ажойиб кемани кўриб турганлар унга эга бўлишни хоҳлайдилар ёхуд фаровон-



лик ва беқиёс бойлик хуш еқдани учун уларни кўрган одамлар ҳаммасига эга бўлишни истаб қолишади. Балки, булар ҳақиқий фаровонлик келтирувчи нарсалар ҳам эмасдир. У яна тушунтириб айтадики, гўдаклик пайтида болага бирор нарса еқиши мумкин, лекин у улғайгандан сўнг аввал хуш кўрган нарсасини хоҳламайди, демак, уни маъқулламайди ҳам. Ушбу (ҳозир хоҳланмаган) нарса эса ўзининг асл моҳиятини ўзгартирмайди. Сўнгра Афлотун, қайси ҳолларда хоҳланган бирор нарса ҳақиқатан ҳам яхши, фойдали, қачон яхши эмаслигини исбот қилади. Биз биламизки, бола бир нарсани хоҳлайди, унинг отаси эса ўша нарсани хоҳламайди. Ота ушбу хоҳиш болани тарк этишини худодан илтижо қилади, чунки ота оқил, бола эса нодондир. Оқил, идрокли инсонлар хоҳлаган нарса яхши, фараҳбахшдир; лекин нодонларнинг хоҳлаганларини рад этмоқ керак.



Афлотун, шаҳарда ҳокимлар ва бўйсунувчилар бўлган тақдирдагина у ерда қонунчиликнинг баркамол бўлиши мумкинлиги ҳақида ёзади. Ҳокимлар, асл олижаноб оқсоқоллар сингари улғувор ёшда ва ҳаётий тажрибага эга бўлишлари керак. Бўйсунганлар эса гўдаклар, ёшлар ва жоҳил одамлардан ташқари, қолган ҳамма кишилардир. Ишда бунга қанчалик риоя қилинса, шунчалик тўғри бўлади. Агар ҳокимлар тарбиясиз бўлсалар, Афлотуннинг фикрича, у ҳолда уларнинг ишлари ҳам, фуқароларнинг ишлари ҳам инқирозга юз тутаяди. У мисол тариқасида юнон ҳокимлари ҳақида гапираяди. Агар улар илм эгаси бўлмаганларида қўл остидагилар-



нинг ва ўзларининг ишларини барбод этиб, шаҳарларни ҳалокатга учратган бўлардилар.



Ҳокимларнинг нодонлиги халқ учун энг катта зарардир. Афлотун, ҳокимнинг тарбияли, бошқарувининг кўнгилдагидек бўлиши шаҳар аҳолиси учун жуда муҳимлигини уқтиради. Бу баданга овқат, кемага маллоҳ (денгизчи) керак бўлгани каби зарурий нарсадир, дейди у.



Афлотун, ўзларини билимдон ва хушхулқ деб билган, лекин, аслида, ундай бўлмаган ҳокимларнинг ўз шахсиятларига ортиқча эътибор талаб этишларини ва ишни барбод қилганликларини мисол қилиб келтиради. У айтадики, халқ қонун чиқарувчига эргашиши учун қонуннинг қатъийлиги – олийҳиммат бўлиши, унинг (қонуннинг) камчилиги – енгилроқ бўлиши учун соҳиби қонун бошқарув соҳасида улкан ишларни амалга оширмоғи керак, акс ҳолда ишнинг мушкулотлари чуқурлашиб кетади. Унинг тушунтиришича, ишни барбод қилган ҳокимлар кўп бўлган ва соҳиби қонуннинг мақсади айнан ҳокимларга қаратилган бўлиши, белгиланган мақсади чўзилиб кетмаслиги, унинг қонуни абадий бўлиб қолмаслиги зарур. Агар соҳиби қонун махсус ва мустақил қонунга эга бўлмаса, у ҳолда унинг иши хайрихоҳлик билан қабул қилинмайди.



Соҳиби қонун учун энг фойдали ва таҳсинга лойиқ нарса қонуннинг ихтиёрий зарурат усулида амалга оширилиши, шунингдек, ҳасад хизматкорлар табиатига мос бўлгани учун, ҳоким ҳасаддан холи бўлиши керак, деб тушунтиради. Агар қонунчилик эркинлик билан ихтиёрий амалга оширилса, у ҳолда бўйсунуш ва итоат ҳам фуқаро томонидан хайрихоҳлик ва қувонч билан қабул қилиниб, узоқ муддат давом этади. Бу гоълар ва уларнинг аксини у форслар, Эрон ҳокимларининг ҳаёти ва одатларидан келтирилган мисоллар билан тўлдиради.

Агар ҳукмдор, зарурат юзасидан ва шаҳар аҳолиси учун эмас, балки ўз одатига кўра ҳокимиятга эга бўлса, бундай ҳокимият қораланади. Аммо шаҳарни итоатда сақлаш учун бошқарувчига эҳтиёж бўлиши ҳам мумкин. У шаҳарни итоат қилдиради, қонунларни жорий қилади ва бу қонунлар қанчалик илоҳий, адолатли бўлса, шунчалик таҳсинга сазовор ва қониқарли ҳисобланади. Агар ҳокимият масаласи ҳақида мулоҳаза қилинадиган бўлса, бу жиҳатдан ҳокимият ихтиёрий қабул қилинганда кўпроқ маъқул ва ҳар томонлама қулай ҳисобланади, чунки ҳоким ўз ҳукмини аҳолига тавсия қилиш билан уларга қисқа муддатда ўзларини тузатиб олишга имконият яратиб беради. Агарда, ҳоким шаҳар аҳлига ўз ҳокимиятини тавсия қила олмаса, ишлар мушкуллашади, ҳокимнинг фойда келтиришга имконияти бўлмайд қолади ва унинг хайрли ишларни амалга ошириш муддати чў-



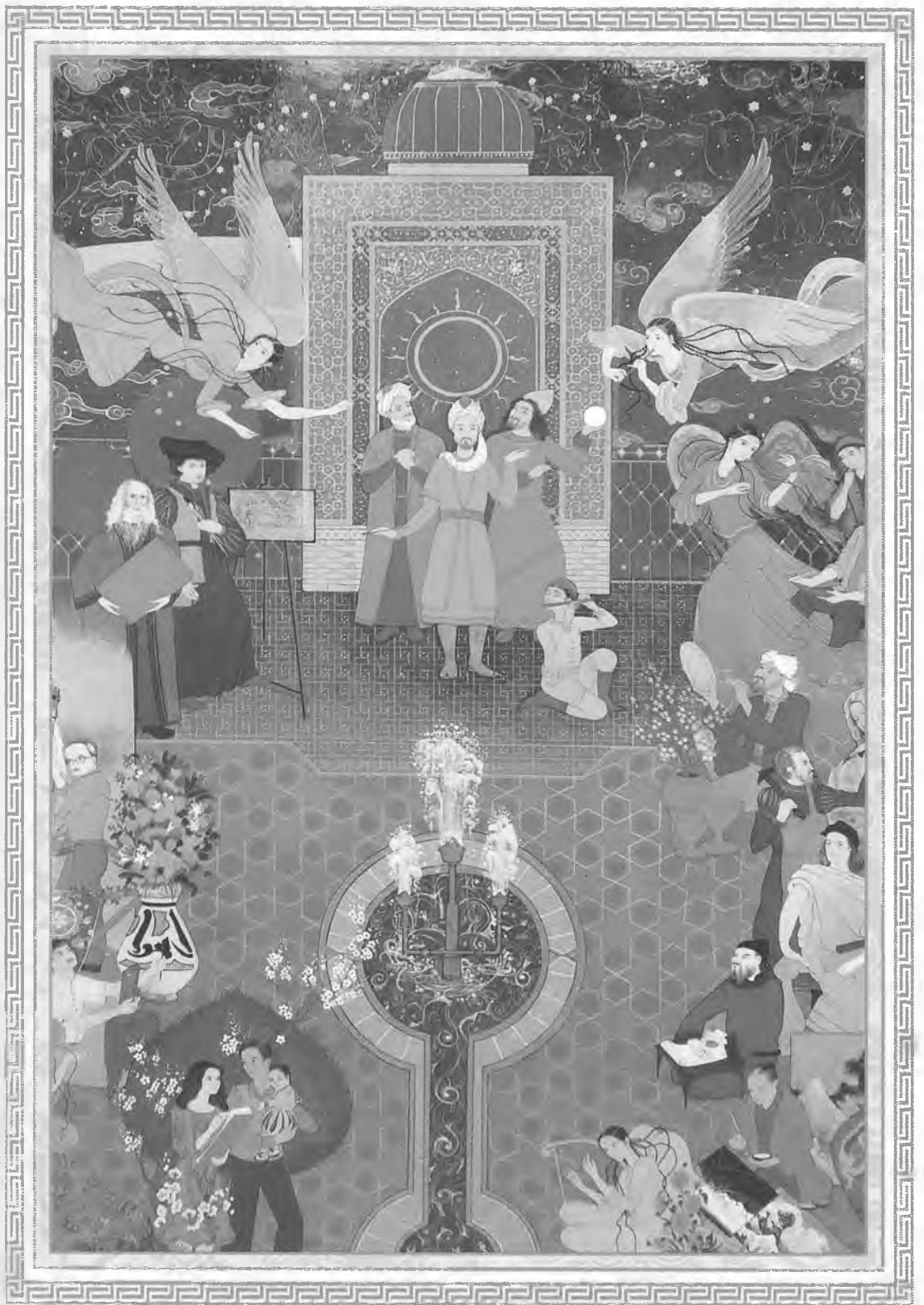
зилиб кетади. Афлотун, қуллар ва жоҳил одамлар устидан ҳукмронлик ва уларни ҳокимиятга бўйсундириш, ҳақиқатан, тўғри иш эканлигини, шу билан бирга, эркин ва меҳр-шафқатлиларни бўйсундириш ўта бемаънилик эканлигини тушунтиради.



Афлотун шаҳар аҳолиси қанчалик меҳр-шафқатли бўлса, уларни бошқарув шунчалик юқори даражада илоҳий бўлади, деб ҳисоблайди. Агар уларнинг ҳокими нолойиқ бўлса, у ҳолда, токи у илоҳий авлодга мансуб шаҳар ҳокими бўлиш даражасига юксалмагунча, аҳолининг озгина қисмидан ташқари, бошқа ўз ҳукми остидагилар билан тил топиша олмайди. Сўнгра у айтадики, бошқарув турларининг сони қонунчиликнинг сонига мутаносибдур, чунки ҳокимият қонунларга бўйсундирилади, улардан ҳосил бўлади ва уларга асосланади. Бошқарув ҳам қонунларнинг сонига ва мавқеига боғлиқ. Яхши бошқарув, яхши қонунларга боғлиқ, ёмон бошқарув – ёмон қонунларга, етук бошқарув – етук қонунларга боғлиқ.



Афлотун айтадики, ўзининг камолоти ёхуд давлати билан ёки шухрати билан ҳамда таҳсинга сазовор бўлмайдиган ва дилхуш ҳисобланмайдиган бирор хусусияти билан кеккайиб юривчи ҳокимлар тақаббур ҳокимлардир, аслида ҳоким фуқароларнинг покдомонлигига эътибор бериши ҳамда ўз шахсияти ва кўнгилхушлиги би-





лангина шуғулланувчи баъзи беҳаёларга худо номидан шафқатсиз муносабатда бўлиши, гўзал ва дилхуш таассурот қолдирмайдиганларга мурувват кўрсатмаслиги зарур. Афлотун, ҳокимнинг нималарга эътибор бериши ҳақида ёзади. Бу аввало – моддий ҳузур, сўнгра руҳий, кейин улардан ташқари бўлган барча нарсалар, ўз навбати билан.



Афлотун, қонунларни жорий қилиш учун давлат бошқарувида тайёргарлик кўрилган тақдирдагина шаҳар тартиботи мукамал бўлиши мумкинлигини эслатади. Бу тайёргарлик ишлари қонуннинг устувор ва нуфузли бўлишини таъминлайди. Шу муносабат билан у, каштанинги гули ва чокини мисол келтиради. У икки хил давлат бошқаруви мавжуд эканлиги ҳақида гапирди. Бир хилида одамлар устидан ҳокимлар турадилар, бошқасида қонунлар ҳокимларга ҳам тааллуқли...



Афлотуннинг фикрича, шаҳар тартиботида энг асосий нарсаси мулк, ноз-неъматларни тўғри тақсимлашдир. Шунга эътибор қилиш керакки, кўпчилик одамларнинг иши жўнлашиб, бачканалашиб кетмасин, зарур нарсаларнинг озайиб кетиши одамларни фақир аҳволга солиб қўймасин. Аввало, ер ва жойларнинг миқдори, кейин уларнинг эгалари ва тутган ўринлари, сўнгра ниҳоятда зарур нарсалар бўлган озиқ-овқат, экиладиган ерлар, сарой ва шахсий уйларнинг миқдори ҳисобга олиниши



керак. Афлотун тақсимот ишини жуда қийин, лекин зарур иш эканлигини эслатади. Раҳбар ўз қонунларини асослаб акс эттириши лозим. Афлотун ўз замонасида маълум бўлган мисолларни келтириб, соҳиби қонунлар шаҳар аҳолисига ер бўлиб бераётганларида қонун лойиҳаларининг жорий қилинмоқчи бўлган бўлимларини халқдан яширмасликлари кераклигини айтади.



Раҳбар яна оғирлик ўлчови, дон-дун ва шакарга ўхшаш нарсалар ўлчовлари ҳақида ҳам ҳеч кимга зарар келтирмайдиган савдо ҳақида қонунлар чиқариши керак. Шу билан бирга, қонун чиқарувчи, қонунларда ҳамма бадавлат ва фақир кишиларнинг аҳволини акс эттириши зарур, токи қонунларни бузувчи ва ўзининг нуқсонларини охиригача тузатмай разилликларни янгиловчи одамлар тоифаси назардан тушиб қолмасин...



Агар баъзи ношуд ва ишни унча яхши билмайдиган ҳокимлар (ишдан) четлатилганда, улардан фаолроқ ва устароқ бошқа бири топилса, у ҳолда иккинчиси фақат оққўнгиллик ва ҳақгўйлик билан олий мақсадга етиш учун тартиб ўрнатади.



Афлотун, кенгашлар ўтказилаётганда вазирлар, савдогарлар ва мансабдорларнинг бажараётган ишларига, уларнинг ўзаро муносабатларига – аҳил ёки но-







аҳил эканликларига катта эътибор бериш зарурлигини ва шу билан бирга, соҳиби қонунлар ва шаҳар аҳолиси томонидан уларнинг фазилатларини эътироф қилиб рағбатлантириш кераклигини таъкидлайди. Афлотун раҳбарлар учун зарур бўлган турли фазилатларни тушунтиради. “Энг биринчи фазилат – оққўнгиллик, иккинчиси – меҳр-шафқат, учинчиси – келажаги порлоқ бўлиши, тўртинчиси – обрў-эътибор қозонганлиги”, дейди. Йўлбошчиларга келсак, уларнинг барча фазилатлари фойдали бўлиб, моддий неъматларга тааллуқли, уларнинг ўртасидаги тартиб, бойликлари миқдори асосида бўлиши зарур. Бу тартибларнинг ҳаммасига риоя қилиш керак. Афлотун ҳокимлар ўз фазилатини қабоҳатга алмаштирган, танбал ва ўжар одамларга қарши курашсаларгина маъқул тартиб бўлиши мумкинлигини тушунтиради. Агар уларнинг фазилат ва қабоҳатларини ҳуқуқшунос ҳисобга олиб тартибга келтирмаса, қонун бузилиши мумкин.



Афлотуннинг фикрича, мансабдорларни тўғри тайинлаш улкан фойда келтиради. Шу билан бирга, у халқ ичида юриб, гап терадиган жосуслар ва айбоқчилар хусусида ҳам тўхталиб ўтади. Сўнгра у эркакларнинг моҳиятига тўхталади. Бу масалани таҳлил қилиш фойдадан холи эмас. Чунки бу масала қонун чиқарувчи ва ҳокимларнинг ишларига яқин ишларни амалга ошириш учун эркакларни танлаш муаммосига тааллуқлидир. Афлотун етарли миқдорда бўлиши керак бўлган табиий идоралар тўғрисида батафсил гапирди. Юзлик юзликка, ўнлик



ўнликка, бирлик бирликка ўз ўрни, ҳолати ва вазияти жиҳатидан тўғри келиши зарур. У яна дастёрлик масаласига тўхталиб, шаҳар аҳолиси учун энг муҳим нарсалардан бири дастёрларга эҳтиёж эканлигини тушунтиради. Дастёрлик икки хил бўлади. Биринчи хилига эркак ва аёл қуллар киради. Иккинчисига – тинчлик даврида ва уруш пайтларида ҳам шаҳар аҳли муҳтож бўладиган ҳайвонлар киритилади. Шаҳарни идора этишда ва қонунлар тузишда қонун чиқарувчилар ва ҳокимлар буни ҳисобга олишлари керак.



Қонун чиқарувчининг ҳаёт тарзи шаҳар аҳолисининг ҳаёт тарзи ва уларнинг қонунларига зид бўлмаслиги керак.



Афлотун соҳиби қонун ўз шаҳрининг аҳолисидан ёзилмаган урф-одатларни сақлаш, ўрганиш ва уларга итоат қилишни талаб этиши зарурлиги ҳақида гапирди. Ҳеч қайси соҳиби қонун ўзидан олдинги соҳиби қонун томонидан амалга оширилган ишларни рад этмаслиги керак. Лекин олдинги соҳиби қонуннинг қарорларидан баъзиларини ўзгартириш зарурати пайдо бўлса, у ҳолда шаҳар аҳолиси улардан (яъни ўзгартирилиши керак бўлган моддалардан) воз кечишлари зарур ва бу ўзгаришлар қонунларда ўз аксини топиши керак. Бу уларнинг қонунларидаги маъноси бузилган моддаларга ҳам тааллуқли.



Одамлар ҳокимлар кўрсатган тўғри йўлдан боришлари ва қонунларининг тузилиши ҳамда моҳияти уларда газаб уйғотмаслиги учун соҳиби қонунлар ҳокимларни кишиларни бошқаришга ўргатишлари лозим. Афлотун, озод туғилганлар ва қуллар, асир, асиралар ҳаётидан мисоллар келтиради, одамлар орасидаги муносабатларга тегишли нуқталарда у жоҳил ва разил одамларни назарда тутди. У, битта раҳбар ёки бошқарувчи ҳамма ёзилмаган одатлар, қонунлар ва анъаналарнинг талаб-эҳтиёжларини билиши мумкин эмаслигини таъкидлайди, чунки у бир гуруҳ одамлар ёхуд ўз мамлакатини бошқаришга моҳир бўлиши мумкин, аммо унга бошқа халқни, масалан, унча кўпчилик бўлмаган халқни бошқариш топширилса, бу ишнинг уддасидан чиқолмайди, негаки, улардаги мавжуд талабларни, қонунларни ва уларнинг урфларини билмайди. Афлотун денгиз давлатлари ва қуруқликдаги давлатларнинг ҳокимлари ҳақида кўп мисол келтиради.

Юсуф Хос Ҳожиб ўғитлари

Қиличли қўл халққа беради буйруқ,
Қаламли қўлдандир ҳақли йўл-йўриқ.

Юрт эгаси садоқатли хизматчини топса, унинг бошидан зар сочиши керак.



Олам тутгучи эр зако бўлса хўб,
Элин бошлагучи доно бўлса хўб.

Агар халқ устидан қўлинг узун бўлса (яъни амринг
вожиб бўлса),

Амалда ҳам, сўзда ҳам мутлақо эзгулик қил.

Эл боши кераклир баҳодир, абжир,
Ҳар ишга қўл урса у кейин арзир.

Агар халқнинг бошчиси яхши бўлса,
Унинг хизматчилари барчаси яхши бўлади.
Агар беклар ўзлари яхши бўлсалар,
Барча халқи бойийди, олам гулистон бўлади.

Синалган киши эл-юрт ишини яхши билади.

Китоб ўқимаслар кўп тўлар товон,
Ёмон раҳбарликдан эл бўлур ёмон,
Бу икки ёмондан тўкилур кўп қон.



Кимда заковат бўлса, ўша асил одам бўлади, кимда билим бўлса, у мартабага эришади.

Фарқлай бил, нархлай бил, айира билгин,
Иш бошин хайрга қайира билгин.

Эр кишига кўмакчи ва ёрдамчилар керак,
Заковатли, билимли, доно эл (бошлов)чилар (лозим),
Барча ишларни биладиган ёрдамчилар керак,
(Чунки) киши ишни билиб ишласа, тилакка етади.
Ёрдамчи кўп бўлса, бек машаққат чекмайди,
Барча ишлари муҳайё бўлади, қонун-сиёсат бузилмайди.

Дунё давлат билан сени аврамасин,
Ҳамма ишларда ҳам тўғрилиқ иста.

Хукмдор элига тўғрилиқ ва адолат кўрсатса, у барча тилак ва орзуларига етади.



Эл бузилса ёхуд тўзийдиган бўлса, бунинг сабаби иккита: бири – зўравонлик, бири – гофиллик.

Элга бош бўлайин десанг, тоабад –
Одил бўл, элингни асрагин фақат.
Эл ортар адл ила, безанар олам,
Зулму кучдан қолар, бузилар олам.

Эл-юртни бошқариш асосида икки нарса ётади: бири – адолат кўрсатиш бўлса, иккинчиси – марҳаматни аямаслик.

Кўпчиликка бош бўладиган кишилар, албатта, эзгу бўлмоғи, эзгулик зийнатлари билан безанмоғи шарт. Мамлакат осойишталиги, эл-юрт фаровонлиги ҳам бекларнинг эзгу ёки ярамас эканлиги билан кўп жиҳатдан боғлиқ.

Тадбирли, режали кишилар эл-халққа бош бўладилар.

Тадбирли киши – барча кишиларнинг боши.



Эл ва юртларни бошқариб, зулмни бартараф қилиш учун эзгу феъл-хулқ ва беҳисоб фазилатларга эга бўлиш керак.

Эл ишида кўмакчилар кўп бўлса, ишлар авж олади, роҳат ортиб, машаққат камаяди.

Кўргин, беклар эзгу кишиларни ўзига яқин тутса, Барча ёмонлар ҳам ишни яхши қилади.

Кайковус пандлари

Ходим бўлгонингда ҳаминча раҳбар ҳузурида ҳозир бўлғил ва ҳар ишнинг отини (моҳиятини) билғил. Барча ишни имтиҳон қилғил, бир ишдан фаромуш бўлмағил, ҳамма ишни ёдингда сақлағил ва барча девондаги ишлар ҳолидан огоҳ бўлғил. Ҳамма амалдорларнинг муомалаларини билғил ва ҳар турли ишни билмакда қунт билан изланғил. Барча ҳисобга қодир бўлғил ва ҳар дақиқа иш билан машғул бўлғил. Раҳбарнинг сирини айтмағил ва ҳар ишдан раҳбарни огоҳ қилиб турғил.

Ардашер ўтмишнинг доно кишиларидан бири эди. У ўз ходимига учта хат ёзишни буюрди. Сўнг унга деди:



«Эй ходим, агар менинг юзимда ғазаб тугёнини кўрсанг, бирор нарса устидан қатъий ҳукм чиқармасимдан аввал хатлардан бирини менга кўрсат. Шунда ҳам ғазабим босилмаса, иккинчи хатни кўрсат. Шунда ҳам таскин топмаганимни кўрсанг, учинчисини кўрсат!»

Айтишларича, биринчи хатнинг мазмуни шундай эди: «Шошилма, иродангни ғазаб қўлига асир қилма, шошган киши доимо афсус чекиб, кейинчалик пушаймонлик тортади!»

Иккинчи хатнинг мазмуни эса қуйидагича эди: «Давлат қўлимда деб ўзингдан ожизларга жазо бераверма, куни келиб, замонлар ўзгарса, улар ҳам сен қандай муомала қилган бўлсанг, шундай муомала қилишади!»

Учинчи хатнинг мазмуни эса қуйидагича эди: «Эй ғазабланаётган киши, шошиб ҳукм чиқарма, ғазабингни босиб, инсоф юзасидан иш кўр!»



Дебдурларки, амир Фазлун Биссувор ибн Ҳомоннинг Ганжада подшоҳлик қилгон замонида Дайлабий халқининг улуғларидан бир муҳташам одам унинг муқарраби ва мушовари эрди. Ул ҳамиша подшоҳга ёмонлик ўргатур эрди. Мамлакатнинг муҳташам одамларидин ҳар ким бир гуноҳ қилса, уни банд қилиб, зиндонга солур эрди. Подшоҳга дер эдиким: “Озод одамга озор бермағил ва озор бергандин сўнг уни ўлдирғил”. Мана шу дайлабийликнинг машварати била кўп одам подшоҳнинг қўлида ҳалок бўлди.

Иттифоқо, бир кун шу дайлабийлик кенгашдор бир гуноҳ иш қилди. Подшоҳ буюрди, уни банд этиб, зин-



донга солдилар. Дайлабийлик подшоҳнинг олдига киши юбориб, дедиким: “Мен минг тилло берурман, мени подшоҳ ўлдирмасун”. Подшоҳ деди: “Мен сенинг ўзингдин ўрганмиш эрдим, сен ўзинг озодга озор бермағил ва агар озор берсанг ўлдирғил, деб ўргатар эрдинг”. Дайлабийлик ёмонлик ўргатмоқнинг шумлиғидин ўз жонидин айрилди.



Эй, фарзанд, барча орзуларнинг охирини нуқсон билғил, давлатга ғарра бўлмағил. Подшоҳнинг хизматида ҳурматли бўлғил, нединким, неъмат ҳашаматидан сўнг зиёдроқ бўлур, подшоҳ хизматининг иззати тавонгарликдин зиёдадур. Агар подшоҳнинг амалида ҳар қанча семирсанг ҳам ўзингни ортиқ кўргузғил, токи имн бўлғайсан. Кўрғилки, ориқ қўй ўлимдан имн бўлур.



Подшоҳнинг хизматида улуғ мартаба топғандин сўнг ҳаргиз подшоҳга хиёнат қилмағил. Агар хиёнат қилсанг, ул мартабадин тушғонингдур ва хорлик домига етишғонингдур, нединким, подшоҳ бир кичик кишини улуғ қилса ва у бунинг эвазига хиёнат кўргузса, бу иш ул кишининг иззат ва улуғликдан маҳрум бўлмоғига сабабчидур, нединким, агар у кишига меҳнат ва хорлик етишмаса эрди, ўз валинеъматини баробаринда яхшилиқ қилғон кишига ёмонлик қилмас эрди.



Давлат, неъматга молик бўлганингдин сўнг халойиққа наф еткурғил, саховатни халқдин дариф қилмағил. Давлати камолга етган одамнинг хизматига бормағил, чунки камолга етиш — залолатга яқиндур.

Ҳамиша хизматга машғул бўлғил. Агар буюрмаса ҳам ўзгалар қилмоқчи бўлган хизматни сен қилишни тилағил ва бажарғил. Ҳамиша хизматда ҳозир бўлғил. Сени ҳар вақт сўраб қолсалар, (тезда) топсунлар, нединким, подшоҳлар ҳамма вақт хизматкорларини имтиҳон қилурлар ва сени ҳамиша муқим кўрсалар, улуғ ва нофеъ ишларни сенга эътимод қилиб буюрурлар, токи кичиклик ранжини чекмагунча улуғлик роҳатига ета олмағайсан.

Ҳар сўзнинг истеъмол вақтини билғайсан, вақтга номуносиб сўз айтмағайсан. Мардона ва баҳодир бўлғайсан, нединким, подшоҳ ҳамиша ҳам ишрат ва томошога машғул бўлғусидур. Баъзи вақт подшоҳ муҳораба ишига машғул бўлғусидур.

Бас, эй фарзанд, подшоҳларнинг ҳолидин хабардор бўлғил ва барчасининг аҳволин ўз подшоҳингга маълум қилғил. Сенинг ихлосмандлигинг ва хайрихоҳлигинг ўз подшоҳингга зоҳир бўлсин, токи дўст-душман қўлидин омон қолғайсен.



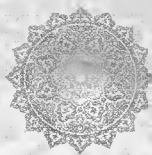
Агар бировга амал берсанг, муносиб одамга берғил. Мол-дунёга тамагир бўлгон жоҳилларнинг ва бедодгарларнинг қўлига халқни топширмағил ва сармойсиз амалдорларга улуғ амал бермағил.

Ҳар иш қилсанг, ақл фармони била қилғил ва ақлдин бемаслаҳат иш қилмағил, нединким, подшоҳнинг вазирлари ақлдур.

Ҳеч ишда шитоб қилмағил. Ҳар ишгаки киришар бўлсанг, олдин ўша ишдин чиқмоқни яхши кўзлағил ва ишнинг охирига қарағил. Ҳар бир ишнинг ўчокин билғил ва барча ишни ўйлаб қилғил. Барча ишга, сўзга ақл юзи била қарағил, токи ботилни кўра олғайсан.

Ҳамиша ростгўй бўлғил, кам сўзлағил ва оз кулғил, токи кичиклар сенга густоҳ ва далир бўлмасинлар, нединким, дебдурлар: “Подшоҳ учун энг ёмон иш халқнинг густоҳлиғидур”.

Агар бир чокарга иноят қилиб, уни улуғ ва муҳташам қилмоқ тиласанг, уни амалсиз ҳам ҳашаматлик ва неъматлик қилса бўлур. Агар бир нодонга хизмат буюрсанг, ўз нодонлиғингга гувоҳлик бергон бўлурсан.



Имом Ғаззолий демишлар

Йиғинларда ўзингизгагина алоқадор ишлар билан машғул бўлманг.



Сизга нисбатан муомала меъёрини бузганларга ҳам вазмин бўлинг.



Сўз бердингизми, бажаришга қатъийлик билан киришинг.



Битта сўзни қайтараверишдан сақланинг.



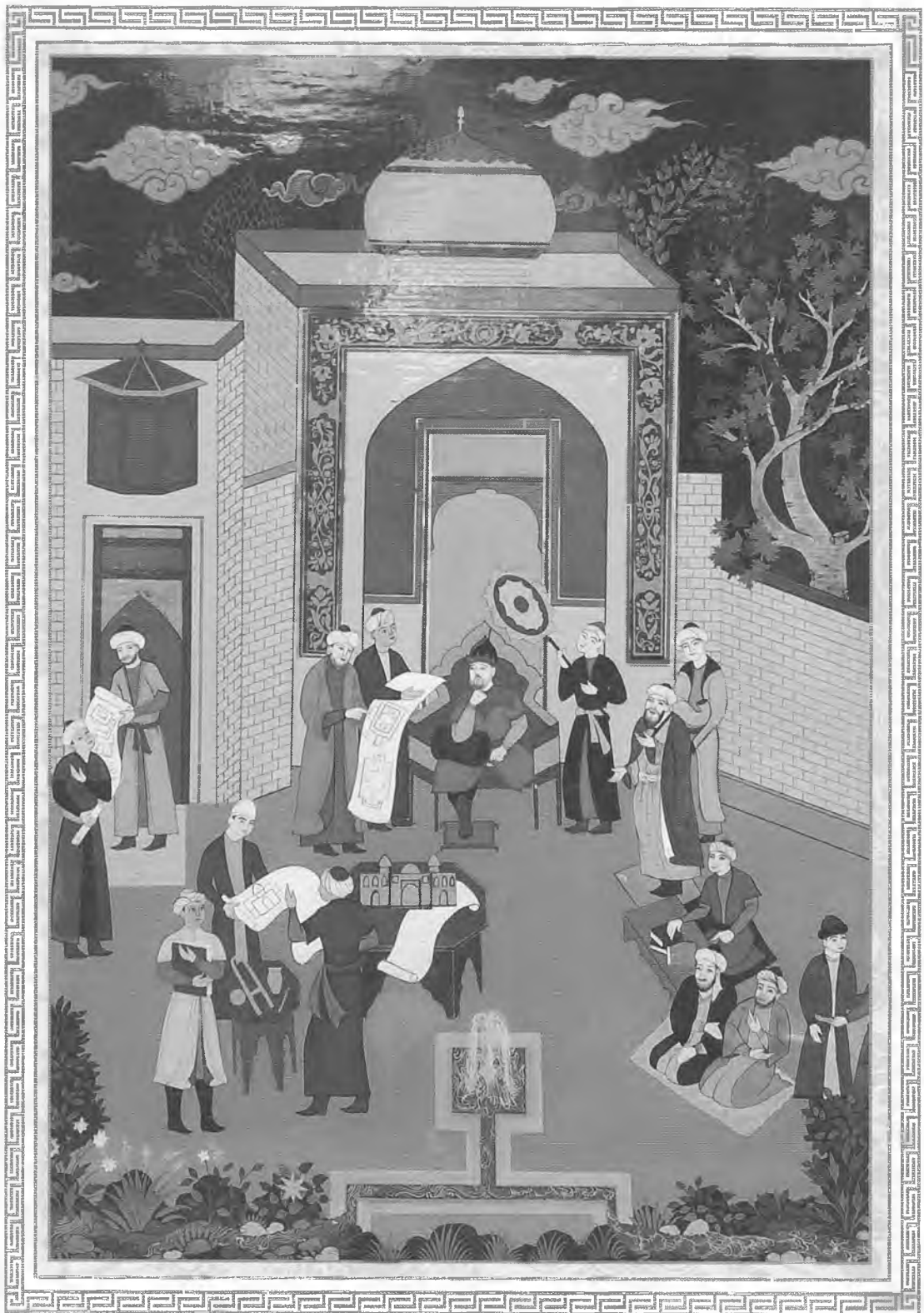
Ҳар ерда мақбул сўз айтинг, чиройли гапиришга ҳаракат қилинг.



Яхши гапга диққат билан қулоқ солинг.

Амир Темур тузукларидан

Подшоҳ ҳар ишда ўзи ҳукм чиқарсин, токи ҳеч ким унинг ҳукмига аралашиб, ўзгартира олмасин.





Юз минг отлиқ аскар қила олмаган ишни бир тўғри тадбир билан амалга ошириш мумкин.

Мен ўз аскарларим ва фуқароларимни доно сиёсат ва аниқ адолат билан қўрқув ва умид орасида сақладим.

Амир қилдимки, вазирлар ушбу тўрт сифатга эга кишилардан бўлишлари лозим: биринчидан – асиллик, тоза насиллик; иккинчидан – ақл-фаросатлик; учинчидан – сипоҳу раият ахволидан хабардорлик, уларга нисбатан хушмуомалалик; тўртинчидан – сабр-чидамлилиқ ва тинчликсеварлик. Қимки шу тўрт сифатга эга бўлса, ундай одамни вазирлик мартабасига лойиқ киши деб билсинлар, уни вазир ёки маслаҳатчи этиб тайинласинлар.

Кечира олишлик мардлик, кечира билмаслик номардлик.

...Бу чодирни кўтариб турувчи устунлар – адолатдир; чодирни тортиб турган арқонлар – инсофдир; чодирни мустаҳкам тутиб турган қозиқлар эса – ҳақиқатдир. Худди қозиқлар ва арқонлар чодирни ту-



тиб турганидек, ҳукмдор шу уч сифати билан қудратини тиклаб турмоғи керак.



Одам Атодан бошлаб Муҳаммад алайҳиссаломга-ча, улардан то ҳозирги дамга қадар ўтган султонларнинг қонунларини ва туриш-турмушларини донолардан сўраб-суриштирдим.



Бузуқи, оғзи шалоқ, ғийбатчи одамларни мажлисимга йўлатмадим, сўзларига амал қилмадим. Бирор кимсага тухмату ғийбат қилсалар, қулоқ солмадим.



Бир куни падари бузрукворимиз – Амир Тарағой Баҳодир кўп қўйларни менга бериб, Самарқанд бозорига савдога йўлладилар. Қўйларнинг ҳаммасини минг олтинга сотиб, пулларни белга боғлаб сайр қилиб юрур эдим. Бир ерда хушовоз қаландар одамларга сўзлаб турғон экан: қўлида қоғоз – шеър битилган, у дер эди:

– Шул ёзувнинг қадрига етиб, ким минг олтунга олса, дунёнинг охирига етади...

Ҳимматим жўшиб, минг олтуни қаландарга тутқаздим. У менга тикилиб турди-да, сўнг насл-насабимни сўради. Айтдим. Сўнг тайин қилди:

– Отанг олдига боргил, буни отанг олдида ўқи, боргунча очма...



Қоғозни келтириб, падари бузрукворга бердим. Очиб ўқидилар. Форсча рубоий экан – маъноси қуйидагича: зулм билан дунёда ном қолдириб бўлмайди. Жамшид, Сулаймон, Искандарлар ўлиб кетди, навбат сенга ҳам етиши тайин. Дунёга келдингми, яхшилик билан ном қолдир...

Рубоийнинг муаллифи – ўшал қаландар-аллома шоир Камол Хўжандий эркан. Ул зотни падари бузрукворимиз кўп ҳурмат қилар эрканлар.

– Баракалло, ўғлим, кўп доно ишга олтунларни сарф этибсан. Энди, минг олтунга олгон ушбу ҳикматга қатъий риоя қилмоқ лозимдур...

Падари бузрукворнинг айтқонларини бош устида тутдим.



Қарши қалъасин забт этолмай, дилга кадар тугиб қайтмоқда эдим. Қизилдарёдан кечиб, бир қишлоққа қўндик. Мен бир кулбани ихтиёр этдим. Унда ушоққина кампир яшар, тирикчилиги ёлғиз эчкидан эркан. Мен момодан бирор овқат қилиб бермоқни ўтиндим.

Момо олдимга атала тўла товоқ келтириб қўйди. Оч эрдим. Оғочкошиқни товоқдаги аталага тўлдириб, ютоқиб еган эдим, оғзи-тилим куйгандан-куйди. Шунда момо деди:

– Сен-да Амир Темурга ўхшаш шошқалоқлардан экансан.

– Темурбекнинг шошқалоқлигини қайдин билдингиз, момо? – сўрадим.

– Эшитишимча, Амир Темур Қарши қалъасига тик бориб, уни ололмабди. Магарки, аввал қалъа атрофидаги



кичик-кичик қишлоқ ва маҳаллаларни эгаллаб, куч тўплаб, сўнг қалъага ҳужум қилмоқ лозим эди. У эса бир йўла бекликни олмоқчи бўлди-ю, шашти синди... Шунга ўхшаш сен ҳам шошдинг ва оғзингни куйдирдинг. Аталани аввал товоқнинг гирдидан олиб, секин-секин ялаб кўради, совуганини билгач, сўнгра қошиқни тўлдириб ейди-да...

Шунда хатоимни англагандай бўлдим. Ва дедим:

– Дархон момо, ўшал шошгич Амир Темур мендирман. Танбеҳингизни бош устига олдим. Тиланг тилагингизни...

Дархон момо одамлар учун ариқ қазиб, сув чиқариб беришни сўради. Орадан кўп ўтмай Танқос дарёсидан ариқ қазиб, сув чиқариб бердим.



Ҳамишалиф таъкид этур эдим: хон бўлсанг-да боғ ярат, гадой бўлсанг-да боғ ярат – бир кунмас-бир кун мевасини татирсан...



Ҳар кимдан кенгаш олдим, ҳар кимдан фикр ўргандим: қайси бири фойдалироқ бўлса, уни кўнгил хазинасида сақлаб, ишлата билдим.



Қиличим ўткир бўлса-да, ўйлаб қинидан чиқардим, ширин сўз айтиб, фанимнинг иймон топмоғига йўл очдим.



Мен ҳаётим мобайнида беш нарсага қатъий эътиқод қўйдим ва ҳамишалиғ уларга амал қилдим. Улар ушбулардир:

ОЛЛОҲ – ул ҳар нарсага қодир куч, сидқидилдан сиғинсанг, истаган муроду мақсудинга етказди.

ТАФАККУР – фикрлаш ва мушоҳада қобилияти, қувваи ҳофизаси кучли инсон ҳар қандай мушкул мушкулотни осон қилиш йўлини топа олади.

ҚИЛИЧ – ул йигитнинг йўлдоши, эл-юрт осойишталигининг посбони, ҳар қандай душманни маҳв этиш қуроли, анинг қудрати ила динсизларни динга солмоқ мумкин.

ИЙМОН – ул инсонни барча жонлилардан фарқлантириб тургувчи хусусиятдир. Иймонли одам хиёнат қилмайди, қариндош-уруғлари, элу халқнинг ор-номусини ҳимоя қилади, ҳалоллик ва покликни фазилат билади.

КИТОБ (битик) – барча бунёдкорлик, яратувчилик ва ақл-идрокнинг, илму донишнинг асосидир, ҳаётни ўргатувчи мураббийдир.

Навойдан сабоқ ол!

Хўб эл била суҳбат тутубон хўб ўлғил,
Яхшини талаб қилғилу матлуб ўлғил,
Ширин сўз ила ҳалққа марғуб ўлғил,
Юмшоқ де ҳадисингни-ю, маҳбуб ўлғил.



Оз иш учун банду итоб айлама,
Қатлу сиёсатда шитоб айлама.

То ҳирсу ҳавас хирмани барбод ўлмас,
То нафсу ҳаво қасри барафтод ўлмас,
То зулму ситам жониға бедод ўлмас,
Эл шод ўлмас, мамлакат обод ўлмас.

Яхшилиқ камайиб, иймон қисилса,
Халқ аро яхшироқ, дединг, кимдур?
Эшигиб, шубҳа айла рафъ андин,
Яхшироқ они бил, улус ароким,
Кўпрак ўлгай улусқа нафъ андин.

Тенгридин раҳм агар тамаъ қилсанг,
Аввал ўлмоқ кераксен элга раҳим.
Ҳар кишиким, улусқа раҳм этмас,
Анга раҳм айламас раҳими карим.

Аҳмад Дониш донолигидан

Қачонки давлат ва салтанат ноқас ва нолойиқ киши-
лар қўлига ўтса; қозилиқ, раислик илмсиз саводсизлар



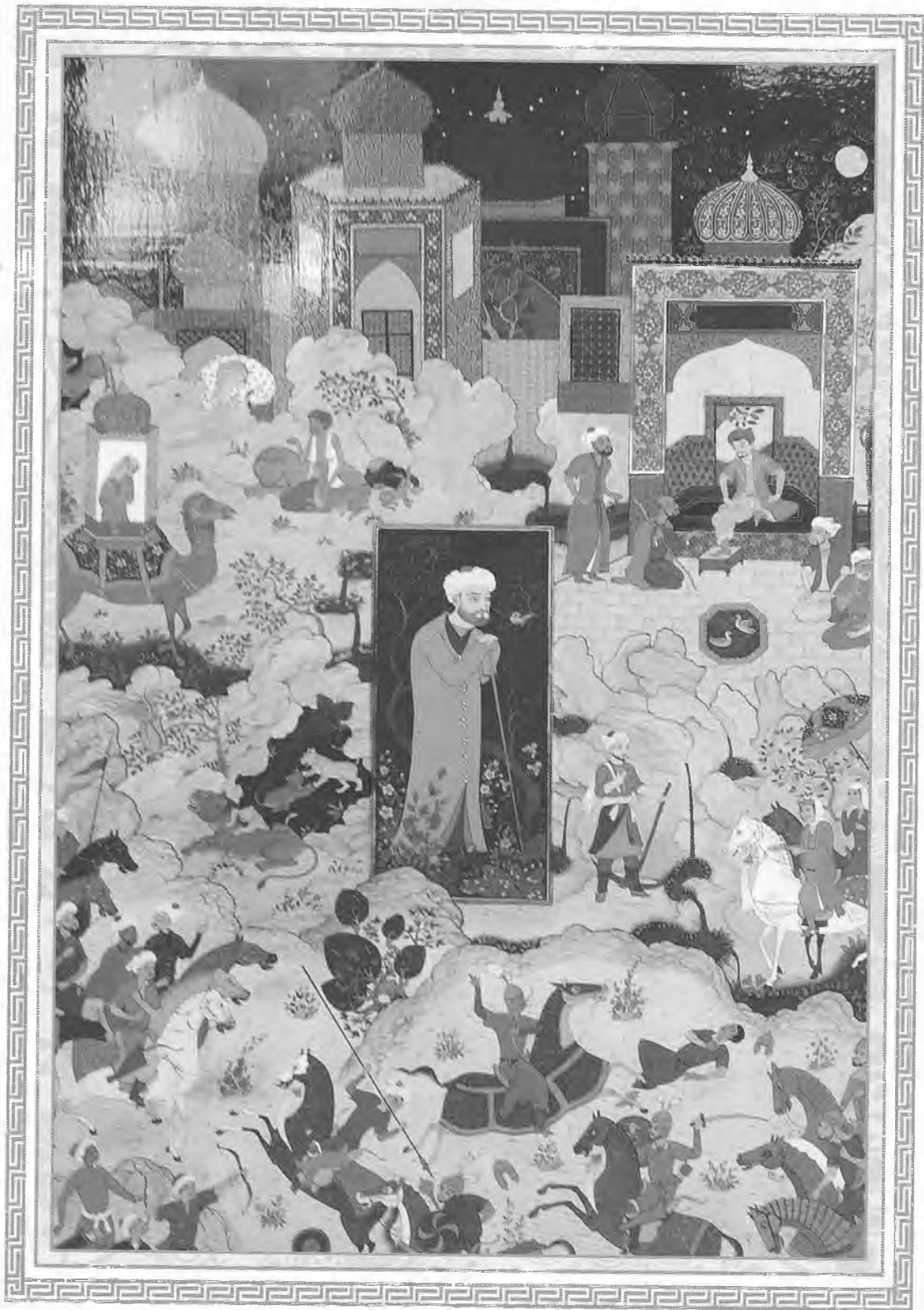
қўлида қолса; иш устидагилар инсофсиз ва диёнатсиз бўлсалар, шундай одамларгина мансаб ва даража учун талашадилар. Оқил-олим кишилар эса мансаб ва даража талашиб юришни ўзларига лойиқ кўрмайдилар. Чунки давлат тепасидаги саводсиз, нолойиқ кишилар оқил одамларнинг қадрига етиб, инсофга келмайдилар. Натижада оқиллар ночор ҳолда ўзларини четга тортиб, ишга аралашмасликни ихтиёр қиладилар; бундай пасткашларга эгилиб хизмат қилишга рози бўлмайдилар.



Айтишларича, тўғри ишли бир амалдор Искандар олдида ўз сўзини исботлаб тортинмай гапирган эди, Искандар сен мендан кўрқмайсанми, деди. У, нега кўрқайин; тўғри ишлаган одам Худодан бошқасидан кўрқмайди. Кишининг кўрқishi унинг қилган хиёвати ва подшоҳнинг зулмидан бўлади; менда хиёнат, сизда эса зулм йўқ, деб жавоб берди.



Подшоҳга лозимдирки, катта бир машваратхона очсин. Бундай иш ҳозирги низомлик давлатлар ичида мамлакат тутишнинг энг муҳим ишларидан ҳисобланади. Мамлакат халқининг турли табақаларидаги одамлар ичидаги энг ақлли ва энг илмлиларидан у машваратхонага аъзо сайлаб, уларга маош тайин қилсин. У жойга йиғилган машваратчилар халқнинг ҳамда давлатнинг манфаатини кузатиб фикр юргизсинлар. Улар нимага иттифоқ қилган бўлсалар, шул ишни амалга оширсин.





Подшоҳ вақти-вақти билан мамлакат бўйлаб сафарга чиқиб туриши лозимдир. Агар султоннинг сафардан мақсади фуқароларнинг камчиликларини кузатиш ва уларнинг кўнгилларини кўтариш бўлса, бир йилда бир, жуда бўлмаганда, икки йилда бир марта бўлса ҳам кифоя қилади.

Халққа фойда келтирувчилар, уларга шафқат ва меҳрибонлик қилувчилар улуг даражага эришадилар. Айниқса, подшоҳларнинг олдида адолатли ҳукуматдан ортиқ мартаба йўқдир. Чунки ҳадисда айтилган: «Одил подшоҳнинг бир соатлик қилган адолати бошқаларнинг олтмиш йиллик тутган рўзаси ва ўқиган намозидан ортиқроқдир». Яна бир ҳадисда айтилишича: «Оллоҳга энг яқинроқ ва энг дўстроқ бўлган киши адолатли ва инсофли подшоҳдир».

Агар султон халққа адолат қилишни истар экан, биринчидан, ўз устида фуқароларнинг ҳаққи борлигини яхши тушуниб, ҳар бирини ўз ўрнида адо қилсин. Иккинчидан, халқнинг ҳожатларини имкони борича чиқариб турсин.

Подшоҳлар учун ахлоқлар ичида энг зарурроғи зийрак ҳамда тийран фикрли бўлишлиқдир. Чунки мамлакат сиёсатнинг энг нозик жойларигача бориб етиши учун шундай бўлиш керак. Ҳар бир ишга подшоҳ юзаки қарамай, унинг негизига кўз солсин. Ҳар бир ишнинг ўрнини топиб қўйсин.



Ақлу давлат бир-биридан ажралмас,
Ақли йўқлар давлат қушин туюлмас.

Қатталиқнинг шукри шулки, кичиклар гуноҳини кечирсин. Баланд ҳимматли кишилар мискинлар молига қўл урмайди. Зулм кўрувчиларнинг ҳақдини олиб бер, золимларнинг тишларини синдир...

Инсон дунесининг энг зарур, энг аҳамиятли нарсаси подшоҳлар ҳамда ҳукумат арбобларининг адолат ва ахлоққа эга бўлишларидир. Халқ ахлоқининг тузалишидан илгари, подшоҳ ҳамда ҳукумат арбоблари ахлоқининг тузалиши зарурроқдир. Чунки подшоҳ ахлоқли бўлса, бир шаҳарга эмас, балки бир вилоятга, ҳаттоки, бутун бир иқлимга унинг таъсири ўтади.

Агар у киши илмсиз бўлса, бунинг устига унда раҳбарлик ишларига қобилият бўлмаса, лекин шунга қарамай, у баланд мартабаларга интилса, ўз ҳолига яраша касб-ҳунар қилишга унамаса, ишламай нон ейиш, бекор ётиб давлатга эришишни ўйласа, бундай одамни коҳил ва жоҳил, деб атайдилар. Бу одам кўп ўтмай фалакнинг фалокатига учраб хор ва зорликда қолади.



Лев Толстой ҳақиқати

Элнинг муҳаббати учун майда туйғулардан воз кеч.



Шароит қанча ёмон бўлса, ҳаракатни шунча кучайтир.



Ишни ўйлаб кўргунча иккилан, ўйлаб кўргач, дадил бўл.



Ортиқча нарсангни ўзинг учун эмас, жамият учун ишлат.

Фозиллар фалсафаси

Сўзимни олгайлар билганлар қалқа,
Муродим – насиҳат айламоқ халққа,
Қозиси гап уқмас, беги паст ўлка,
Ёмғир ёғмай, ери қизмона келгай.

Махтумқули



Хар бир раҳбар ўз миллатига садоқатли бўлиши зарур. Баъзилар эса давлатга хиёнат қилмай турган ҳолатини ҳам миллатга садоқат, деб ҳисоблайдилар.

Каллен Хайтауэр

Ўзунгни ўйлама танҳо, эл ичра содиқ бўл,
Нахўдча етса зиёнинг, ўзинг ҳаётдин кеч.

Дилшоди Барно

Ўз бошлиғидан ҳеч қандай нуксон топа олмайдиган кишига ҳеч қачон ишонма.

Жон Коллинз

Қийин кечган ўтиш даври ўзбек халқи табиатига мутлақо ёт бўлган уюшмаганлик иллатини олиб кирди. Президент Шавкат Мирзиёев миллатни қайтадан уюштириш, бир мақсад йўлида бирлаштиришдек қийин, ўта масъулиятли ва тарихий вазифани ўз зиммасига олди.

Оқил Салимов

Миллат томонидан ўлимга ҳукм қилинганлар кўпинча унинг буюк вакили ҳисобланишади.

Ренан Жозеф Эрнест



Пессимист раҳбар ҳар қандай имкониятда қийинчиликларни кўради, оптимист раҳбар ҳар қандай қийинчиликдан чиқиш имкониятини кўради.

Уинстон Черчилль

Ҳар кимки ўзин ўйлади, элдин хабари йўқ,
Ул аблаҳи бедин ила савдо қила кўрма.

Анбар Отин

Халқингни қўйиб замонангни айблама, замонангни эмас, балки кишиларни айбла.

Аҳмад Югнакий

2016 йил Ватанимиз тарихида янги буюк ренессанс даврени бошлаб берди. Унинг қадрига етмоқ ва ўз ҳиссасини қўшишга интилмоқ ҳар бир раҳбарнинг маънавий бурчидир.

Оқил Салимов

Агар итнинг қўмондонлигида юзта шердан иборат қўшин тузилса, шерлар уруш майдонида итлар каби



ўлади. Агар шернинг қўмондонлигида юзта итдан иборат қўшин тузилса, барча итлар шердек жанг қиладилар.

Наполеон Бонапарт



Санъатлар ичида энг қийини бошқарув санъатидир.

Карл Вебер



Одамларни тараққиётга хизмат қилдириш учун ташаббускорлик, индивидуаллик, мустақил фикрлаш ва эркин ҳаракатлана олишдан иборат тўрт асосга мустаҳкам таяниш талаб этилади.

Эдвард Рикенбакер



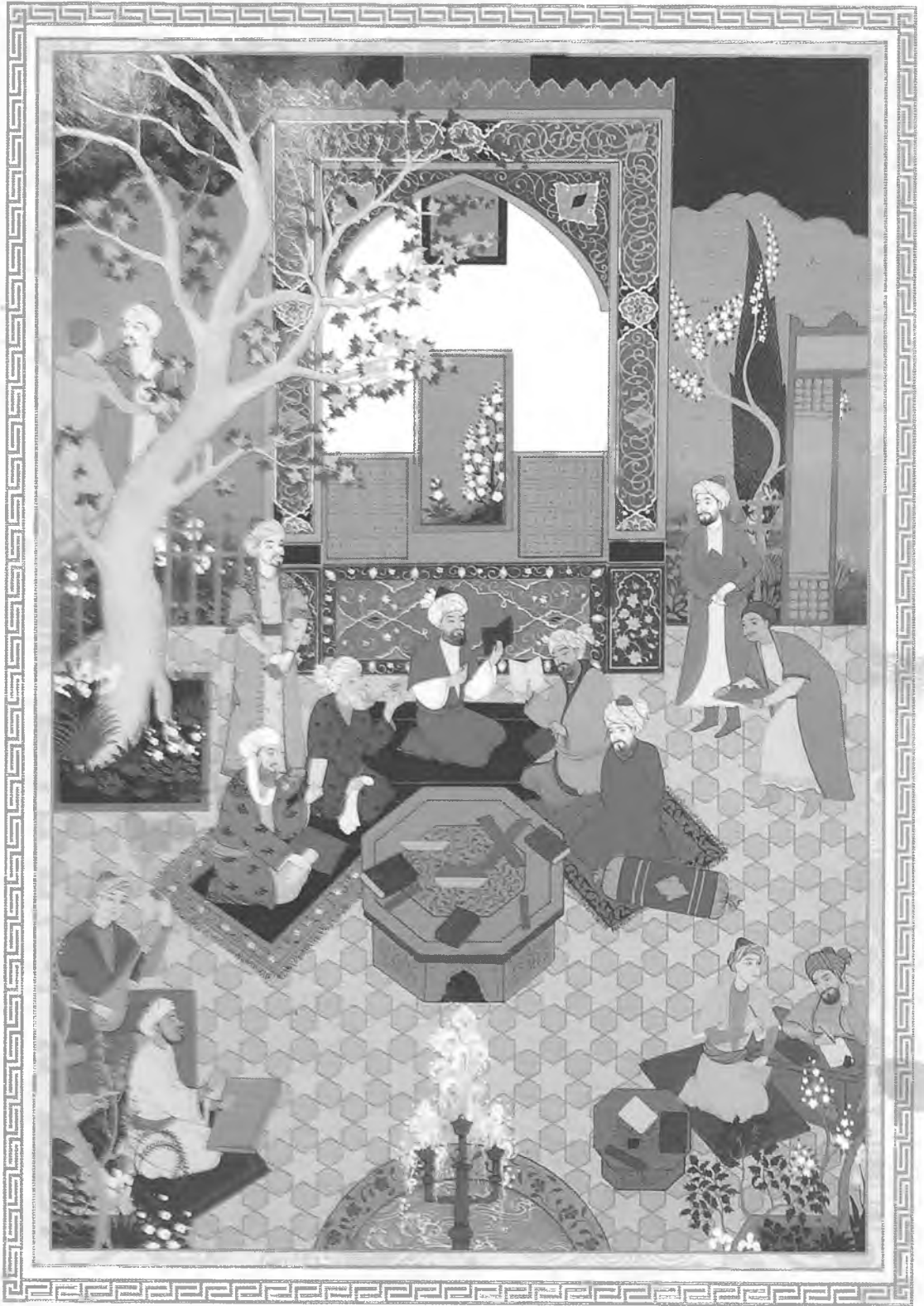
Агар ислоҳотлар муваффақиятли кечишини хоҳласанг, аввал ўзинг ўзгар.

Рузвельт



Раҳбар учун фақат тўла ҳақиқат зарур, ярим ҳақиқат асосидаги фаолият уни шубҳасиз таназзулга олиб келади.

С. Цвейг





Давлат арбобига хос бўлган энг муҳим бошқарув хусусияти – бу мавжуд нарсаларни сақлаш ва яхшилаш қобилиятининг уйғун тарзда амал қилишидир.

Сэмюэл Тейлор Кольриж

Давлат арбоби уч буюк мақсад йўлида ҳаракат қилиши зарур. Булар мулкдорларнинг хавфсизлиги, яратувчи ва ижодкорлар учун шарт-шароитлар, халқ учун эркинлик ва ишониб умид қилиш имкониятидир.

Сэмюэл Тейлор Кольриж

Олдиндан кўра билиш – бошқариш дегани.

Блез Паскаль

Бир кишини бошқариш баъзида бутун бир халқни бошқаришдан ҳам қийин бўлади.

Люк де Клапье Вовенарг

Мен ҳеч қачон «Буни қилишингиз шарт», демайман.
Мен «Буни қила олармикансиз?» дейман.

Генри Форд



Бажаришга қарор қилган кишига, одатда, омад йўлдош бўлади, аксинча, фақат иккиланадиган ва сусткаш кишиларнинг иши камдан-кам вақтларда ўнгидан келади.

Геродот

Бировларга ҳукмрон бўлгувчи киши, олдин ўзига ҳукмрон бўлиши зарур.

Демокрит

Ҳукмдор учта нарсани билиши зарур: у одамларни бошқаради, у одамларни қонунларга риоя қилган ҳолда бошқариши зарур, у одамларни абадий бошқармайди.

Еврипид

Сиёсатнинг энг яхши қондаси — ҳаддан зиёд бошқармасликдир, дейишади. Бу қонда тарбияга ҳам тегишлидир.

Жан Поль

Бошқариш санъати кишиларни ўз мансабида кексайишига йўл қўймасликда.

Наполеон Бонапарт



Давлат кишисининг қалби бошида бўлиши зарур.

Наполеон Бонапарт

Агар ҳукмронлик ўз кучини ҳақоратда синаса, бу жуда ҳам ёмон, ҳурматга қўрқитиш орқали эришилса ҳам ёмон, чунки сен ўз лавозимингдан кетганингдан кейин қўрқув ҳам кетади ва унинг ўрнини нафрат эгаллайди.

Плиний Кичик

Бошқаришга рози бўлмаганингдан кейин бу ишни сендан малакасиз кишига топширишса ва сен унга қарам бўлсанг – бу сенинг инкоринг учун энг буюк жазодир.

Платон

Шиддат билан қилинадиган ишларни бамайлихотир, сокинлик билан бажариб бўлмайди.

Публий Сайрус

Кўп иш қила олишнинг энг оддий усули – аниқ белгилаб олинган бирор бир ишга бутун вужуд билан берилишда намоён бўлади.

Ричард Сесил



Ҳар қандай бошқарув ҳуқуқи шу ҳуқуққа мос бўлган бошқарувга доир мажбуриятларни тўла-тўқис бажариш ҳисобигагина ҳаётда амал қилади. Бу тамоийл давлатлараро муносабатларда ҳам, одамлараро муносабатда ҳам бир хил амал қилади.

Энтони Иден

Ўзгаришларда ҳеч қандай нотўғри нарса бўлмайди, агар у тўғри йўлдан йўналтирилган бўлса.

Уинстон Черчилль

Ким ўзи каттадан кўрмаса жабр,
Кичиклар ҳолига ачинмас ахир.

Саъдий Шерозий

Кўп бўлар катталар тушиб қолгани,
Пастдагилар улар ўрнин олгани,
Ким пастроқ ўтирса сақлаб иззатин,
Баланддан қувилмас хўрлаб ҳурматин.

Саъдий Шерозий

Баланд мартабага эришган бўлсанг,
Ақлдан йироқсан, пастларга кулсанг.

Саъдий Шерозий



Шер етакчилик қиладиган қўйлар қўшини, қўй етакчилик қиладиган шерлар қўшини устидан доим ғалаба қозонади.

Наполеон I

Юқори мансабдор раҳбарга, у айнан эшитишни хоҳлаган гапни айтишга интилиш сиёсатдаги хатоларнинг энг кўп тарқалган сабабларидан биридир.

Уинстон Черчилль

Тарихда ўтган барча цивилизациялар одамларни бир-биридан узоқлаштириб, бегоналаштириб инсоният ҳаётини ўзгартирган. Президент Шавкат Мирзиёев бошлаган цивилизацион жараёнлар эса одамларни бирлаштириш, ҳамжиҳат бўлиш, ҳамкорлик қилиш орқали инсоният ҳаётини ўзгартирмоқда.

Оқил Салимов

Одамнинг иззатталабликдан кейинги барча интилишларидан энг кучлиси, шафқатсиз ҳукмдор бўлиш иштиёқидир.

В.Г. Белинский



Кимки юқори турса ва ҳамманинг кузатувида бўлса,
у ўзини кескин ҳаракат қилишдан тийиши керак.

Наполеон I

Кучлилар бошлиқ, кучсизлар тобе, ақллилар эса му-
овин бўладилар.

К.С. Мелихан

Хукмронлик ишониб топширилган кишининг
юриш-туришида кўринадиган кичкина камчилик ҳам
каттадай кўринади.

Плутарх

Келдим, кўрдим, енгдим.

Гай Юлий Цезарь

Агар тепада тартибсизлик бўлса, пастда тўс-тўпо-
лон бўлади.

Роберт Уотермен



Ёшликда биз реформатор, кексаликда эса консерватор бўламиз. Консерватор фаровон ҳаёт истайди, реформатор эса – адолат ва ҳақиқатни истайди.

Ралф Уолдо Эмерсон

Кишиларга ишон, шунда улар сенга содиқ бўлишади. Улар билан худди буюк кишилардай муносабатда бўл, шунда улар ҳақиқий буюклигини кўрсатишади.

Ралф Уолдо Эмерсон

Юқори мансабда, худди жуда баланд тепаликда бўлганидай, кишиларнинг боши айланади.

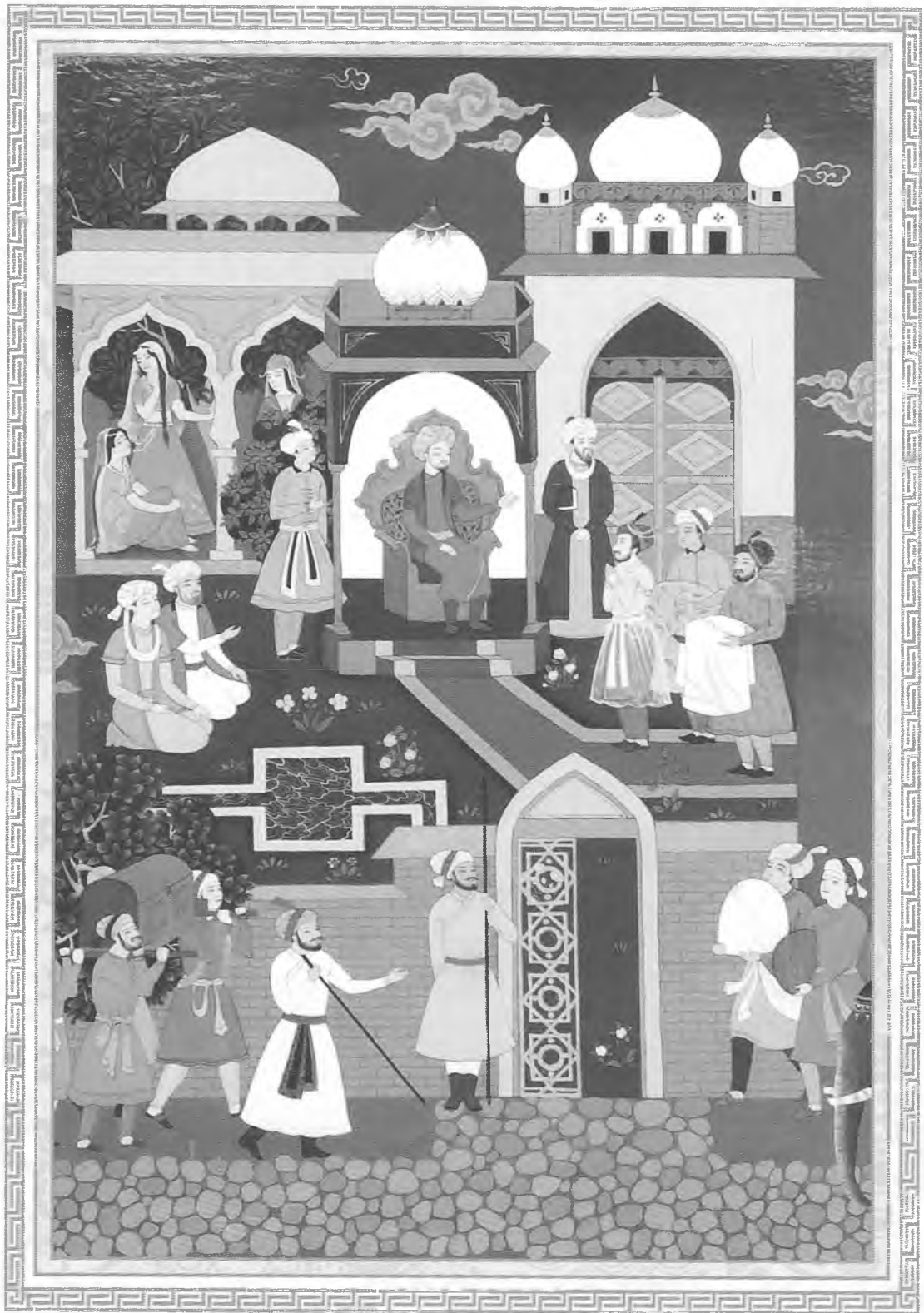
Пьер Клод Буаст

Ҳаддан ташқари ҳукмронликка интилиш фаришталарнинг ерга тушишига сабаб бўлган бўлса, ҳаддан ташқари билимга чанқоқлик инсонни мувозанатдан чиқариши мумкин.

Фрэнсес Бэкон

Агар сизни бирор бир гоя мафтун этган бўлса, ундан руҳланинг ва унга ишонинг. Ишонч ва руҳ эса бошқаларни қўзғатиш ва ҳаракатлантиришда бош омиллардир.

Э. Тельман





Одамнинг ўз устидан ўрнатадиган ҳукмронлиги бошқа ҳар қандай ҳукмронликдан устунроқдир.

Брук Фосс Весткотт

Ҳозирги вақтга қадар дунё реал воқелик асосида эмас, балки ҳолат шундай бўлса керак деган тасаввур асосида бошқарилиб келинди, шунинг учун ҳам бирор бир нарса тўғрисида чуқур хабардор бўлиб ёндашишдан кўра, биламан деб ҳисоблаб ёндашиш устуворлик қилиб келди.

Дэниел Вебстер

Инсон эҳсони билан, эҳсон султони билан, султон замони билан, замон имкони билан, имкон эса маконини белгилаб бериши билан азиздур.

Мусо ал-Хоразмий

Ўзингни ўзгартириш қанчалик қийинлигини ўйла, шунда сен ўзгаларни ўзгартира олиш имкониятинг қанчалик камлигини тушунасан.

Вольтер



Доно қонун ижодкори ишни қонун чиқаришдан бошламайди, уни жамиятга фойдалилигини ўрганишдан бошлайди.

Жан Поль

Бошқарув самарадорлигига эришиш учун тўрт қоидага риоя этиш лозим деган хулосага келдим.

Биринчиси, муҳокама учун фақат ўзим энг ишонган фикрларни илгари суриш;

Иккинчиси, ҳар бир муҳокама этилмоқчи бўлган масалаларни шу қадар майда бўлақларга бўлиб ўрганиш керакки, токи бирор бир нарсада эътибордан четда қолмасин.

Учинчиси, ҳамиша ўз фикрлаш тарзимни назорат қилишим ва ўйланадиган муҳим масалаларга диққатни буриб туриш, ҳар хил номуҳим ишларни беҳуда ўйла-масликни эътиборда тутиш.

Тўртинчиси, ҳамма ишларни хатловдан ўтказиб туриш, муфассал рўйхатлар тузиш, муаммоларни аҳамиятга кўра жойлаштириб таснифлаш, бажариши зарур ва муҳим ишлар режасига қатъий риоя этиш.

Декарт

Азизим, кенгаш бўлаётган вақт ақл ва фазлнинг имтиҳони бўлаётган соатдир. Сен бу соатда сўз гавҳар-



ларини баён риштасига аввал яхшилаб ўйлаб тергач,
сўнг уни ўзгалар диққатига ҳавола эт!

Хожа Самандар Термизий



Иш бошлашда ҳовлиқмай, диққат-ла боқ,
Чақмоқтошни шошиб чақсанг ўчар чироқ.

Маҳмуд Кошгарий



Муҳим ишларга вақт ажрат, ижро муддатини тўғри
белгила, тез, аммо шошма-шошарликка берилмай ба-
жар, ҳовлиқмалик – ёмон кўмакчи.

Публий Папиний Стаций



Биз нафақат масалаларни қўя олиш санъатига эга
бўлишимиз, балки шу масалаларни ўз вақтида тўғри ва
англанган ҳолда бажариш учун ҳаракат қилиш малака-
сини ҳам ўзлаштиришимиз лозим.

Вудро Вильсон



Агар сиз қилишингиз керак бўлмаган ишларни
қила бошласангиз, келажакда ҳозир амалга ошираётган
ишларингиз ҳолатига тушишингиз муқаррар бўлади,
аммо ўшанда ҳозир қилаётган ишингизни ҳам уддалай
олмай қоласиз.

Редьярд Киплинг



Бирор бир ишни тўғри бажариш учун унча кўп вақт кетмайди, аммо нотўғри иш қилиб қўйсангиз, нима учун нотўғри иш қилиб қўйганлигингизни изоҳлашга бир неча баравар кўп вақт йўқотасиз.

Генри Водсворт Лонгфелло

Қўлингга ҳокимият тегса, ўз тасарруфингдаги мансабларга айёр одамларни қўймагин, чунки улар нима айб қилсалар бошлиқ сифатида сенга тўнкайдилар.

Солон

Эришган даражасига қаноат ҳосил қилиш учун одамга донолик етишмайди.

Даниель Дефо

Эшитишни ўрган, шунда сен ҳатто ёмон гапирадиганлардан ҳам фойдали гап эшитишинг мумкин.

Плутарх

Агар кишини бирон-бир ножўя ишдан сақламоқчи бўлсангиз, у билан шу тўғрида суҳбатлашинг, киши бирор иш тўғрисида қанча гапирса, истаги шунча пасаяди.

Томас Карлейль



Яхшилар масъулият билан иш қилишлари учун қонунларга муҳтож бўлмайдилар. Ёмонлар қонунларга чап бериш учун йўл топадилар.

Афлотун

Агар Сиз бошқалар манфаати учун қандайдир гамхўрлик қилишни ўйлаётган бўлсангиз, билингки, Сизнинг характерингиз Сизни сақлашга, мавқеингизни оширишга хизмат қилаётган бўлади.

Вудро Вильсон

Давлатинг қушини қочирма дастдан,
Яхшилик истама англамас мастдан.
Зинҳор қўл узмагил дин билган дўстдан,
Обрўйинг сақланар яхши ном билан.

Махтумқули

Адл мамлакатга бўларкан меъмор,
Бошқа ҳеч бир нарса эмасдир даркор.

Абдураҳмон Жомий

Эй ҳукмдор, идрокли, сахий ва адолатли бўл. Элнинг бахти ҳукмдорнинг бахтидир. Эй ҳукмдор, ёлғонни тож-тахтга яқинлаштирма. Доимо ҳақиқат йўлини тут.

Абулқосим Фирдавсий



Давлатқа етиб меҳнат элини унутма,
Бу беш кун учун ўзунгни асру тутма.

Заҳириддин Муҳаммад Бобур

У лусқа раҳм этиб ғамхўр бўлғил,
Ҳамиша шоду бархурдор бўлғил.

Хоразмий

Қарғалар фақат қарғагина осмондаги ягона ҳукмдор, ҳар ишга қодир, деб биладилар. Аммо осмоннинг – бу осмон, қарғанинг – қарға экани ҳаммага ҳам маълум-ку!

Франц Кафка

Ҳақиқат оддий, гўзал ва эгиб бўлмайдиган нарса, аммо уни ҳаётга сингдириш, онгни ҳақиқат сари тўғри бошқаришдан қийин ишнинг ўзи йўқ.

Платон

Адолатдин бўлган эл осойиши,
Эл осойиши – мулк оройиши.

Мунис



Мунча қаттиқ чопма отингни, ўғлон,
Олиб қочса уни қайтармоқ гумон.
Сендан чиққан ҳукм ҳақ ҳукм бўлсин,
Золим ғамда куйсин, ожиз шод кулсин!

Абулбаракот Қодирий

Тинчликни куч билан сақлаб бўлмайди. Унга фақат
тушуниш орқали эришиш мумкин.

Альберт Эйнштейн

Қонунлар адолатли бўлганида кишилар ҳам одил бў-
лишади.

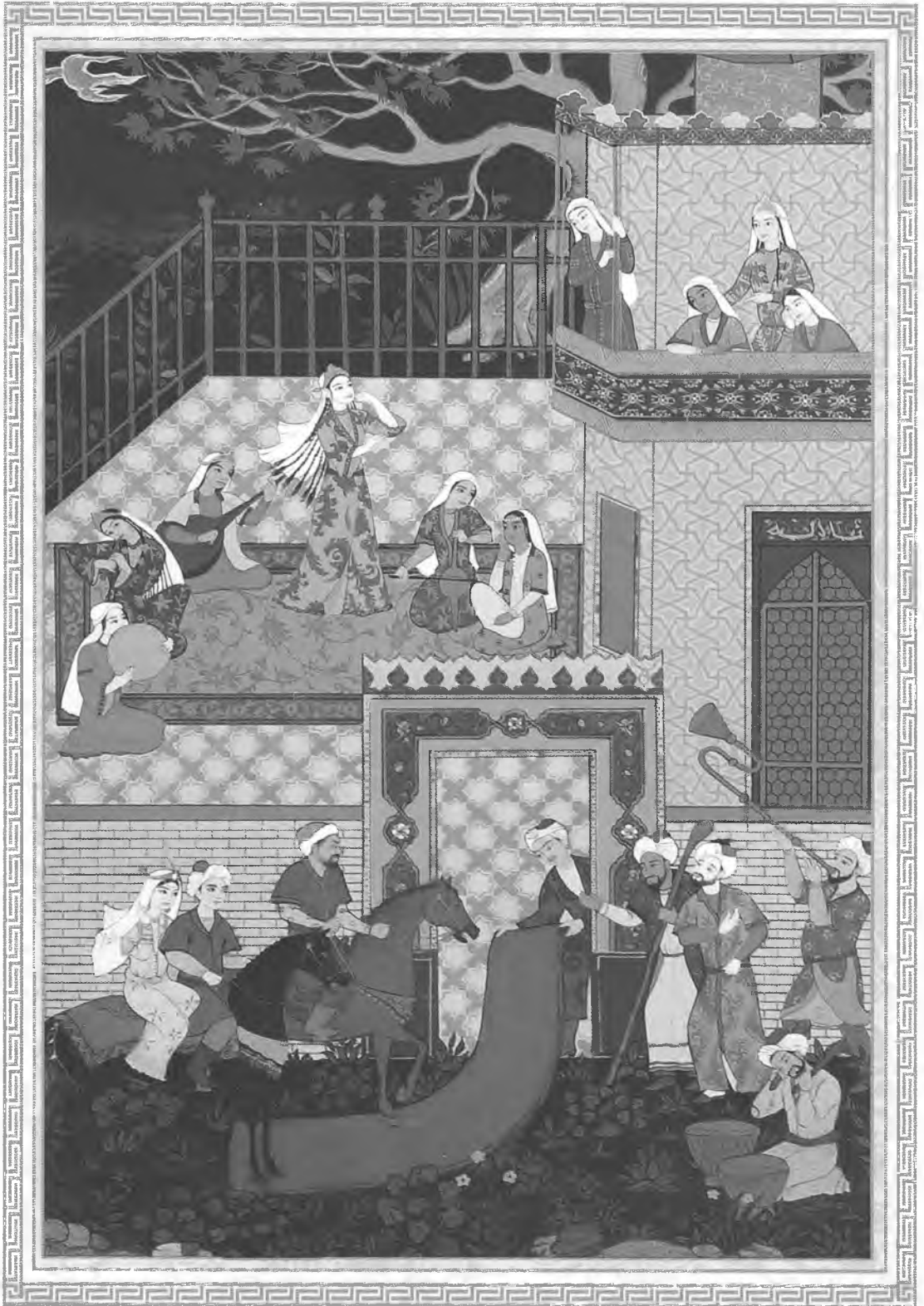
Анатоль Франс

Ҳар қандай давлат тузумида энг муҳими ишни шун-
дай ташкил қилиш керакки, мансабдор шахсларнинг
бойлик орттиришига имкони бўлмасин.

Аристотель

Ёмон қонунлар ва яхши амалдорлар билан давлатни
бемалол бошқарса бўлади. Лекин амалдорлар ёмон бў-
лишса, энг яхши қонунлар ҳам бефойдадир.

Бисмарк





Хулқларни ўзгартириб миллатни улуғлаш ёки обрў-сизлантириш ҳукуматга боғлиқ.

Вольтер

Қонунларга бўйсунмаслик энг қутқарувчи ҳимоядан маҳрум бўлишдир. Чунки қонунлар бизни нафақат бошқалардан, балки ўзимиздан ҳам ҳимоя қилиши зарур.

Генрих Гейне

Агар давлатда тақиқ кўп бўлса, халқ қашшоқлашади.

Лао Цзи

Тинч бошқаришни истаган ўзини найзалар билан эмас, ҳамманинг меҳри билан ҳимояласин.

Периандр

Тенгсизлик, табиий равишда, юқори табақани бойи-тади, ўртасини абгор қилади, пастини ваҳшийлаштиради.

Арнольд



Хар доим, кимнидир меҳрибонлик билан мансаб-га тайинлаганимда, мен юзлаб норозиликка ва битта рози бўлганга ва битта яхшиликни билмайдиганга дучор бўламан.

Людовик XIV

Эгри учун давлат сари йўл йўқдир,
Эгри ўқ ҳам бориб тегмас нишонга!

Бархурдор ибн Маҳмуд

Дарёлар ва сойларнинг сувлари денгизлар қуйида бўлганлари учун уларга қуйилади.

Лао Цзи

Идора қилиш ва бошқаришнинг моҳияти азият чекканнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш, бировларнинг тинчлиги йўлида ўз тинчлигини йўқотишдан иборатдир.

Абу Райҳон Беруний

Барча элдан тупроқ каби паст бўлгин,
Барча элдан елдек тиждаст бўлгин.
Ҳаракат қил, элни айлагин ризо,
Қўл-оёғин ўпу қилма норизо!

Низомий Ганжавий



Халқни эргаштириш учун унга эргашиш зарур.

Лао Цзи

Бугунги кундаги раҳбарларнинг энг катта камчиликларидан бири – бу уларнинг бажарилиши керак бўлган ишларни уддалай олиш қобилиятига эга эмасликларидир.

Мальколм Кент

Давлат хизмати ходимининг мулоҳаза юритиш даражаси унинг муаммодан нечоғли хабардорлигига боғлиқдир.

Р.П. Ламонт

Ҳар қандай ижтимоий ҳаракат, ислоҳотлар агар жамоатчилик фикрининг кучига таяниб иш тутмаса, шубҳасиз муваффақиятсизликка учрайди. Жамоатчилик фикри қонун ва қарорлар қабул қилувчи томондан кўра кўпроқ кучга эга бўлиб келган ва албатта шундай бўлиб қолиши шубҳасиздир.

Авраам Линкольн

Ҳар қандай миллатнинг мақбул давлат тузуми ўз халқини ҳамжиҳат ва обрўли қила олишида намоён бўлади.

Мишель Де Монтень



Автократия воқеаларнинг асл моҳиятидан узоқда бўлган ва итоаткор аҳоли устидан маълум муддат ҳукмронлик ўрнатиши мумкин, демократиянинг давлатда амал қилиши учун эса аҳолининг ҳамма нарсадан хабардорлиги ва билимдон одамларнинг онгли фаоллиги тақозо этилади.

Роберт Гордон Строул

Одам қайси мансабда бўлишидан қатъи назар, қабул қиладиган сиёсий қарорининг ўнтадан тўққизгаси унга доимо шароит томонидан тақозо этилган бўлади. Одамнинг лавозими қанчалик юқори бўлса, унинг эркин қарор қабул қилиш имконияти шунчалик чекланади.

Лион Фейхтвенгер

Ташкилот агар бошқарилмаса, ўз-ўзидан ривожланиб борувчи уч нарса кузатилади. Булар – тартибсизлик, зиддиятлар ва иш фаолиятида нуқсонлар.

Питер Друкер

Ҳар қандай топшириқнинг бажарилишига бир киши ва фақат биргина киши жавобгар бўлиши лозим.

Бисмарк



Тартиб-интизом илоҳинг бўлсин! Доим чин дилдан унинг хизматини қил: тартиб-интизом ҳамма нарсанинг йўлдоши. Ҳатто табиатнинг ўзи ҳам тартиб сабабли мавжуд.

Пифагор

Ҳар куни эрталаб уйқудан турган заҳоти ўзингдан «Бугун нима қилишим зарур?» деб, кечқурун ухлашдан олдин эса «Нима қилдим?» деб сўра.

Пифагор

Эркинлиги бўлмаган тартиб-интизом – бу тирания, тартиби бўлмаган интизом эса, хаосдир.

Каллен Хайтауэр

Хукмбардор бўлишдан олдин, итоаткор бўлишни ўрган.

Солон

Инсоннинг бошқаларга таъсир кучи жамғарилиб бориладиган ҳисоб рақамига ўхшайди. Уни қанчалик кам сарфласанг, бу имконият ўзингда шунча кўп қолади.

Эндрю Янг



Давлатни бошқарувчи ҳар қандай шахс, кемани ҳалокатдан сақлаб қоладиган дарға сингари, давлатни урушлар гирдобидан омон олиб ўтиши шарт.

Ги де Мопассан

Оилангдаги ишларни дурустгина кетишини таъминлаш кўп ҳолда бутун вилоятни бошқаришдан қийинроқ.

Тацит

Кўплар ўз обрўсининг ташвишини қилишади, фақат баъзилар ишга ўз виждонининг ташвишини қилишади.

Публилий Сир

Бажарилган бурч буюклигидан ортиқ буюкроқ нарса йўқ, ундан ортиқ қувонч ҳам йўқ.

Ренан Жозеф Эрнест

Ўзингиздан ақллироқ кишини ишга ёллаб, ҳар ҳолда ақллироқ эканлигингизни намойиш қиласиз.

Р. Грант

Мушкул ҳодисани кўрса хирадманд,
Бу мушкулдан қўли бўлиб қолса банд.
Ўз ақлига ўзга ақлин қилар ёр!
Ақл ҳал қилмоққа бўлар мададкор!



Ёлғиз шамдан хона бўлмаса равшан,
Бошқа шамлар ёнар бу шамдан!

Хожа Самандар Термизий



Самарали бошқарув учун ўтмишдан ёлқинни олай-
лик, тутунни эмас.

Жорес



Энг ақлли киши шундай кишики, давлат ва мар-
табага эришган пайтда ҳам доимо камтарликни ўзига
шиор қилиб олади ва таъзим-тавозеъда бўлади, сабр-
қаноатли, парҳезгар бўлади. Бадасл кишилар эса бундай
кишининг тамоман аксидир. Улар давлат ва мартабага
эришди дегунларича кеккая бошлайдилар ва мағрурлик
кўчасига кириб, ҳеч кимни менсимай қўядилар!

Муҳаммад Жабалрудий

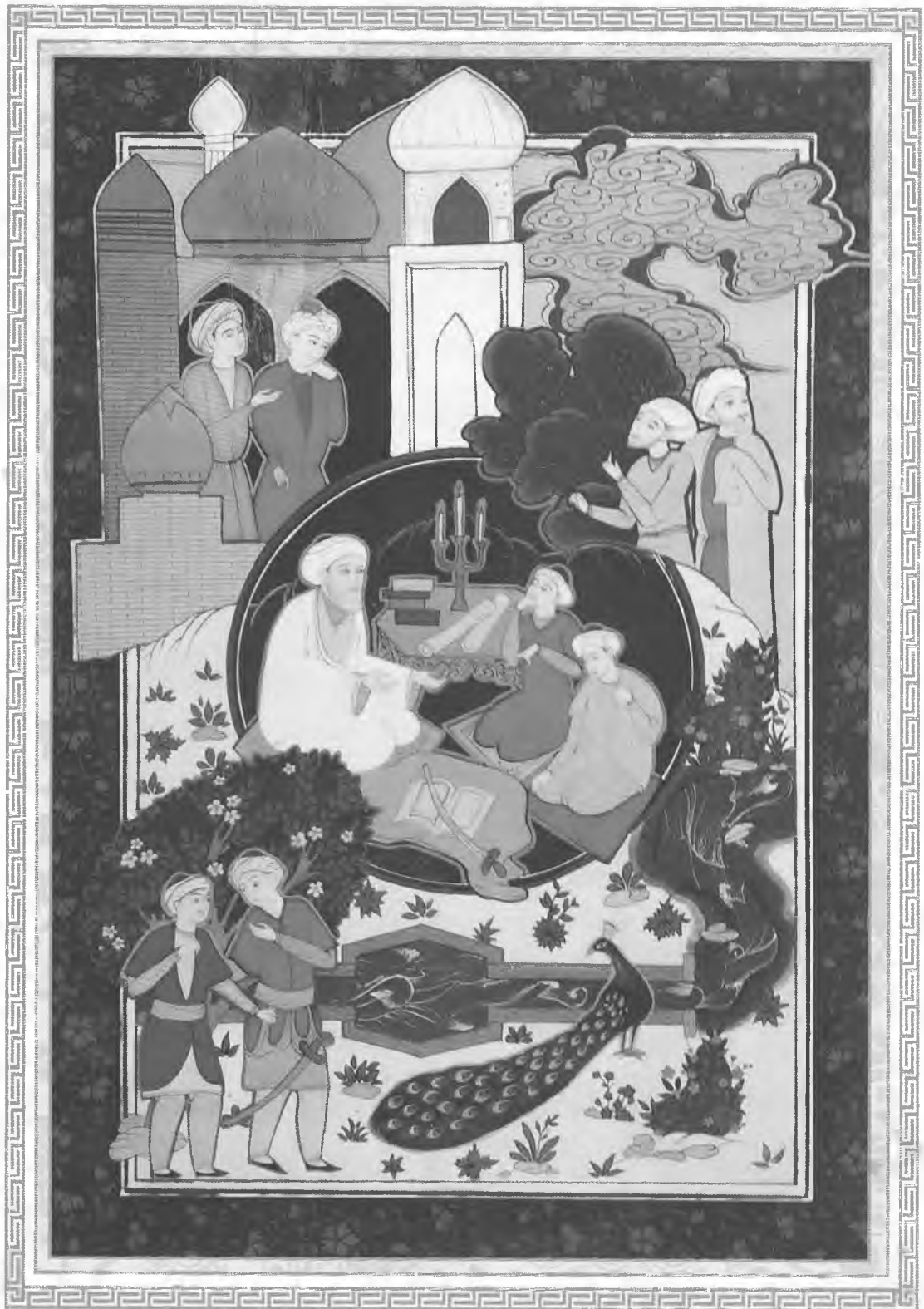


Кишиларга қанчалик яхшиликлар қилган бўлсанг
ҳам, уларнинг бирон-бир ишини бажармасанг, улар
фақат шуни хотирасида сақлашади.

Плиний Кичик



Ҳокимият таъсирининг моҳияти бошқа одамни
иштирок этишга ундашдан иборат. Ақл эса, шундай





имкониятни ўзида мужассамлаштирганлиги учун ҳам, атрофдагиларга янада кучлироқ таъсир ўтказа олади.

Гарри А. Оверстрит



Ҳамиша ҳам барча имкониятларни ишга солиб ишлаш эмас, балки баъзида фақат буюрилган ишларни қилиш тўғрироқдир.

Уинстон Черчилль



Ақлингиз ҳисобига эришилган мансаб, бош эгиб ёки обрўли бувангиз ёрдамида эгаллаган мансабга кўра, доимо мустаҳкам ва ишончли.

Д.И. Писарев



Фаросати кучли одамлардан илоҳий нур, харизматик қиёфа, файз барчага сезилиб туради. Амир Темурдан бу нур ва таъсир кучи доимо таралиб турган.

Лъюсен Карен



Қарор қабул қилишда билимлар ва турли ахборотлар кўпроқ ўрта бўгин раҳбарлари учун керакли бўлиб, юқори инстанциядаги раҳбарлар учун эса, асосан, интуитив тафаккур, яъни фаҳм-фаросат талаб этилади.

Генри Минцберг



Кичкина ишларни бажаришда ғайратчан одамлар,
одатда, катта ишларда ноқобил бўладилар.

Ф. Ларошфуко

Шухрат билан ёдланишни ҳақимлар иккинчи умр
демишлар.

Заҳириддин Муҳаммад Бобур

Ҳар бир ишда эҳтиёткорликни қўлдан чиқарган ва
билиб-билмай пала-партиш бир ишни бошлаган киши-
нинг пушаймон қилиши турган гап.

Абу Али ибн Сино

Мен машҳур бўлишни яхши кўраман – бу бахт; мен
фойдали одам бўлмоқчиман – бу бурч.

В. Гюго

Дуруст бошқаришни ўз уйингда ўрган.

Хилон



Кишиларни нимагадир ўргатишнинг энг маъқул усули – уларга ўрнак бўлиш.

Альберт Эйнштейн

Битта дарахтдан миллионта гугурт донаси ясалади. Битта гугурт донаси билан миллионлаб дарахтларга ўт қўйилади. Шунинг учун ҳаётингдаги миллионлаб ижобий ишларингга таъсир қилмаслиги учун битта ҳам салбий иш қилма!

Доктор Иброҳим Фиқий

Хато йўллар кўп, тўғри йўл эса битта бўлади.

Жан Жак Руссо

Тўғри бўлиб, эл кўнглига ёқа олсанг агарда,
Эгри бўлиб назарлардан қолиб кетмоқ не учун?!

Бархурдор ибн Маҳмуд

Тўғри иш тўғри ифода этилган бўлса, унга таъсир этиб бўлмайди.

Плутарх



Тўғри ўйлай олиш яхши, аммо тўғри ҳаракатлана олиш ундан-да яхши.

Гораций Манн

Бизни ҳеч ким ва ҳеч нарса бемаъни ишларни қилишга мажбур эта олмайди. Биз ўзимиз шундай ишларга йўл қўямиз, ёки бемаънилиқнинг юзага чиқиши учун шароит ҳозирлаймиз.

Уильям Сароян

Агар сизнинг режангиз бир йиллик бўлса, жўхори экинг,

Агар режангиз ўн йиллик бўлса, дарахт экинг,

Агар асрларга мўлжаллаган режангиз бўлса, одамларни тарбияланг.

Карл А. Шенк

Меҳрсизлар жамоада ҳамиша ёлғиз қоладилар.

Жорж Санд

Ҳамма вақт ҳам баланд мансаб соҳиби юқори бўлавермайди ва паст поғонани эгаллаган паст бўлавермайди.

Диккенс



Мансаб кўпинча ахлоқни ўзгартиради.

Мигель Сервантес де Сааведра

Юксак тажрибага эга бўлган бюрократ қарор қабул қилмаслик ва ҳар қандай масъулиятдан қоча олиш маҳоратини ҳамиша намоён этишга қодир бўлади.

Брукс Аткинсон

Мансаб учун лоф урарлар, баса,
Мол учун жаҳд қилурлар баса.

Оразий

Дангасалар ҳеч нарса қилмаслик учун ҳам кўп ҳаракат қиладилар.

Фрэнк Тайгер

Пасткаш, заиф одамлар бошқарадиган биттагина баҳайбат машина бор, у ҳам бўлса расмиятчилик.

Бальзак



Қаршилик кўрсатадигангагина суяниш мумкин.

Блез Паскаль

Агар сен ўзингни чўққида деб ҳис этсанг, билгинки, энди сенга янада юқорига чиқиш учун йўл қолмаган.

Арнольд Глазгоу

Киши ўзини кўпинча эгаллаган мансабига эмас, эгалламаган мансабига кўпроқ муносиб деб ҳисоблашга мойил бўлади.

Франсуа де Ларошфуко

Ҳақиқатдан кўрқмайдиган раҳбар тухматдан чўчимаса ҳам бўлади.

Т. Жефферсон

Агар раҳбар ўз фаолиятида бирор бир ҳақиқатни ерга кўмиб, барча далилларни йўқотган бўлса ҳам кўмилган ҳақиқат, шубҳасиз, дарахт бўлиб ўсиб чиқади ва шундай катта қудратга эга бўладики, ўз йўлида барча сунъий тўсиқларни парчалаб ташлайди ва ўз гўрковларини шафқатсиз жазолайди.

Эмил Золя







Раҳбар эътиқоди бошқарув қадриятларига бўлган ички ишонч ва садоқатдан туғилади.

Б.Ч. Форбс

Эътиқод ижобий ва позитивдир, у ҳаётни ҳозир ва ҳамиша бойитади. Шубҳаланиш эса салбий ва негативдир, у ҳаётдан нур ва мазмунни ўғирлайди. Шу боисдан бошқарувда эътиқодий ёндашувни тарбиялаш муҳимдир.

Вебб В. Гаррисон

Барча одамларни худо бошқаради, зеро, ҳар бир инсондаги бошқарувчилик салоҳиятининг келиб чиқиши – худодандир.

Мисрлик Псаммо

Бошқарувда энг заиф бўғинлардан бири бошқаларни ишонтириш малакасининг суствлигидир.

Виктор Гюго

Эътиқодсиз рақибларингизни кечирсангиз ҳам, уларнинг исмларини асло унутманг.

Жон Кеннеди



Бошқарувда музокара юритиш ва ишонтиришнинг 14 қоидаси:

1-қоида

Мулоқот вақтида далилларни мантиқий кетма-кетликда ишлатиш, яъни аввал кучли фактлар, кейин ўртача далиллар, энг сўнгида эса энг кучли битта далилни келтириш суҳбатдош фикрини ўзгартиришда кучли таъсир кўрсатади.

Гомер

2-қоида

Музокара пайтида ижобий натижага эришиш учун Сиз розилик олмоқчи бўлган фикрни кейинроқ илгари суришни режалаштиринг, аввал суҳбатдош дарров кўниши мумкин бўлган учта фикрга «ҳа» деган жавобни олинг, сўнгра масаланинг мантиқий давоми сифатида Сиз келтирадиган асосий фикрга нисбатан суҳбатдошда мойиллик юзага келади ва ундан «ҳа» жавобини олишингизга йўл очилади.

Сукрот

3-қоида

Баҳс пайтида рақибингизни иложсиз ҳолда қолдириб, «бурчакка қисманг». Унга мураккаб вазиятдан обрўси сақланган ҳолда чиқишига имкон яратинг. Шунда у мағлубиятга учраса ҳам сизга хайрихоҳлигини йўқотмайди.

Демосфен

**4-қоида**

Мулоқотни суҳбатдошингизнинг имиджи ва ўзи эгаллаб турган мавқеини пасайтирмасдан олиб боришга ҳаракат қилинг.

Сенека

5-қоида

Ҳар қандай далилнинг ишончлилиги фикр билдираётган одамнинг эгаллаган мавқеи ва обрўсига боғлиқ.

Кьеркегор

6-қоида

Фикр бераётган пайтда ўзингизни ночор ҳолатда тутманг ва ўз мавқеингизни пасайтирмасликка интилинг.

Ницше

7-қоида

Одамлар, одатда, ўзларига маъқул бўлган суҳбатдошнинг далилларига хайрихоҳлик билан, ташқи қиёфаси унча манзур бўлмаган кишиларнинг фикрларига эса танқидий ёндашиб иш тутишларини доимо ёдда тутинг.

З. Фрейд

8-қоида

Суҳбатдошингизнинг фикрини ўзгартириш учун мулоқотни даставвал ўртадаги зиддиятли ҳолатлар таҳлилидан эмас, балки ҳар икки томон учун маъқулланадиган масалаларни муҳокама этишдан бошланг.

Платон



9-қоида

Ўзингизни суҳбатдошингизнинг ўрнига қўйинг ва суҳбатнинг самарали кечиши учун унинг ҳам шундай ҳолатга тушишига кўмаклашинг.

З. Фрейд

10-қоида

Суҳбатдошни диққат билан тингланг ва тўлиқ эшитишга эришинг.

Алишер Навоий

11-қоида

Музокара пайтида конфликтоген, яъни зиддият чақирувчи сўзлар ва жумлаларни ишлатишдан қочинг.

Спиноза

12-қоида

Суҳбат асносида бир-бирингизни ўзаро яхши тушунаётганлигингизни масалалар мазмунини аниқлаштирувчи саволлар бериб текшириб боринг.

Керри Банкер

13-қоида

Суҳбатдошингизнинг хатти-ҳаракатлари, мими-каси, гавда ҳолатини қаттиқ назорат қилиб боринг. Айни чоғда ўзингизнинг ҳаракатларингизга ҳам эътиборсиз бўлманг.

З. Фрейд



14-қоида

Сиз томонингиздан илгари сурилаётган таклифлар суҳбатдошингизнинг қандайдир эҳтиёжи қондирилишига хизмат қилиши мумкинлигини асосланг.

А. Маслоу



Салтанат ҳассасини қўлида тутган ҳар қандай киши ҳам ҳукмдор бўлавермайди. Шунингдек, эътиборли амалдорлар томонидан сайланган, қуръа ташлаб ёки зўравонлик, ёинки алдов йўли билан давлат тепасига келиб қолган кимса ҳам ҳақиқий ҳукмдор бўлолмагай, фақатгина салтанатни бошқариш уқуви бўлган зотларгина подшоҳлик ва ҳукмдорликка лойиқдирлар.

Суқрот



Кўнглингни динларнинг муҳокама майдонига айлантирма. Адолат ўрнатишда инсонларнинг эътиқодига чуқур ҳурматда бўл.

Заҳириддин Муҳаммад Бобур

ҲАДИСЛАР

Ҳасан Басрийдан ривоят қилинди, у киши: «Қайси бир жамоат (бирор ишда) бошқа кишилардан маслаҳат сўраса, албатта уларнинг кўнглидаги энг яхши фикрга йўл олган бўлади», дедилар-да: «Уларнинг иши ўртала-



рида маслаҳат билан бўлади» деган («Шуаро» сурасидаги 38-оят) ни ўқидилар.



Оллоҳ таолонинг қавли («Ан-Нисо» сураси): «... атийъууллоҳа ва атийъуур-расуула ва уулил-амри минкум...». Оятнинг мазмуни: «...Оллоҳга, расулга ва ўзларингиздин бўлган ҳокимларга итоат қилингизлар...»



Абу Ҳурайра ривоят қиладилар: «Расулуллоҳ саллаллоҳу алайҳи ва саллам «Кимки менга итоат қилса, Оллоҳ таолога итоат қилган бўлур, кимки менга осийлик қилса, Оллоҳ таолога осийлик қилган бўлур, кимки амиримга итоат қилса, менга итоат қилган бўлур ва кимки амиримга осийлик қилган бўлса, менга осийлик қилган бўлур», – дедилар».



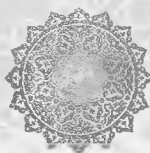
Абдуллоҳ ибн Умар ривоят қиладилар: «Расулуллоҳ саллаллоҳу алайҳи ва саллам бундай дедилар: «Ҳар бирингиз бошлиқ эрмасмисиз ва ҳар бирингиз ўз қўл остингиздагиларга масъул эрмасмисиз?! Одамларга раҳбарлик қилгувчи имом ҳам бошлиқ бўлиб, ўз қўл остидагиларга масъулдур, эр эрса ўз оила аъзоларига бошлиқ бўлиб, уларга масъулдур, хотин ҳам эрининг уйидагилар бирлан болаларига бошлиқ бўлиб, уларга масъулдур, қул эрса хўжайинининг мол-мулкига ҳомий бўлиб, унга масъулдур. Демак, ҳар бирингиз бошлиқ бўлиб, ўз қўл остингиздагиларга масъулдурсиз!»



Али (ибн Абу Толиб) ривоят қиладилар: «Расулulloҳ саллаллоҳу алайҳи ва саллам қўшинга бир ансорийни қўмондон қилиб тайинладилар-да, аскарларга унга итоат этмоқни буюрдилар, кейин уларни бир ерга жўнатдилар, йўлда қўмондон нимадандир дарғазаб бўлиб, аскарларга: “Жаноб Расулulloҳ менга итоат қилмоқларингизни сизларга буюриб эрмабмидилар?!” – деди. Аскарлар: “Ҳа, шундоқ!” – дейишди. Қўмондон: “Мен қарор қилурменким, ўтин йиғиб гулхан ёқингизлар, сўнг унга кирингизлар!” – деди. Аскарлар ўтин тўплаб гулхан ёқишди, гулханга киришга келганда бир-бирларига қараб туриб қолишди. Шунда айримлари: “Бизлар ўтга (жаҳаннамга) кирмайлик деб жаноб Расулulloҳга эргашган эрдик-ку! Нечун энди ўтга кирғаймиз?!” – деб турганларида тўсатдан олов ўчиб қолди. Қўмондон ҳам ғазабидан тушди. Шул ҳақда Жаноб Расулulloҳга айтиб эрдилар, ул зот: “Агар улар (қўмондоннинг амрига итоат қилиб гулханга кирганларида) абадул-абад (жаҳаннам ўтидан) чиқолмас эрдилар, чунким бошлиққа хайрли ишлардагина итоат этмоқ лозимдур!” – дедилар”.



Абдурраҳмон иби Сумра ривоят қиладилар: «Набий саллаллоҳу алайҳи ва саллам: «Эй Абдурраҳмон, амирлик мансабини илтимос қилмағил, агар амирлик (мансабига) илтимос бирла эришсанг, унга суяниб қолғайсен, агар илтимоссиз эришсанг, унга мадад берғайсен! Башарти, илгари қасам ичган эрсангу, ўшал қасаминг



устига бирор бошқа қасам ичмоқни лозим топсанг, илгариги қасаминг учун каффорат бериб, сўнг бошқа қасам ичғил!» – дедилар».



Абу Мусо ал-Ашъарий ривоят қиладилар: «Мен ва мен бирлан яна икки киши Жаноб Расулуллоҳнинг ҳузурларига кирдик. Ҳамроҳларимдан бири «Ё Расулуллоҳ, бизни амир қилиб кўйингиз!» – деди, иккинчиси ҳам шул гапни айтди. Жаноб Расулуллоҳ: «Биз амирлик мансабини илтимос қилиб келган ёки амирлик мансабига ҳирс қўйган одамни амир қилавермагаймиз!» – дедилар».



Анас ибн Молик (розияллоҳу анҳу)дан ривоят қилинади: “Расулуллоҳ (саллаллоҳу алайҳи ва саллам): “Қулоқ солинглар ва бўйсунинглар! Гарчи сизларга боши майиздек бир ҳабаш ҳоким этиб тайинланган бўлса ҳам”, – дедилар. (Имом Бухорий ривояти).



III БОБ

**ЯХШИ
РАҲБАР
ЭЛНИ
ЎЙЛАР...**

Мақоллар



Замон сени эмас, сен замонни бошқар.



Одамларнинг фикрини кўзидан
ўқиб олишни ўрган.



Йўлда юрсанг, туяни ишлат,
Элда юрсанг – мияни.



Шайхнинг ҳунари бўлмаса, хонақоҳ танг.



Ақлли одам аввал маслаҳатлашиб, сўнг ишга қўл ура-
ди. Аҳмоқ эса аввал ишга қўл уриб, кейин маслаҳатла-
шади.



Ақлли кенгаш қилар,
Аҳмоқ – уруш.



Амал етди кўрга,
Югуриб ўтди тўрга.



Амал ўздирар,
Амалга мағрур бўлсанг, тўздирар.



Амал тегди хундига,
Бошини суқди мундига.



Амал тегса нодонга,
Ўзини урар ҳар ёнга.



Адоват эмас, адолат енгар.



Адолат қиличи кесган қўл оғримас.



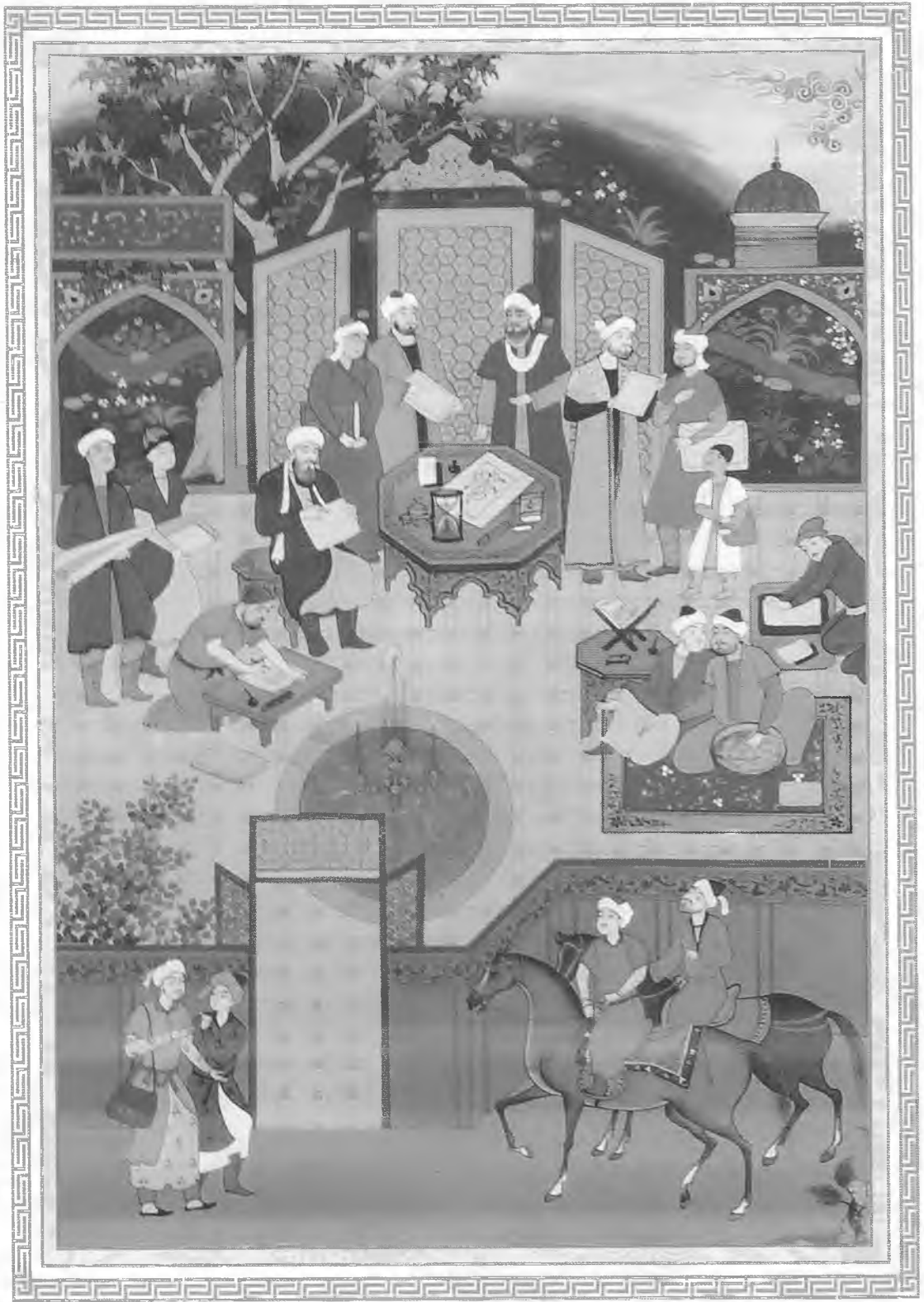
Адолат қиличи кескир бўлар.




Даъвогар суст бўлса,
Қози муттаҳам бўлар.




Даъвогаринг хон бўлса,
Арзингни Оллоҳга айт.







Ноинсофга эрк берсанг, элни талар.




Одил киши ойдаи,
Оқиб турган сойдаи.




Палла-палла – шу палла,
Адолатда – бир калла.




Пора дўзах эшигини очар.




Пора канда бўлмаса, пароканда бўласан.



Порахўр беш қўлини оғзига тиқар.




Порахўрнинг тавбасидан қўрқ,
Муғомбирнинг – йиғисидан.




Порахўрнинг қўли тўртта,
Кўзи – бешта.




Соқов сўзининг сўнгини кут.




Юк оғирини нор кўтарар,
Дард оғирини – эр.




Қийиндан қочма,
Йўлдан адашма.




Иzzат қилсанг, ҳурмат кўрасан.




Йўл берганга қўл бер.



Каттани мақта, кичикни сақла.

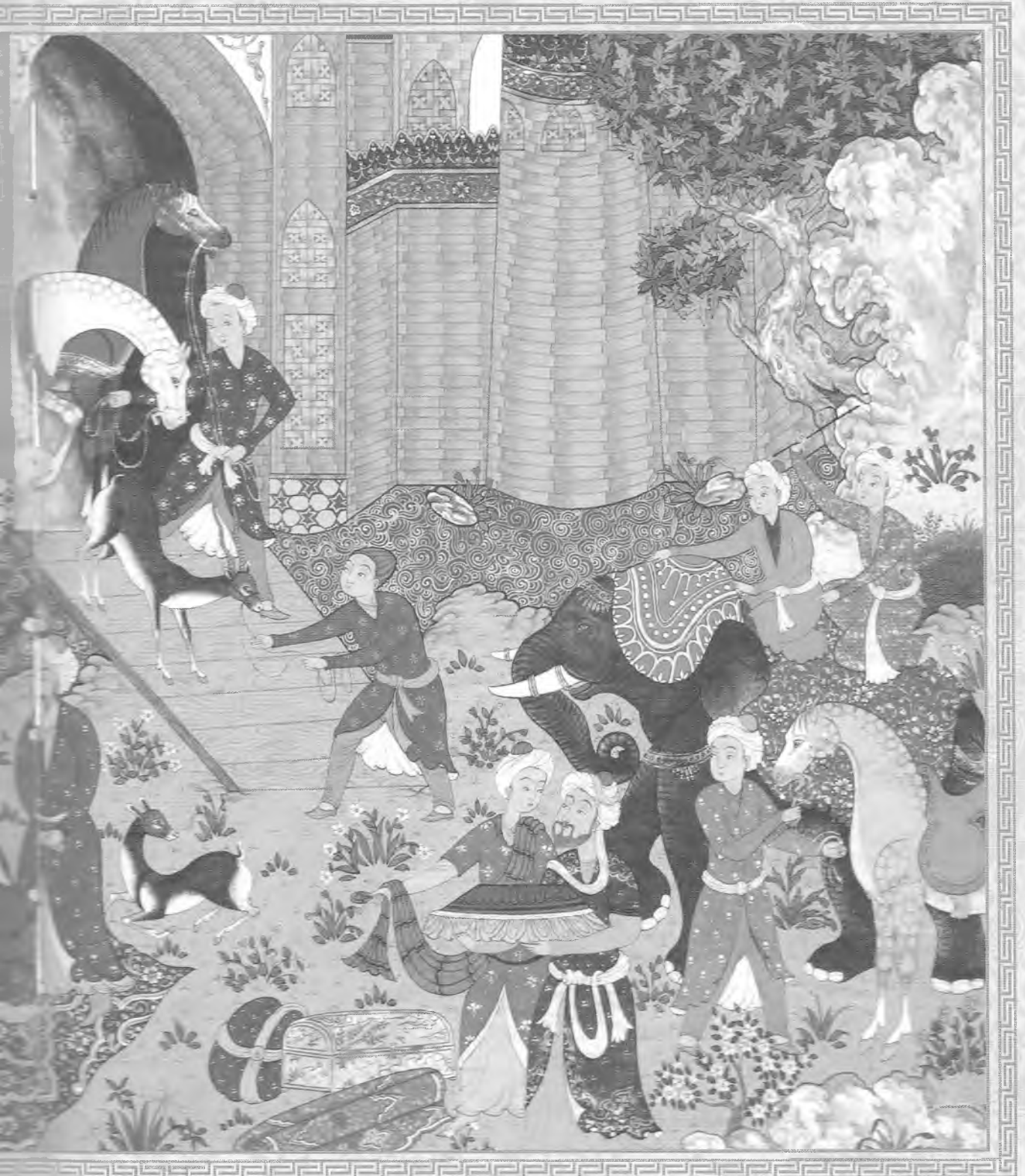



Каттага – ҳурмат,
Кичикка – шафқат.




Каттага ҳурматда бўл, кичикка – иззатда.









Кишининг ҳурмати ўз қўлида.




Сийламасанг сийлама,
Аммо хўрлама.




Бешнинг боши бўлгунча,
Олтининг оёғи бўл.




Бир калла – калла,
Икки калла – тилла.



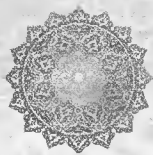
Билганингни элдан аяма.



Бир товушни кўп товуш йўқ қилар.



Индама кўпга,
Йиқитади чўпга.



Йўлдан чиқсанг чиқ, элдан чиқма.

Йўқотганингни кўпдан сўра.

Кўп дуоси кўл бўлур.


Кўпдан айрилган озар,
Кўпга қўшилган ўзар.

Кўпдан кўп ақл чиқар.


Кўпдан қуён қутулмас.

Кўплашган ёв қайтарар.


Кўпнинг ҳақи етимнинг ҳақидан ёмон.




Кўпнинг ҳақи – тўпнинг ўқи.




Раҳбар келар-кетар, омма қолар.




Сувнинг оқишига қара,
Халқнинг хоҳишига қара.




Сурувдан қолган суришиб ўлар.




Тегишмагин кўпга,
Тенг бўласан чўпга.



Тўпдан чиқсанг ҳам,
Кўпдан чиқма.




Узоқ бўлса ҳам, йўл яхши,
Ёмон бўлса ҳам, эл яхши.




Улуғга суянганча, элга суян.







Халқ айтгани – Ҳақ айтгани.




Халқ айтмас,
Халқ айтса, ҳеч қайтмас.




Халқ айтса, элаб айтар,
Ҳақ сўзни билиб айтар.




Халқ бор ерда ҳақлик бор.



Халқ деган холи кетмас.



Халқ иши – ҳақ иш.



Халқ кучига тўғон йўқ.



Халқ меники дема,
Сен – халқники.



Халқ тинчлигин бузган омон қолмас.



Халқ – тош, амалдор – сув.



Халқ хоҳласа тузишни,
Ҳожати йўқ чўзишни.




Халқ ғазаби – худо ғазаби.




Халқ қарғаса, хор бўласан,
Халқ қўлласа, бор бўласан.




Халқ қўзғалса – дарё.



Халқдан ажралганнинг юзи қора бўлар,
Юртдан ажралганнинг сўзи адо бўлар.




Халқни хон ҳам енголмас.




Халққа суянсанг, бўласан,
Халқдан чиқсанг, сўласан.



Халққа хиёнат қилдинг,
Ўзингга жиноят қилдинг.



Эл билан бўлган ютар,
Элдан ажралган йитар.



Эл билан кесилган бармоқдан қон чиқмас.



Эл боласи бўлолмаган,
Эл оғаси бўлолмас.



Эл боқса, бахтинг қулар,
Эл боқмаса, тахтинг қулар.



Эл ишига эринма,
Иш қилдим, деб керилма.



Эл назар қилмаса,
Эшак бозорига ҳам даллол бўлолмайсан.




Эл сенга этса надомат,
Дунёда туrolмассан саломат.




Эл қўзғалса, тахт қўзғалар.




Элга кенгашган озимас.




Элга киргил элингча,
Сувга киргил белингча.




Элга маъқул – сенга маъқул.




Элга навбат – эрга навбат.




Эри бўлиб, эрга борган – бет қораси,
Эли бўлиб, элга борган – юрт тўраси.



Эрнинг иши эл билан.



Яхши раҳбар йўл қураб,
Ёмон раҳбар йўл бузар.



Яхши раҳбар элни ўйлар,
Ёмон раҳбар ҳовли бўйлар.



Яхши раҳбар юртга роҳат келтирар,
Нодон раҳбар юртга «меҳмон» келтирар.

Ўз билганингда бўлма,
Эл билганидан қолма.

Ўзим бўлай дема,
Ўзгалар гамини е.

Ўзим деган ўзаксиз кетар,
Ўзим деган ўрдан чиқмас.

Ўт билан ўйнашмоқ тентакнинг иши,
Юрт билан ўйнашмоқ аҳмоқнинг иши.

Қоматига ишонган қаддини букиб кетади,
Кўпчиликка ишонган мақсадига етади.



Қўлидан иш келмаган маърака бузар.

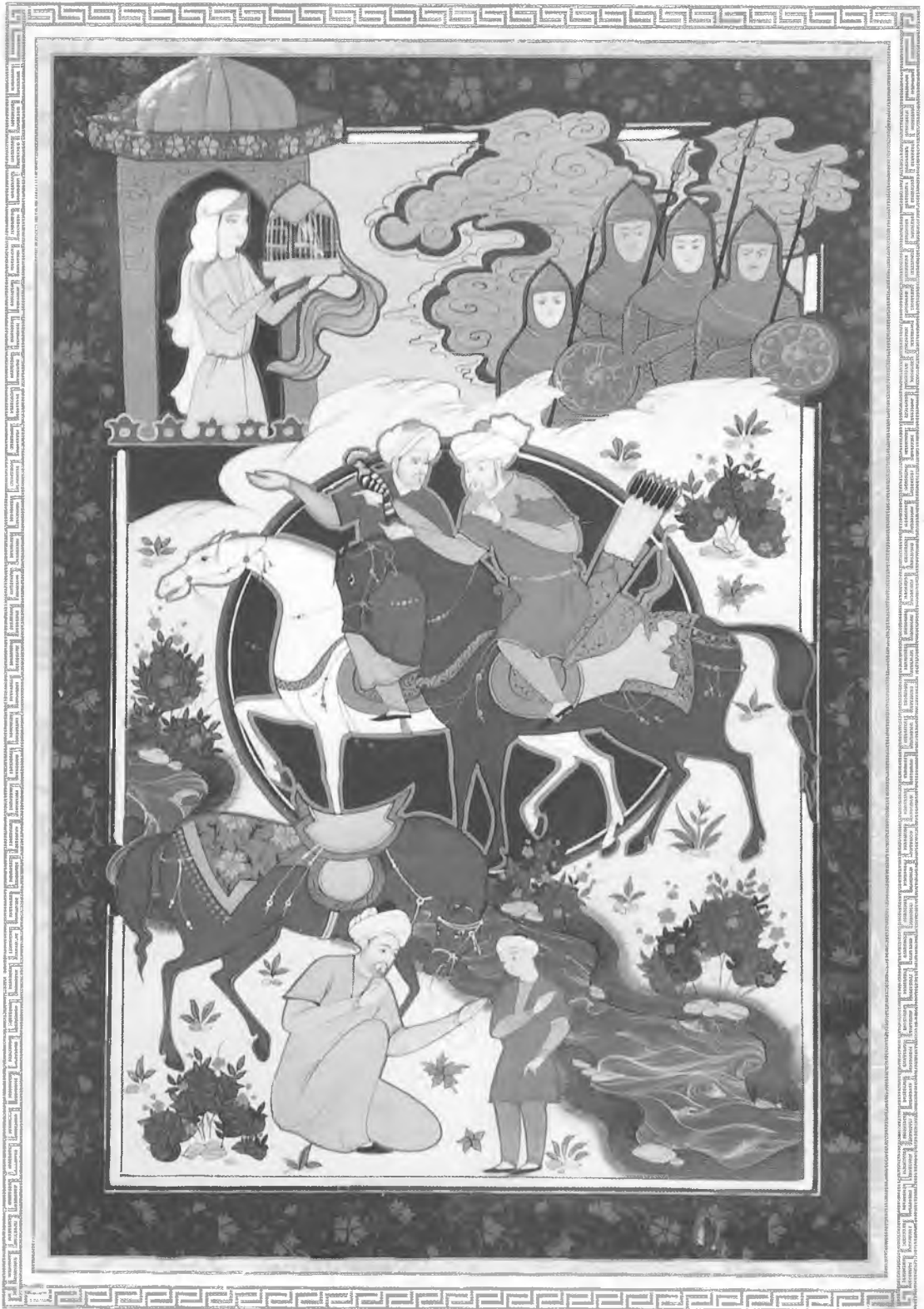


Ғоз тўдаси йўлбошчисиз учмас.



Ҳар иш қилсанг, эл билан кенгаш.







МУНДАРИЖА

СЎЗБОШИ	5
ЎЗГАРГАН ЗАМОН ҚИЁФАСИ: Ўзбекистонда давлат ва жамият қурилишида янги босқич	8
I БОБ ЯНГИ ФИКР ВА ЯНГИ ҒОЯ БЎЛМАСА, ТАРАҚҚИЁТ ҲАМ БЎЛМАЙДИ Ўзбекистон Президенти Шавкат Мирзиёев маърузаларидан иқтибослар	26
II БОБ САНЪАТЛАР ИЧИДА ЭНГ ҚИЙИНИ БОШҚАРУВ САНЪАТИДИР	50
III БОБ ЯХШИ РАҲБАР ЭЛНИ ЎЙЛАР.. Мақоллар	146

**БОШҚАРУВ ХИКМАТИ**

Тузувчилар: Оқил Салимов, Қахрамон Қуронбоев,
Мансур Бекмуродов, Лазиз Тангриев

Масъул муҳаррир: Ҷ. П. Умурзоқов
Тақризчи: Н. Халилов

Муҳаррирлар *Лазиз Тангриев, Ҳабиб Абдиев,*
Зухриддин Қудратов, Илҳом Зойиров
Дизайнер ва саҳифаловчи *Шухрат Мирфаёзов*
Техник муҳаррир *Ҳосият Ҳасанова*
Бадий муҳаррир *Беҳзод Хаджиметов*
Мусаҳҳиҳ *Доно Тўйчиева*

*Ушбу китоб Камолиддин Беҳзод номидаги Миллий
рассомлик ва дизайн институти “Миниатюра ва ки-
тоб графикаси” кафедраси билан ҳамкорликда ҳамда
миниатюрочи рассомлар Алишер Алиқулов, Гулиҳаё
Абдуллаева, Шалола Азимова, Зилола Исроилова, Чарос
Пайзиева, Шохрух Бўтаев, Суҳроб Ғофуров, Гулмира
Утеҳулова, Оловиддин Собир ўғли, Муҳайё Раҳмонова,
Лобар Йўлдошевларнинг ижодий ишларидан
фойдаланилди.*

УЎК 398(=512.133)
КБК 82.3(5Ў)
С 26

Бошқарув ҳикмати / Тузувчилар: О.Салимов, Қ.Қуронбоев,
М.Бекмуродов, Л.Тангриев. – Тошкент, Гафур Ғулом номидаги
нашриёт-матбаа ижодий уйи, 2018. – 168 б.

УЎК 398(=512.133)
КБК 82.3(5Ў)

Нашриёт лицензия рақами АІ № 290. 04.11.2016
2018 йил 11 декабрда босишга рухсат этилди.
Бичими 84x108 ¹/₁₆. Journal Accent гарнитураси.
Офсет босма. Шартли босма тобоқ 16,8.
Нашр тобоғи 20,7. Адади 2000 нусха.
604 - рақамли буюртма.

«Таълим» нашриёти
Тошкент, Я.Ғуломов кўчаси, 74.

Ўзбекистон матбуот ва ахборот агентлигининг
Гафур Ғулом номидаги нашриёт-матбаа ижодий
уйида чоп этилди. 100128, Тошкент, Лабзак кўчаси, 86.

Телефонлар: (371) 241-25-24, 241-48-62, 241-83-29
Факс: (371) 241-82-69

www.gglit.uz info@gglit.uz

© О.Салимов, Қ.Қуронбоев,
М.Бекмуродов, Л.Тангриев

© Гафур Ғулом номидаги
нашриёт-матбаа ижодий уйи, 2018

ISBN 978-9943-5424-9-5

© «Таълим» нашриёти, 2018



ISBN 978-9943-5424-9-5



9 789943 542495