

## 9-мавзу. Тадбиркорлик этикаси ва маданияти

1.

- Тадбиркор раҳбар этикаси

2.

- Тадбиркор маданияти

3.

- Тадбиркор раҳбар фаолиятининг руҳий-психологик хусусиятлари

4.

- Тадбиркор раҳбар фаолиятида можароли ҳолатлар ва уларни ҳал этиш усуллари

# 1. Тадбиркор раҳбар этикаси

Тадбиркор фаолияти фақат тадбиркорликнинг ҳуқуқий ва ташкилий асосларига боғлиқ бўлмасдан, у инсонлар, қўл остида хизмат қилувчи мутахассис ва ишчилар, айниқса, чет эллик ҳамкасблари бизнесменлар доирасида умумхлоқ ий меъёрларга риоя қилиши билан ҳам баҳоланади. Ишдаги муваффақиятнинг ярмидан кўпроғи унинг одоби, маданияти, дунёқараши, ишбилармонлик қоидаларини қай даражада билишига бевосита боғлиқдир.

# Тадбиркорлик ҳам маданиятдир

Айтишларича, маданиятли одам тадбиркор бўлиши шарт эмас, аммо тадбиркор инсон маданиятли бўлиши лозим.

Арасту (Арестотель) ўз замонида биринчи бўлиб ахлоқ тўғрисида гапириб: "Ахлоқ нимани қилишимиз ва нимадан ўзимизни тийишимиз кераклигини аниқлашимизга ёрдам беради", - деган эди.

Президентимиз И. Каримов ахлоқ тушунчасига қуйидагича таъриф берди: "Ахлоқ маънавиятнинг ўзаги. Инсон ахлоқи шунчалик салом-алик, хушмуомаладангина иборат эмас. Ахлоқ бу, аввало, инсоф ва адолат туйғуси, иймон, ҳалоллик дегани".

ахлоқ биз учун аввало, инсоний муносабатлар шунингдек инсонларнинг феъл-атворлари, уларнинг қанчалик мақбул нуқтаи назардан кўриб чиқиш ва баҳолашга имкон берувчи билим соҳасидир.

Тараққий этган давлатларда, айниқса, Япония ва АҚШда фирмаларнинг "Этика кодекси" ва бизнесменларнинг алоҳида касб усталари гуруҳларининг "Ишбилармонлик кодекси" кенг қўлланилади.

"Бизнесменларнинг ахлоқ кодекси" биринчи марта АҚШда 1913 йили ишлаб чиқилган бўлиб, унда тадбиркорлик фаолиятини юритишнинг асосий қоидалари қабул қилинган.

Бу қоидалар ягона асосга жамланган бўлиб, улар бизнес соҳасидаги усул ва сиёсатни баҳолаш, ҳақиқат ва адолатлилик тушунчалари билан уйғунлашиши белгиланган.

# "Бизнесменнинг ахлоқ кодекси" шаклланди:

## 1. Умумий қоидалар

хусусий мулк муқаддас, дахлсиз ва мулкчиликнинг қолган барча шакллари билан бир қаторда теппа-тенгдир

тадбиркор ишчанлик ва яратувчанлик миссиясининг жонкуяридир. Унинг касби астойдил фаолиятни, ишлаб пул топишни талаб қилади. Бу унинг обрў-эътибори манбаидир

тадбиркор ўз меҳнатининг аҳамиятини англай олади. У ўз ҳамкорларидан ишга масъулият билан ёндашишни талаб қилади ва уни қўллаб-қувватлайди

хусусий хўжалик фаолияти ишлаб чиқариш кучларининг ривожланишига олиб келади ва тадбиркорга ўзига хос мажбуриятлар юклайди

## 2. Тадбиркор ва давлат

тадбиркор давлат ва унинг қонунларини тўғридан-тўғри ҳурмат қилиши ва уларга амал қилиши лозим. Ўз навбатида, у бундай ёндашувни давлатдан ҳам талаб қилиши керак.

## 3. Тадбиркор ва мижоз

тадбиркор мижоз манфаатлари, жамият, давлат ва атроф-муҳит учун зарар келтирмасликка, унга амал қилишга мажбурдир

мижоз манфаатлари давлатнинг қонун ва манфаатларига зид бўлган ҳолларда тадбиркор бу тўғрида мижозларни огоҳ қилишга мажбурдир

мижоз офертлар ва ишлаб чиқарувчиларни танлаш ҳуқуқига эгадир. Рақобат юксак сифат кафолатидир

тадбиркор мижозни билмаслик ёки атайлаб уни адаштириш, шунингдек бажара олишга ишончи бўлмаган буюртмаларни қабул қилиш ҳолларига йўл қўйиши мумкин эмас

ваъдага вафо ва аниқлик тадбиркорнинг қимматли капиталидир. Қўл бериб тасдиқланган сўз, имзо чекилган шартнома кучига эгадир. Зеро, унга биноан мажбурий тартибда оғзаки келишувни акс эттирувчи ёзма шартнома расмийлаштирилади

шартнома муносабатларини бажармаслик ва ёмон сифат тадбиркорнинг жамият ва ҳамкасблари олдидаги ғоят оғир айбидир, чунки бу тадбиркорнинг шарафи, нуфузи ва яхшига номига зарар келтиради

тадбиркор ва мижоз ўртасидаги муносабатлар мажбурлаш асосида эмас, балки ихтиёрий ва ўзаро ишонч асосида вужудга келади

## 4.Тадбиркор ва ёлланган ишчилар



тадбиркор ёлланган ишчиларнинг иқтисодий манфаатлари ва инсоний кадр-қийматларига нисбатан барча масъулиятни ўз зиммасига олади. У ўз ишчиларидан қонунларга амал қилишини талаб этади ва ўзи ҳам шунга риоя қилади



муайян ҳуқуқ ва мажбуриятлар мавжуд қонун доирасида меҳнат шартномаларини тузиш чоғида акс эттирилади



## 5. Тадбиркор ва тадбиркорлар иттифоқининг бошқа аъзолари

тадбиркорлар иттифоқи аъзолари учун қонунга мувофиқ рақобат мажбурийдир ва ахлоқнинг муайян тамойилларига амал қилишни талаб қилади

тенг ҳуқуқли бўлмаган шароитдаги ҳар қандай бозор фаолияти (рақобат) қабул қилинган меъёрларга зид ҳисобланади. Ўз хусусий маҳсулоти ёки хизматларини рақобатчилар заифлиги ҳисобига реклама қилиш ахлоқсизликка киради

рақобатчилик курашида тадбиркор сиёсий мансублиги ёки жамиятдаги эгаллаган мавқеи ва афзалликларидан фойдаланишга ҳаққи йўқ. Тадбиркорлар рақобатчиларнинг муаллифлик ҳуқуқи ёки патент ҳуқуқини тан олиши шарт

кредит ва нафақаларга тааллуқли таклифлар танлов асосида тақсимланади, натижалар зудлик билан барча манфаатдор томонларга етказилади. Иттифоқ аъзолари ўртасида мунозарали масалалар вужудга келган тақдирда, улар ўзаро келишувга мувофиқ бу масалани иттифоқ назорат кенгашига киритиши мумкин. Қабул қилинган қарор иккала томон учун ҳам бажарилиши мажбурий ҳисобланади

## 6. Жавобгарлик ва таъқиқлар




тадбиркорлар иттифоқига аъзолик, ҳар бир тадбиркордан мазкур ахлоқ кодексига риоя этилишини талаб қилади

ахлоқ кодексига амал қилмаслик ва унинг ҳар қандай тамойилларини бузиш, иттифоқдаги муайян аъзонинг аъзолигини тўхтатиш учун асос бўлади


қарор устидан шикоят қилишга фақат тадбиркорлар иттифоқи съезди олдидан имконият мавжуд бўлиб, уни бекор қилиш ёки кучда қолдириш масаласи кўрилиши мумкин

## 2. Тадбиркор маданияти




Тадбиркор маданияти деганда тадбиркор одоби ва иқтидори ўртасидаги диалектик боғланиш тушунилади. Бу боғланиш қуйидаги фазилатлар мажмуасида ўз аксини топади:

**Одоб** ақлнинг суянчиғи, барча фазилатларнинг мезони. Бежиз халқимизда: "Ақл билан одоб - эгизак", дейишмайди. Одоб яхшилик билан ёмонликнинг фарқини билиш, фойда билан зарар орасидаги тафовутни англашдир. Одоб воситасида киши ўз жонини ёмон хислатлардан даволайди, ёқимсиз айблардан поклайди, чиройли фазилатлар билан безайди.



Одоб тадбиркорни энг чиройли хулқ билан куруллантиради. Натижада ақл эгалари бундай тадбиркордан ҳар ишда рози бўлишади. Одобли тадбиркор эса кундан кунга обрў топади, нуфузи ошади, ишлари равнақ топади.



Баъзи ҳакимлар одобни энг масъум ва кўркам феълга эга бўлиш десалар, баъзилари нафсни барча қабих одатлардан тозалаш деб таъриф беришади. Демак, тадбиркордаги одобнинг мавжудлиги, бу ноёб неъматнинг мавжудлигидир.

# Умуман одоб икки хил бўлади

Ҳар иккиси ҳам улуғ  
фазилат бўлиб, бири  
азиз қилса, иккинчиси  
қудратли қилади.

Ҳикмат одоби  
поклик ва тўғри йўлга  
етаклайди.

Хизмат одоби  
бадавлатлик ва обрўга  
етказди.

**Имон арабча сўз бўлиб, луғавий маъноси ишончдир. Имонли кишини, хусусан раҳбарни ёки тadbиркорни қисқача шундай тавсифлаш мумкин:**

**ЭЪТИҚОДЛИ**

- яъни ўз фикр ва қарашларига маҳкам, собитқадамлик билан ишониш ва ўзгаларни ҳам ўзидек ҳисоблаб, уларнинг лафзига самимият билан ишонишдир. Эътиқод журъатни, мардликни, фидоийликни тақозо этади

**Маслакли**

- яъни ўзига хос ақидалари билан бошқалардан ажралиб турувчи ижтимоий, сиёсий, илмий, ғоявий ва диний йўл соҳиби

**Тақводор**

- яъни бировнинг ҳақиқа хиёнат қилмайдиган

**Шарм-  
хаёли**

- яъни ҳар қандай ноҳўя хатти-ҳаракатлардан ўзини тия оладиган

**Ориятли**

- яъни ўзига номуносиб ёки эп кўрилмаган ишдан, нарсадан ҳижолат тортадиган

**Андишали**

- яъни оқибатини ўйлаб иш қиладиган, юз-хотирни биладиган, фаросатли

**ВИЖДОНЛИ**

- яъни ноҳақ, адолатсиз ишлардан ғазабга келадиган, буларга қаршилик билдирадиган, ўз фаолиятининг яхши томонларидан қаноатланиб, хурсанд бўладиган, ёмон томонларидан норози бўлиб, руҳан эзиладиган, яъни виждон азобига тушадиган

# Имон уч нарсанинг бутунлигидан ҳосил бўлади

ЭЪТИҚОД

- ишонч

Иқрор

- сўзда буни тан олиш

Амал

- яхши ишлар билан уни исботлаш

**Инсоф** ҳар қандай кишининг, хусусан, раҳбар ёки тадбиркорнинг жамият олдида, теварак-атрофидаги кишилар назарида ўз хатти-ҳаракати билан маънавий масъулиятни ҳис этишининг ифодасидир.

**Инсоф** адолат ва виждон амри билан иш тутиш туйғуси ва қобилияти, ишда, кишиларга муносабатда ҳалоллик, тўғрилиқ. Баробарлик, софдиллик ва ҳақиқатгўйликдир. Ўзгани ўз ўрнига ва шунингдек ўзини ўзгани ўрнига ҳаёлан қўйиб кўриш ҳам инсофга киради.

**Адолат** барча фазилатлар ичидаги энг олий фазилатдир. Адолатпарвар тадбиркор ёки раҳбарнинг ахлоқий ҳислатлари бемалол қонун ўрнини боса олади.



Улуғ аллома Насриддин Тусий ижтимоий адолатнинг уч асосий талаби мавжудлиги ва жамият тараққиётини белгиловчи муҳим омил эканини алоҳида уқтирган эди:

### Адолатнинг биринчи талаби

- аҳоли турли табақаларининг ўзаро уйғун бўлишини таъминлашдир.

### Адолатнинг иккинчи талаби

- эл-улуснинг ҳақ-ҳуқуқини тенг таъминлаган ҳолда кишиларни хизматга тайинлашда шахснинг салоҳияти ва имкониятларидан келиб чиқиш.

### Адолатнинг учинчи талаби

- барчанинг тенг фаровонлигини ҳимоя қилиш билан бирга бу фаровонликни юзага келтиришдаги хизмати ва ҳуқуқига қараб, ҳар бир инсон ўз улушини олишга имкон яратишдан иборат.

# Ходимларни қабул қилиш маданияти

Тадбиркор ўз навбатида раҳбардир. У ходимларни қабул қилиш маданиятига эга бўлиши лозим. Чунки ходимларни қабул қилиш, уларнинг ташвишларига қулоқ солиш, оғирларини енгил қилиш ҳар бир раҳбарнинг бурчи ва вазифаси ҳисобланади.

# қабул маданиятига риоя қилиш учун раҳбар қуйидагиларга эътибор бермоғи лозим

суҳбатдошингизни қанча вақтингиз борлиги тўғрисида огоҳлантиринг

фақат суҳбатдошингиз гапларини инобатга олиб, вазиятни кўз олдингизга келтиринг

тўхтатиб бўлмайдиган, узил-кесил мунозарадан ўзингизни тийинг

ўз фикрингизни ишончли ва батафсил баён этинг

ўз ғоянгизни изчиллик билан баён этинг

овозингизни баланд қилмасдан гапиринг, сўзларингиз дона-дона ва раvon бўлсин

қарши танбех ҳолларда ўзингизга нисбатан танқидий ёндашинг

Хизмат юзасидан қабул чоғингизда қуйидаги қоидага риоя қилсангиз, нур устига аъло нур бўлар эди

Учрашув чоғида  
хушфеъллик

Қулоқ солиш  
чоғида эътибор,  
рағбат

Баҳслашув  
чоғида кўп  
нарсани билишга  
қизиқувчанлик

Танқид чоғида  
ўзини тута  
билиш

# Кенгаш ва мажлисларни олиб бориш маданияти

Тадбиркор раҳбар кенгаш ва мажлисларни олиб бориш маданиятига ҳам эга бўлиши керак. Кенгаш жамоа фикри. Ақл заковатини муайян масалани муҳокама этиш ва оқилона қарор қабул қилиш мақсадида уюштирилган мажлисдир.

Соҳибқирон Амир Темур кенгаш тўғрисида шундай дейди: "Кенгаш икки турли бўлур. Бири тил учида айтилгани, иккинчиси дилдан чиққани. Тил учида айтилганини (шунчаки) эшитардим. Дилдан айтилган маслаҳатни эса қалбим қулоғига қуярдим ва дилимга жойлардим. Агар (ғаним устига) лашкар тортмоқчи бўлсам, уруш-ярашдан ўртага сўз ташлаб, амирларим кўнгилларининг бу икковидан қай бирига мойиллигини билишга интилардим.

# Ўз вазифаси ва олиб борилиш шаклига қараб кенгаш турлича бўлади

## Вазифалари бўйича:

қарор қабул қилиш

фикр алмашиш

ахборотни тинглаш

диспетчерлик муҳокама

## Олиб бориш шакли бўйича:

диктатор (хукмдор)лик

автократ, якка хукмдор шаклида

бахсли шаклда

серегатив шаклда

### 3. Тадбиркор раҳбар фаолиятининг руҳий-психологик хусусиятлари

Бозор иқтисодиёти шароити тадбиркор раҳбарлардан тадбиркорлик ва ишбилармонлик, бошқарув услубларини такомиллаштиришни талаб этади. Бошқариш услублари, асосан, онгли равишда муайян мақсадларга эришиш учун хизмат қилади. Улар моҳияти ва мақсадига кўра тарбиявий, моддий рағбатлантирувчи, маъмурий-ташкилий турларга бўлинади.

## Тадбиркор раҳбарда ташкилотчилик қобилиятининг намоён бўлиши

жамоада соф ахлоқий муҳит пайдо қила олиши, ҳамманинг ҳамкорликда ҳаракат қилишини таъминлай олиши

кишиларни ишонтира олиши ва жамоада ўзаро яхши муносабатларни қарор топтириш учун шарт-шароит яратиши



## Раҳбарнинг кишилар билан тил топиб ишлаш маҳорати

тадбиркор ўз қўл  
остидагиларнинг  
нимага қодирлигини  
ҳисобга олиб  
ишларни тақсимлаши

кишиларни  
уюштиришнинг энг  
муҳим омилларидан  
фойдаланиши

ҳар бир кишининг  
руҳий-психологик  
кайфиятларига мос  
равишда мулоқот  
қилиши

# Тадбиркор раҳбарнинг меҳнатга муносабатида ишбилармонлиги

ишлаб чиқариш ва бошқа жабҳаларда ҳар хил муаммоларни ҳал этишда энг қулай йўлларни излаб топиш

ВИЖДОНЛИЛИК ва аДОЛАТЛИЛИК

бошлаган ишларни охирига етказиш

Раҳбар фаолиятида ижро этиш қобилиятининг намоён бўлиши

---

касбий малака ва кўникмага эга бўлиши

---

техник вазифаларни ҳал этишга уқувлилиги

---

янгиликлар ва ғояларни ишлаб чиқаришга жорий этиб бориши

# Тадбиркор раҳбарнинг қарорларни қабул қилишдаги уқуви

мустақил равишда қарорлар қабул қила олиши

қабул қилган қарорининг оқибати ва натижаларини кўра билиши

ишлаб чиқаришда содир бўлувчи турли ҳолатларни ҳисобга олиб бориши, тангликдан қутулиш йўлларини излаши

нотўғри қарор қабул қилганда ўз хатоларини бўйнига олиши

ходимларни бошқарув масалаларига кўпроқ жалб этиши

# Тадбиркор раҳбарнинг кишиларга муносабати

ўз ваъдаси, сўзининг устидан чиқиши

кишиларни бир-биридан ажратмаслиги ҳаммага бир хил муносабатда бўлиши

ўз қўл остидагилар ва бошқаларга тавозеда бўлиши ва ўзини тута билиши, одоблилиги ва хушмуомалалиги

кишиларга муносабатда ҳар бир кишининг руҳий-психологик хусусиятларини ҳисобга олиб муомалада бўлиши

# Тадбиркор раҳбарнинг ўз-ўзига талабчанлиги

ўз хатти-ҳаракатларини танқидий баҳолай олиши



ўз имкониятларини ҳисобга олиб ишлаши



бошқаларнинг унга берган яхши ва ёмон баҳоларини таҳлил этиб,  
улардан тегишли хулоса чиқариши



## 4. Тадбиркор раҳбар фаолиятида можароли ҳолатлар ва уларни ҳал этиш усуллари

Тадебиркор раҳбар фаолиятида ҳар хил зиддият (конфликт)лар ва можаролар учраб туради. Меҳнат шарт-шароитлари, меҳнат натижалари, моддий ва маънавий эҳтиёжларнинг қондирилмаслиги, меҳнатдан қониқмаслик туфайли тадебиркор раҳбар ва ходимлар ўртасида зиддиятлар ва можаролар келиб чиқади. Бу ерда тадебиркор раҳбар билан ходимлар ўртасидаги ва шахслараро зиддиятларни фикрлаш керак. Бу ҳоллардаги зиддиятларнинг бир неча сабаблари мавжуд.

## Моддий- техник сабаблар

- меҳнат воситалари билан меҳнат жараёнлари, шарт-шароитлари ўртасидаги зиддиятлар. Асбоб-ускуналар, жиҳозлар эскилиги учун меҳнат шароити ёмон, меҳнат унумдорлиги паст ва ҳоказо. Булар ходимларга ғамхўрлик қилишга тўсиқ, моддий ва маънавий эҳтиёжлар қондирилмаслигига сабаб бўлади.

## Хўжалик- ташкилий сабаблар

- меҳнат натижаларини тўғри баҳоламаслик, меҳнатни тўғри тақсимламаслик. Булар ходимларда норозилик туғдиради.



## Ижтимоий- касбий сабаблар

- ходимларнинг билими, малакаси ва касб маҳоратини назар-писанд етмаслик, ходимдан ўз ўрнида фойдаланмаслик, меҳнат қонунчилигига амал қилмаслик.

## Ижтимоий- демографик сабаблар

- ходимларнинг ёши, жинси, миллати, маълумоти каби омилларни, оилавий шароитларини инобатга олмаслик.

## Ижтимоий- психологик сабаблар

- ходимлар фаолиятида яққол кўзга ташланадиган яхши ва ёмон хислатлар, қобилияти, қизиқишлари, хотираси, тафаккури, ҳис-туйғуси каби руҳий ҳолатлар билан ҳисоблашмаслик.

# Тадбиркор раҳбарнинг ҳар қандай зиддият ва можарони бартараф этиш йўллари қуйидагилардан иборат

Можаронинг келиб чиқиш сабабларини аниқлаш ва унинг ўткирлашишига йўл қўймаслик учун чора-тадбирлар кўриш.

Можароли вазиятни юмшатиш зиддиятга борган кишилар билан ошкора суҳбат ва улар сонини камайтириш чораларини излаш.

Вазиятни тўла идрок этиш, ўзлаштириш «аҳвол»нинг хўжайини бўлиб олиш ва қатъий чора кўриш.