

УЎК: 87.78
66.3(5Ў)
П 84

Носиров, Ўрол.

Президент Ислом Каримов: раҳбар кадрлар тўғрисида
тўплаб нашрга тайёрловчи Ў. Носиров. Тошкент: "Tafakkur"
нашриёти, 2014 й. 192 б.

КБК 66.3(5Ў)
76.01

Нашрга тайёрловчи: Ўрол Носиров

Бугун бошимиздан кечираётган ўта мураккаб замонда олдинги даврларга нисбатан раҳбарлик ва етакчилик вазифасининг кундан-кунга масъулияти ошиб бораётган бир шаронлда ҳар бир раҳбар олдида ўзи бошқарадиган ҳудуднинг (жамоанинг) бугунги тақдири, унинг эртанги куни, истикболи, иқболи ва ниманинг ҳисобидан ҳудуднинг ёрқин келажagini, аҳолининг фаровонлигини таъминлаш мумкинлиги жуда муҳим аҳамиятга эга. Раҳбарлик масъулиятини удалаш учун унинг салоҳияти шаклланган ва фаол ҳаракатга кўчган бўлиши шарт. Бундай ўта масъулиятли вазифаларни удалаш учун раҳбарликни зиммасига олган ҳар бир шахс муҳтарам Президентимиз И.А.Каримовнинг раҳбар кадрларга қарата айтган қимматли сўзларини нафақат тушуниб етишлари, балки унга амал қилишларини кўзлаб ушбу тўплам тайёрланди.

Биз бугунги ҳаётимизнинг қайси масалалари ва вазифалари ҳақида, қайси истиқболлари ҳақида гапирмайлик, бошқариш ва ишлаб чиқаришнинг барча бўғинларида – ҳамма нарса бугун кадрларга ва яна кадрларга бориб тақалади.

Ислом Каримов



Президент Ислом Каримов:

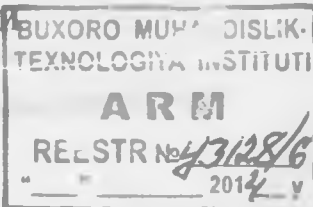
РАҲБАР КАДРЛАР ТЎҒРИСИДА

06.07.2014

17-84

**ПРЕЗИДЕНТ
ИСЛОМ КАРИМОВ:
РАЎБАР КАДРЛАР
ТУҒРИСИДА**

**“ТАФАККУР” НАШРИЁТИ
ТОШКЕНТ – 2014**



СУЗ БОШИ

Мустақиллик ўзбек халқи ва давлатчилиги тарихида тамоми-ла янги даврни бошлаб берди. Мамлакат ҳаётида бошланган бу давр ўз мазмун-моҳияти билан давлат бошқарувида ҳам замон талабига жавоб бера олувчи раҳбар кадрлар бўлишини такозо этади. Ҳукукий давлат ва фукаролик жамияти илдизини мустаҳкамлаш учун демократик мезон талабларига жавоб берадиган раҳбар кадрларни шакллантириш бугунги куннинг муҳим талабидир. Негаки, собиқ Иттифок замонида халқимизнинг давлатчилиқ тажрибаси унутилган, тарихий маданий кадриятларимиз четга суриб қўйилган, ягона мафкура, ягона партия ҳукмронлиги шаклланган эди. Шундай экан, раҳбар кадрлар тайёрлашнинг синфий-партиявий, мафкуравий тамойиллари ўрнида инсоний манфаатлар, ватанпарварлик устуворлиги каби демократик кадриятларга асосланган раҳбар кадрларни шакллантириш зарурдир.

Дарвоқе, Ўзбекистон Республикасининг Конституциясида "Ўзбекистон Республикасида ижтимоий ҳаёт сиёсий институтлар, мафкуралар ва фикрларнинг хилма-хиллиги асосида ривожланади. Ҳеч қайси мафкура давлат мафкураси сифатида ўрнатилиши мумкин эмас", деб қатъий белгилаб қўйилди.

Шу тариқа бир хил мафкувий дунёқарашга эга бўлган, бир қолипдаги сиёсий раҳбарлик тизимига барҳам берилди ва мамлакатда раҳбар кадрларни шакллантиришнинг янги тизимига асос солинди. Ана шу тизимга мос бўлган ижтимоий ҳаёт, бозор иқтисодиёти қонуниятлари ва бошқарувнинг номарказлаштириш талабларига жавоб бера оладиган ҳокимиятнинг қонун чиқарувчи, ижро этувчи ва суд ҳокимиятига бўлиниши тамойилига асосланган раҳбар кадрларни шакллантириш ислохотлари бошланди.

Давлатнинг кадрлар сиёсатини тобора такомиллаштириб бориш, барча меҳнат ресурсларидан самарали фойдаланиш ва уларнинг самарадорлигини кескин ошира бориш, ҳар бир раҳбар кадрнинг касбий ўсиб боришини қўллаб-қувватлаш, улар фаолияти учун зарур шарт-шароитлар яратиш орқали меҳнат самарадорлигига эришиш кадрлар сиёсатининг асосига қўйилди.

Давлат ва ҳукуматнинг доимий диққат-марказида бўлган ана шу йўналиш Президент Ислом Каримов асарларида, ҳар бир нутқларида (асосан, вилоятлар ва Тошкент шаҳрида бўлиб ўтган ташкилий сессияларда) тобора ривожлантириб борилди. Агар Президент асарлари, нутқларига эътибор қилинса, уларда, энг

¹Ўзбекистон Республикасининг конституцияси. 2-боб, 12-модда.

аввало, раҳбар кадрларда умуминсоний кадриятларни устириш қўзланганлигини пайқаш кийин эмас.

Раҳбарликка номзоднинг мослиги, ўзига юклатилган масъулиятни ҳис этиш лаёқати, ўз вазифасига садоқати, ватанпарвар ва миллатпарварлиги, ўз бурчини ҳалол ва халқ билан биргаликда бажара олиши, ўз атрофига соғлом кучларни тўплай билиши, билимини тобора ўстира бориши, янгича тафаккур тарзи, фикрлар хилма-хиллигини эътироф эта билиши, ўзгалар фикрини тинглаш маданияти, уларни ҳурмат қилиши, ўз манфаатини бошқалар манфаатлари билан уйғун қўриши ва ниҳоят “Элим деб, юртим деб ёниб яшайдиган” фидойи бўлишдек фазилатлар бугунги кун раҳбарида мужассам бўлиши лозим...

Президент Ислом Каримов мустақилликнинг дастлабки даврларида раҳбар кадрларга бўлган талабларга тўхталиб шундай деган эди: “Жамиятда раҳбарнинг ўрни бениҳоя муҳим. Халқни эзгу ниятлар билан ўзига эргаштира олган раҳбар ҳамиша одамларнинг ҳурмат-эътиборида бўлади. Одамларни бир-бирларига суяниб, таяниб, бир-бирларини тушуниб, муаммоларни биргалашиб бартараф этишга даъват қилиш ҳақиқий раҳбарнинг ноёб фазилати ҳисобланади. Раҳбарнинг энг катта душмани – кибру ҳаво, ўзига бино қўйиш, ўзига ортиқча баҳо беришдир. Бундай раҳбар узоққа боролмайди.

Раҳбарликнинг энг буюк мезони – адолат. Бу сўзнинг замирида бутун халқ тақдири, жамият истикболи, мамлакатимиз келажаги мужассам бўлган. Буни чуқурроқ тушунайлик, чуқурроқ англайлик. Адолат ҳамма нарсадан устун бўлиши керак. “Куч – адолатда” деган Амир Темур бобомизнинг бизга қолдирган ўғит-насихатларини эсимиздан, ҳаёлимиздан чиқаришга ҳақкимиз йўқ”.

Дарҳақиқат, ривожланишга юз бурган жамият юксак маълакали, салоҳияти фаол ҳаракатга кўчган раҳбар кадрларга эҳтиёжманд бўлади. Ва буюк инсонлар – буюк етакчиларнинг пайдо бўлиши миллат, Ватан тарихида янги давр – янги жараёнларнинг бошланиши ҳамдир.

Ўзбекистонда мустақилликни мустаҳкамлаш учун бошланиб кетган ҳар бир ҳаракатда миллий раҳбар кадрларга бўлган эҳтиёж ортиб бори.

Мустақиллик даврида Ўзбекистон Республикасининг “Кадрлар гайёрлаш миллий Дастури” қабул қилинди. Натижада, раҳбар кадрларнинг ақлий салоҳиятини ўстириш, улар фаолиятини демократик кадриятлар асосида ташкил қилиш, бошқарув

²И.А.Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қўрамыз. Т-VII. Т.: Ўзбекистон, 1999. 76-бет.

самарадорлигини оширишнинг янги имкониятлари шаклланди. Бу дастурнинг устувор мақсади сифатида қуйидаги вазифалар белгиланди:

Ўзбекистон Республикаси "Инсон ҳуқуқлари ва эркинликларига риоя этилишини, жамиятнинг маънавий янгилианишини, ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётини шакллантиришни, жаҳон ҳамжамиятига қўшилишни таъминлайдиган демократик ҳуқуқий давлат ва очик фуқаролик жамияти қурмоқда. Инсон, унинг ҳар томонлама уйғун камол топиши ва фаровонлиги, шахс манфаатларини рўёбга чиқаришнинг шароитларини ва таъсирчан механизмларини яратиш, эскирган тафаккур ва ижтимоий ҳуққ-атворнинг андозаларини ўзгартириш республикада амалга оширилаётган ислохотларнинг асосий мақсади ва ҳаракатлантирувчи кучидир. Халқнинг бой интеллектуал мероси ва умумбашарий қадриятлар асосида, замонавий маданият, иқтисодиёт, фан, техника ва технологияларнинг ютуқлари асосида кадрлар тайёрлашнинг мукамал тизимини шакллантириш Ўзбекистон тараққиётининг муҳим шартидир".

Тўғри, мустақилликнинг ўтиш даврида раҳбар кадрлар танлаш, улар фаолиятида самарадорликка эришишда бир мунча қийинчиликлар юз берди. Шу муносабат билан Президент И.Каримов шундай деган эди: "Умрим давомида орттирган озми-кўпми ҳаётий тажрибаларим асосида шундай хулосага келдимки, дунёда инсон иродасини синайдиган воситалар кўп. Аммо уларнинг бирортаси ҳам амал, лавозим, мансаб каби одамзоднинг кимлигини, унинг киффаси ва моҳиятини яққол очиб бера олмайди.

Шу хусусда кўп уйлайман. Мансаб деганлари қандай сирли, бетизгин куч эканки, нега у манаман деган ақлли-хушли, оққорани таниган, туппа-тузук инсонларнинг эл-юрт, давлат ишониб топширган ваколатларни суниистеъмол қилишига, инсофини йўқотишига олиб келади. Маҳаллийчилик, уруғ-аймоқчилик, порахўрлик, калондимоғлик каби иллатлар домига тортади? Бунинг сабаблари нимада? Бу ярамас иллат қаердан, қандай пайдо бўлади? Бу хунук, аянчли аҳволни қандай қилиб бартараф этиш, жамият танасига қандай ёпишган бу балодан қай тарика халос бўлиш мумкин?"

Раҳбар кадрларни танлаш, тайёрлаш, малакасини ошириш-

³Баркамол авлод – Ўзбекистон тараққиётининг пойдевори. Т., 1997. 32-бет.

⁴И.А.Каримов. Биз келажакимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т-VII. Т.: Ўзбекистон, 1999. 237–238-бетлар.

да мамлакатда улкан ишлар амалга оширилди. Улар орасидан кўплаб истеъдодли, фидойи ва жонкуяр, ватанпарвар, эзгуликка интилувчан, ҳалол ва пок, билимли ва қатъиятли, Ватан ва халқ манфаати учун ёниб яшайдиган шахслар етишиб чикди. Уларнинг бир қанчаси мамлакатимиз ордени ва медаллари, фахрий унвонлари билан тақдирландилар.

Шу билан бирга, мамлакатда **“Кучли давлатдан – кучли фуқаролик жамияти сари”** тамойили асосида раҳбар кадрлар қатламини фақат давлат бошқаруви соҳасидагина эмас, балки фуқаролик жамияти институтларининг ўзларини мустақил бошқариши соҳасида ҳам шаклланишига муҳим эътибор берилди. Шу мақсадларда нодавлат-нотижорат ташкилотлар сони ва кўлами кенгайиб боришига муносиб тарзда давлат бошқаруви соҳасидаги кадрлар сонини қисқартириш йўли тутилди. Давлат ва маҳаллий ҳокимият органлари бошқаруви аппарати сонининг қисқариши натижасида нодавлат-нотижорат ташкилотларининг бошқарувдаги ролини оширишга доир шарт-шароитлар яратила бошланди. Бу соҳада мамлакат Президенти ва ҳукумат томонидан кўрилган чора-тадбирлар натижасида фақат 2004 йилнинг ўзида давлат ва ҳўжалик бошқарув органларидаги раҳбар кадрлар сони 40 минг кишига келтирилди. Бундай қисқартиришлардан кейин бошқарув кадрларининг сони ҳар минг кишига 6,1 кишини ташкил этди ва мамлакат бу соҳада МДХ мамлакатлари ўртасида энг яхши кўрсаткичларга эга бўлди. Жумладан, бу кўрсаткич Қозоғистонда ҳар минг кишига 19,2 кишини, Россияда 22,1 кишини ташкил этади.

Замонавий раҳбар кадрларни шакллантириш мақсадларини ўзида ифодалаган давлатнинг кадрлар сиёсати – умумдавлат даражасида кадрлар билан ишлашнинг стратегиясини ва давлат дастури, миллий кадрларни шакллантириш, ривожлантириш ҳамда улардан фойдаланишга, халқ иродасини ифода этишга қаратилган стратегиядир. Бу сиёсат кадрлар тайёрлаш жараёни ва муносабатларини ташкил этиш ҳамда мувофиқлаштириш борасидаги мақсадлар, вазифалар ва устувор йўналишлар ва тамойилларнинг ўзига хос миллий тизимидир.

Замонавий раҳбар кадрларни тайёрлаш стратегиясининг барча мазмун-моҳияти ушбу тўпلامга киритилган Президент Ислам Каримовнинг раҳбар кадрлар тўғрисида билдирган фикрларида ўз ифодасини топган ва келгусида, энг аввало, баркамол ёшлар, захирага олинган кадрлар учун жуда муҳим манба бўлишини назарда тутиб алоҳида тўплам ҳолида нашрга тайёрланди.

ПРЕЗИДЕНТ ИСЛОМ КАРИМОВ: РАҲБАР КАДРЛАР ТЎҒРИСИДА

Мен умрбод она халким билан бирга, унинг ҳурматига муяссар бўлганимдан, таъбир жоиз бўлса, унинг корига яраганимдан ўзимни бахтли ҳисоблайман.

Бу ҳаётда бева-бечоранинг пешонасини силаган, етим-есирларга ёрдам берган, одамларнинг оғирини енгил қилган инсон ўзини бахтиёр санашга, албатта, ҳақлидир.

Аммо тарихнинг бурилиш нуктасида, улуг бир миллатни ноҳақ таҳқир ва ҳўрликдан асраш, унинг ўзлигини англаб, қадди-қоматини кўтариб мағрур яшашга даъват этиш, буюк марраларга чорлаш, содда қилиб айтганда, озодлик ва эркинлик, мустақиллик ва истиқлол йўлига бошлаш – ҳар кимга ҳам насиб этмайди.

Менинг пешонамга ана шундай тақдир, ана шундай қисмат битган экан. Мен бу қисматни ўзим учун бахт, ҳам шараф деб биламан. Чунки мен учун Ватан озодлиги, халкимнинг омонлиги, юртимнинг равақи, мана шу муқаддас заминимизда яшайдиган ҳар бир оиланинг фаровонлигидан бошқа олий саодат йўқ.

Менинг бир армоним борки, шу ҳақда айтмасам бўлмайди. Кўпчилик қаторида менинг ҳам ёшим, умрим ўтмоқда. Давлат ишлари билан, мураккаб, оғир, ўзининг ечимини талаб қилиб турган кундалик муаммолар билан банд бўлиб, бир нарсадан вақти келиб афсусланаман.

Менинг энг қатта армоним оддий, содда кишилар орасида кўпроқ бўлиш. Бугун ҳаёт қийинчиликларига бардош бериб яшаётган оила – хонадонларда бўлиш.

хаётнинг аччиқ-чучугини бошидан кечирган ота-хон, онахонларимиз, фахрийларимиз, энди хаётга кириб бораётган ёш йигит-қизларимиз билан сўхбат қуришдир.

Шу оилаларнинг хурсандчилик кунларини бирга баҳам қуриш...

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон хаёт – пировард максадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон, 2000. 66–67-бетлар.

* * *

Умрим давомида орттирган озми-кўпми хаётий тажрибаларим асосида шундай хулосага келдимки, дунёда инсон иродасини синайдиган воситалар кўп. Аммо уларнинг бирортаси ҳам амал, лавозим, мансаб каби одамзоднинг кимлигини, унинг киёфаси ва моҳиятини яққол очиб бера олмайди.

Шу хусусда кўп ўйлайман. Мансаб деганлари қандай сирли, бетизгин куч эканки, нега у манаман деган ақлли-хушли, оқ-қорани таниган, тушпа-тузук инсонларнинг эл-юрт, давлат ишониб топширган ваколатларни сунистеъмол қилишига, инсофини йўқотишига олиб келади. Маҳаллийчилик, уруғ-аймоқчилик, порахўрлик, калондимоғлик каби иллатлар домига тортади? Бунинг сабаблари нимада? Бу ярамас иллат қаердан, қандай пайдо бўлади? Бу хунук, аянчли аҳволни қандай қилиб бартараф этиш, жамият танасига қандай ёпишган бу балодан қай тарика халос бўлиш мумкин?

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон,
1999. 237–238-бетлар.

* * *

Ватан учун жонини жабборга бериб ишлайдиган фидойи кишиларсиз Ўзбекистон келажагини тасав-

вур этиб бўлмайди. Улар деҳқонлар орасида ҳам, ишчилар орасида ҳам, зиёлилар орасида ҳам жуда кўплаб учрайди. Бундай инсонлар бакирик-чакирик, қурук даъватлар билан эмас, балки ҳақиқий бунёдкорлик билан машғул.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 30-бет.

* * *

Халқ олдида, биринчи навбатда, қилинган амалий ишлар билан ҳисобот берилади. Битта ариқ қазимасдан, битта девор тикламасдан, битта дарахт ўстирмасдан туриб ақл ўргатадиган одамларнинг сони кўпайиб кетаяпти.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 33-бет.

* * *

Ҳар қайси раҳбар мана шу жойда туриб ваъда берган экан, ваъдасини бажариши, агар заифлик қилса, ўз ўрнини бўшатиши керак. Битта заиф раҳбар туфайли минг-минг одам, миллионлаб фуқаро зарар кўриши мумкин. Шунинг ҳам тўғри тушунайлик. Ҳамма жойда – хўжалик, туман, вилоят, республика поғоналарида ўз масъулиятини сезмаган, тўртта одамнинг бошини қовуштиролмаган кимсаларга нима учун минбарни бериш керак? Умрида бирор амалий иш қилмаган одам бу ерга келиб ақл ўргатса, нега унга қуллуқ қилиш керак?

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 35-бет.

* * *

Ҳар бир инсоннинг, айниқса, эндигина ҳаётга кадам қўйиб келаётган ёшларнинг онгига шундай фикрни сингдириш керакки, улар ўртага қўйилган мақсадларга эришиш ўзларига боғлиқ эканлигини, яъни бу нарса уларнинг собитқадам ғайратшижоатига, тўла-тўқис фидокорлигига ва чексиз меҳнатсеварлигига боғлиқ эканлигини англаб етишлари керак. Худди шу нарса давлатимиз ва халқимиз раванқ топишининг асосий шартидир.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиклол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-1.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 49-бет.

* * *

Маънавият шундай қимматбаҳо меваки, у бизнинг қадимий ва навқирон халқимиз калбида бутун инсониятнинг улкан оиласида ўз мустақиллигини тушуниб етиш ва озодликни севиш туйғуси билан биргаликда етилган. Маънавият инсонга она сўти, ота намунаси, аجدодлар ўғити билан бирга сингади. Она тилининг буюк аҳамияти шундаки, у маънавият белгиси сифатида кишиларни яқин қилиб жипслаштиради. Табиатга яқинлик, жонажон ўлканинг бениҳоя гўзаллигидан баҳраманд бўлиш маънавиятга озик беради, кучайтиради. Маънавият ўз халқининг тарихини, унинг маданияти ва вазифаларини чуқур билиш ва тушуниб етишга суянгандагина қудратли кучга айланади. Тарихга мурожаат қилар эканмиз, бу халқ хотираси эканлигини назарда тутишимиз керак. Хотирасиз баркамол киши бўлмаганидек, ўз тарихини билмаган халқнинг келажаги ҳам бўлмайди.

Маънавият турли халклар ва мамлакатлар кишиларини кон-кардош қилади. Уларнинг тақдирини ўзаро ҳурмат асосида яқинлаштиради. Бизнинг маънавиятимиз асрлар давомида миллион-миллион кишилар тақдири билан шаклланган. Уни ўлчаб ҳам, поёнига етиб ҳам бўлмайди. У – инсон учун бутун бир Олам.

Маънавият инсонга ҳаводек, сувдек зарур. Саҳродаги сайёҳ ҳар доим булоқдан чанқогини босади. Худди шунингдек инсон ҳам неча-неча азоблар ва қийинчиликлар билан маънавият чашмасини излайди. Ер, оила, ота-она, болалар, қариндош-уруғлар, кўни-қўшнилар, халқ, мустақил давлатимизга садоқат, инсонларга ҳурмат, ишонч, хотира, виждон, эркинлик – маънавиятнинг маъноси ана шундай жуда кенг. Инсон уни Инсон даражасига кўтарадиган асосларнинг асосини ўз ақли билан том маънода қамрай олмайди. Инсон ўзини халқининг бир зарраси деб сезгандагина, у ҳақда ўйлаб, меҳнат қилиб яшагандагина маънавият билан туташади. Бизнинг одамларимиз Ватандан узоклашганда жуда изтироб чекадилар, чунки уларнинг маънавият чашмаси гўё узоклашиб кетгандек бўлади. Шунинг учун ҳам халқ Ватандан йироқликни оғир қабул қилади, чунки унда ҳар бир кадрдон киши учун кайғурадиган умумий қалб бор.

Маънавият тақдирнинг эҳсони эмас. Маънавият инсон қалбида камол топиши учун у қалбан ва виждонан, ақл ва қўл билан меҳнат қилиши керак. Бу хазина инсонга ҳаётда барқарорлик бағишлайди, унинг қарашлари шунчаки бойлик орттириш йўлида кун кўришга йўл қўймайди, фожиалар вақтида омон сақлаб қолади ва моддий қийинчилик кунларида иродани мустаҳкамлайди. Халқимизнинг хотираси ажойиб номларга бой. Бутун жаҳонга машҳур бўлган Беруний, Ал-Хоразмий, Ибн Сино, Имом Бухорий, Ат-Термизий,

Аҳмад Яссавий, Улуғбек, Навоий ва бошқа кўпгина алломалар маънавияти кенг ва айни вақтда қисмати оғир бўлган сиймолардир. Улар ўзларини ҳақиқатга ташна ва ўзи ҳақиқат бўлган халққа бағишладилар. Буюк аждодларимизнинг улуғ номлари, халқ хотираси ва унинг тақдири муносиб давом этишга лойиқдир.

«Олдин одамларга моддий бойлик бериш, сўнгра маънавият тўғрисида ўйлаш керак», дейдиганлар ҳақ бўлмасалар керак. Маънавият – инсоннинг, халқнинг, жамиятнинг, давлатнинг куч-қудратидир. У йўқ жойда ҳеч қачон бахт-саодат бўлмайди. Нафақат кўҳна тарих, балки янги тарих ҳам бунинг қўплаб мисолларини беради.

Маънавиятни мустаҳкамлаш учун меҳнат ва маблағни аяш ўз келажигига болта уриш демакдир. Ватан ва жаҳон маданиятининг, адабиёт ва санъатнинг ютуқлари ҳар бир оиллага етиб бориши учун оиланинг моддий таъминланганлигидан қатъий назар қулай шароитлар яратиш талаб этилади. Ижодий ходимларнинг маънавий кучига эркинлик бериш, уларга ҳар томонлама ёрдам кўрсатиш ҳам катта аҳамиятга эгадир.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол,
иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 80–81-бетлар.

* * *

Ҳақиқатан ҳам юрт соҳиби халқ гамини ўйлагувчи бўлса, Яратганининг ўзи ҳам, қолаверса, халқ ҳам уни қўллайди, асрайди, тиклайди, эслайди.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол,
иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 89-бет.

* * *

Бугун кечираётган ҳаётимиз, ҳаракатларимиз, интилишимиз тарихда қолади. Келгуси авлодлар бу тарихни мустақиллик, озодлик, ҳуррият тарихи деб эъзоз-ҳурмат билан эслашлари муқаррар.

Эндиги вазифа – миллатнинг, нафақат миллатнинг, балки бутун Ўзбекистон халқининг яқдиллигини таъминлашдан иборат. Эндиги вазифа – Ватан равнақи учун сидқидилдан меҳнат қилиш. Ватан озод экан, энди қиладиган меҳнатимиз меваси четга кетмайди, балки шу юртнинг келажаги, фарзандларимиз бахт-саодати учун хизмат қилади.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-И. Т.: Ўзбекистон, 1996. 98-бет.

* * *

Инсон дунёга яхши иш қилиш, яхши из қолдириш учун келади. Яхши фарзандларни тарбиялаб, қилган яхши ишлари ва қолдирган яхши изларига муносиб ворислар тайёрлайди. Бугун мамнуният билан айтиш мумкинки, биз яна бир олижаноб ишни охирига етказдик ва фарзандларимиз учун яна бир ибратли намуна ҳозирладик. Келажак авлод вакиллари бугунги кунни эслаб, ҳақиқатни тиклаш ва барқарор этиш сабоғини олишларига шак-шубҳа йўқ.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-И. Т.: Ўзбекистон, 1996. 101-бет.

* * *

Бугунги раҳбар қатъият билан, қаттиққўллик билан ишлаши лозим. Унинг учун халқ тинчлигини таъмин-

лаш, турмуш шароитини яхшилаш вазифаси барча масалалардан устун туриши керак...

Ҳеч бир муаммо тўсатдан пайдо бўлмайди. У барча иш ўз ҳолига ташлаб қўйилган, бепарволик ва бокибеғамлик ҳукм сурган жойда илдиз отади. Ҳар ким, ҳар қайси раҳбар ўз жойида, ўз лавозимида туриб, чекига тушган бурчни ҳалол бажариши керак. Хўжалик микёсидаги муаммо ва камчиликларни хўжалик раҳбари бартараф этса, туман микёсидаги ишларни туман раҳбарининг ўзи эпласа, аҳвол бу даражага бориб етмас эди. Бугун қарабсизки, вақтида ечилмаган ўнлаб ва юзлаб масалалар мадда бойлаб, ижтимоий ва ҳатто сиёсий гус ола бошлади. Биз тезкорлик билан масалани ўз назоратимизга олмасак ва қатъий чоралар кўрмасак, бир кун бориб, албатта, портлаш юз берар эди.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-И. Т.: Ўзбекистон, 1996. 174–175-бетлар.

* * *

Элимизнинг сабр-қаноати зўр, аммо ҳақиқий раҳбар дегани одамларнинг бардошини синаш билан эмас, балки уларга муносиб шарт-шароит яратиб бериш, оғирини енгил қилиш билан танилади. Элни иззат қилсанг, эл ҳам сени иззат қилади...

Моддий неъматларнинг яратувчиси – халқ, маънавий бойликлар эгаси – халқ. Халқнинг турмуш шароитини билган, унинг кўнглини олишга қурби етган раҳбаргина одамларни бунёдкорлик ишларига етаклай олади. “Халқим, халқим!”, дея оғиз кўпиртириб, аслида эса ақалли бир чўпни олиб бошқа жойга қўймайдиган ҳовлиқмалардан Худо асрасин! Яна такрорлайман: раҳбар айтган ҳар бир сўзнинг ўз тошу тарозуси бор, тоғдай ваъдалар бериб бажармаган, арзғўиларнинг

қўйинини пуч ёнгокка тўлдириб, иш масъулиятини зиммасига олмаган раҳбарларга шафқат қилиб ўтирмаймиз. Бугун шундай даврки, у биздан қатъият ва ғайрат талаб этади. Ойда бир марта халққа кўриниш бериб, кейин яна бир ойгача соя-салқиндан ҳаловат топадиган тўра ва тўрачаларнинг замони ўтди!..

“Ўзимиздан бўлсин!”, деган гаплар энди ўтмайди. Кадр танлашда шахсий муносабатларга берилишга, ошна-оғайнигарчиликка чек қўямиз. Бугун барчамизнинг илдизимизни чамбарчас боғлайдиган буюк бир тушунча борки, бу мустақил Ўзбекистондир! Керак бўлса, Ўзбекистоннинг истиклоли ва истикболи учун ҳаммамиз жонимизни фидо қиламиз, Ўзбекистонимиз, асрий зулматдан халос бўлган жабрдийда Ватанимиз биз учун ҳамма нарсадан улуғроқ ва устунроқдир.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиклол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 176–177-бетлар.

* * *

Халқнинг кундалик хайри корига ярайдиган юмушларга қўл уриш қачондан бери савоб бўлмай қолди? Ҳокимларимизга элнинг дуосидан кўра, шуҳрат, сохта обрў кўпроқ керак шекилли. Бундай хотамтойларга, аччиқ бўлса ҳам айтамиз: ҳокимлигингизни қилинг ёки салла ўраб масжидга имом бўлинг!

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиклол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 184-бет.

* * *

Вилоятдаги раҳбарлардан бири истиклол муқаддас нарса, лекин у қайта қуриш тўғайли келди, дебди.

Мен бир учрашувда: “Жамият маънавий инкирозга юз тутган, тилимиз, урф-одатларимиз йўқолиб кетиш олдида турган, миллатни миллат қиладиган нарсалар бутунлай топталган вазиятда истиклолни қўлга киритиб, энди қаддимизни ростлаб олаётганимизни тушунмасангиз, агар мана шу халққа тушунтиролмасангиз, шунга масъул бўла туриб, ўзингизни етакчи ҳис қила туриб, шуни охиригача етказолмасангиз, заиф ва қўрқок бўлсангиз, тўғриси айтиб, орамиздан чиқиб кетаверишингиз мумкин”, – дедим. Шундай вазиятдан фойдалана олмаса, ойдин келажакка олиб борадиган тўғри, асосий йўлда одамларга бош бўлолмаса, мустақиллик фақат нон билан чой эмаслигини, у, аввало, маънавий, яъни одамни одам қиладиган, миллатни миллат қиладиган тушунча эканини одамлар онгига сингдирилмаса, ундай раҳбарнинг кераги йўқ.

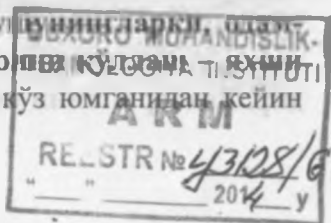
И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиклол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-1. Т.: Ўзбекистон, 1996. 190–191-бетлар.

* * *

Биз маҳаллийчиликка, гуруҳбозликка чек қўйишимиз зарур. Бундай нарсаларни орамиздан кўтариб ташлашимиз керак. Бу ишимизга ҳалакит беради. Дунёда ўзбек миллати битта. У хоразмликми, фарғоналикми, сурхондарёликми, фарқи йўқ – ўзбекдир.

...Мен баъзан хайрон бўламан: катта-катта мансабдор одамлар, вазирлар нима учун куюнмайди? Нима учун жонини фидо қилмайди? Ёниб ишлайдиган одамлар кани? Кечирасизлар, кўпол бўлса ҳам айтишим керак, писмиклар кўп. Ичидан пишганлар, шамолга қараб турадиганлар кўп. Энг ёмони – шу.

Яна бир гап. Шуни тўғри тушунишларки, одамни ҳурмат қилиш, унинг ишларини кўтариш, яхши олат. Хизматини эътироф этиш, кўз юмганидан кейин



унга хайкал қўйиш, суратини ўрнатиш бошқа гап. Лекин рахбар рахбарлигини қилиши керак, рахбарнинг ҳурмати бор, бу, аввало, миллатнинг ҳурмати. Лекин бунда мактовларни ҳаддан ошириб юбормаслик керак, чегарадан ўтмаслик зарур. Одамга бу фойда эмас, балки зарар етказади. Шунинг учун газеталарда ҳадеб сура-тимни чиқаравериш шахсан менга ёқмайди! Мен бунга қаршиман, бу ҳурмат белгиси эмас. Тарғибот бўлиши керак, албатта, лекин уни ақлли одам бировнинг гашига тегмайдиган қилиб, меъёрида ўтказиши лозим. Баъзан хижолат бўлиб кетаман.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиклол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-1. Т.: Ўзбекистон, 1996. 195-бет.

* * *

Халқ вақтинча давом этаётган қийинчиликларга чидаши мумкин, лекин билиб қўяйлик, такроран айтаман адолатсизликка чидамайди! Буни унутиш масъул лавозимдаги шахсни бамисоли устунлари чириб қолган бинога ўхшатиб қўяди.

Халқ каллоб ва юлғичларни қўриб-билиб турибди ва ҳеч қачон кечирмайди. Халқнинг сабр-тоқати чексиз эмас, қилмиш-қидирмиш деганларидек, жиноятчиларга айбига яраша жазо бериш даркор. Жиноий жазодан қутулиб қолиш мумкин. Аммо Худонинг қаҳри, халқ нафрати ва лаънатидан қочиб қутулиб бўлмайди. Халқнинг назаридан қолиш, ҳаром йўл билан орттирилган бойлик бир кунмас-бир кун муқаррар тешиб чиқади.

Ҳозирги кунда ҳар бир рахбар кадрнинг қанчалик масъулият билан ишлаши ҳамда соф виждонлигига кўп нарса боғлиқ. Рахбар фаолиятини баҳоловчи бош мезон унинг ишни ташкил қила билиш қобилиятидир. Рахбар ишини шундай ташкил қилсинки, одам-

лар “Ҳа, бу халқ фаровонлиги йўлида ғамхўрлик қилувчи ва уни ҳамма нарсадан юксак қўювчи раҳбар”, дея олсин.

Бир гапни алоҳида таъкидламоқчиман. Илгари раҳбарларнинг обрўсини унинг лавозими, ўтирган биноси, ёнида туриб қўлловчи тирговичлари ҳал қилган бўлса, бугун шуни аниқ тушунишимиз лозим – қуруқ савлату ўзганинг ёрдами билан ҳеч нарсага эришиб бўлмайди. Сабаби – бугун халқимиз анча сезгир ва савияси ҳам аввалги эмас – ўсган, ўзгарган.

Шуни айтишим керакки, раҳбарларнинг кўпчилиги республикамиз олдида турган оғир масалаларни тушунади ва янгичасига ишлашга ҳаракат қилмоқда. Аммо орамизда бировларнинг пинжига кириб олиб, ҳеч ким билан муносабатни бузмасликни шиор қилган кимсалар ҳам борлигини дангал айтиш керак. Улар ҳар қандай сиёсат, ҳар қандай ҳокимиятга бирдек мослашиб кетаверишлари мумкин. Қариндош-уруғлари ва таниш-билишларининг илтимосини халқнинг, оддий кишиларнинг эҳтиёжидан юқори қўювчи худбин, масъулиятсиз кишилар ҳам бор...

Раҳбарнинг ишига халқ ўзи баҳо беради. Энг олий ҳакам – вақт. Раҳбарлик лавозимига кўтарилган кишиларнинг энг буюк, энг муқаддас вазифаси – уни тарбия қилган, билим берган, юксак мартабага олиб чиққан халқига сидқидилдан хизмат қилиш...

Ўз қадрини билган раҳбар мактовга зор эмас. Албатта, юртга бош бўлиш ҳаммага ҳам насиб этавермайди. Бу ҳам – Аллоҳнинг инояти. Худо берган оғир, масъулиятли бурчини оғишмай, доҳийлик касалига берилмай ҳалол адо этиш учун жуда катта ақл-идрок ва фаҳм-фаросат керак.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиклол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 215–217-бетлар.

* * *

Туман ҳокимлари бугун деҳқонга қандай қилиб пахта етиштиришни ўргатиш ўрнига янги иш жойлари яратиш, қўшма корхоналар ташкил этиш, қўшимча даромадлиш йўлларини ахтариши, бозорни етарли даражада озик-овкат маҳсулотлари билан таъминлаш учун ҳаракат қилиши лозим. Бу соҳада катта имкониятлар бор.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-1. Т.: Ўзбекистон, 1996. 242-бет.

* * *

Ислохотларни амалга ошириш ва уларнинг натижасига масъул бўлган ҳокимлар, идора, ташкилот, муассаса ва корхона раҳбарлари фаолияти энди янгича мезонлар билан ўлчанади. Ўзбекистонда бозор муносабатларига ўтишнинг бешта тамойилидан яна бири – давлатнинг ислохотчи бўлишидан англашиладиган яна бир тушунча бор. У ҳам бўлса, раҳбар шахснинг ислохотларни амалга оширишдаги ўрнидир...

Раҳбарлар фаолиятига баҳо беришда: “У ислохотларни қандай тушунади, замон талабига яраша ташаббускор бўлишга, иш юритишга тайёрийўқми”, деган саволни қўйиш вақти келди. Бугун ҳокимлар “Ўзбекистоннинг ўз тараққиёт йўли бор”, деган гапни қандай тушунади? Улар бозор муносабатларига ўтишнинг тамойилларига қай даражада амал қилаяпти?

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-1. Т.: Ўзбекистон, 1996. 243–244-бетлар.

Янги иш услубига ўтган, миллий истиқлол мафкурасини тула англаб етган, халқ манфаатлари йўлида қўрагини қалқон қилишга тайёр раҳбарлар бўлмаса, ислохотлар бир жойда депсиниб тураверади...

Бугун раҳбардан талаб қилинадиган нарсаяташбаўсқорлик, илғор меҳнат маданияти тажрибасини жорий этишда фидойилик, одамлар қайфиятини билиш, улар ташвиши билан яшаш, янги иш жойларини яратиш, халқнинг маънавий ва моддий фаровонлигини таъминлашдир.

Президент кадрлар фаолиятига баҳо бериб, уларни уч тоифага бўлди.

Биринчи тоифа – эски тузумни қўмсаб юрган кишилар. Иккинчиси, энг хавфлиси – имонсиз, эътиқодсиз кишилар. Бундайларга Ватан манфаати беғона, улар шахсий ҳузур-халоват, мансаб учун ҳеч нарсадан тоймайдилар. Ватан манфаати, Мустақиллик манфаатини ҳамма нарсадан устун қўядиган, қалбида ўти ва эрк туйғуси бор, ғайратли, қуюнчак яна бир тоифа кадрлар борки, менинг бутун умидим ва ишончим ана шулардан. Булар ҳозирча озчиликни ташкил этади, тажрибалари ҳам кам. Лекин мен Президент сифатида этишиб келаётган мана шу фидойи, қалби олов авлод вакилларининг жойларда раҳбарлик қилишини истайман. Ҳар бир раҳбар биз таклиф этаётган ислохотларни қалбдан ҳис этсин, уни бажаришга қодирми-йўқлигини ўйлаб кўрсин, қадамини шунга қараб қўйсин.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 245-бет.

* * *

Энди зиммасига масъулият олишдан чўчи-майдиған кишилар ишлайдиған замон келди. Ҳамма нарсани бир одам бошқариши қийин. Қачонгача, ҳамма нарсага раҳбар жавоб беради, деб жойларда гардани-га масъулият олишдан кўркиб ўтириш мумкин? Агар бошқарув тизимини пирамидага қиёсласак, оғирлик унинг барча бўғинларига баробар тушиши лозим. Қачонгача барча масъулият юқорида турган раҳбар зим-масида бўлади? Бундан буён “жангни четдан кузатувчи стратег” бўлиб қолавериш ярамайди. Тармоқларнинг ка-саба уюшмалари раҳбарлари ислохотларнинг бир-икки кунда самара бериши қийинлигини халққа тушунтириш-да республика раҳбариятига ёрдам бериши лозим. Ушбу қийинчиликлар баҳона арзон обрў орттириб қолиш пайида бўлиш ёмон иллатдир. Буни кўпгина мамлакат-лар тажрибаси тасдиқлаб турибди.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол,
иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 262-бет.

* * *

Замон билан ҳамқадам бўламан, деган раҳбарнинг вазифаси – одамларга ишлаш, даромад қилиш учун шароит яратиб бериш, шу йўл билан уларнинг мод-дий фаровонлигини оширишдир. Акс ҳолда, уларнинг ислохотлардан ихлоси қайтади, эртанги кунга бўлган ишончи сусаяди.

Маълумки, қишлоқ хўжалиги – республика иқтисодиётининг энг қўламли, хал қилувчи бўғинидир. Ўзбекистоннинг тақдири кўп жиҳатдан шу соҳанинг қандай ривожланишига боғлиқ. Шундай экан, жойлар-даги раҳбарлар фермерларга ҳар бир жиҳатдан ёрдам беришлари, ишбилармонлик, ташаббускорлик йўлидаги ғовларни бартараф этишлари лозим. Ердан оқилона фой-

даланиш, унинг унумдорлигини ошириш ва илмий асосланган алмашлаб экишни жорий этишда уларга олимларимиз яқиндан ёрдам бермоклари даркор.

И.А. Каримов. Ўзбекистон: миллий истиқлол, иқтисод, сиёсат, мафкура. Т-І. Т.: Ўзбекистон, 1996. 271–272-бетлар.

* * *

Мен илгари нутқларимда кадрларни бир неча тоифага ажратган, кимлар билан қандай ишлаш кераклиги тўғрисида фикримни баён этган эдим. Биринчи тоифа, бу – ҳозирги оғир вазиятдан фойдаланиб қолишга ҳаракат қиладиган, фақат ўз манфаатини ўйлайдиган, халқ ғам-ташвишидан бегона кимсалардир. Иккинчи тоифа эса – бефарқ, лоқайд одамлар бўлиб, уларни “ўйинчи” дегим келади. Бундай раҳбарлар ҳеч кимга қарши гапиришни, душман орттиришни хоҳламайди. Ўйин билан юрибди. Шамолга қараб туради. Хушомадгўйлик билан овора. Неча марта айтдим: менинг номимни улуғлаш керак эмас! Вилоятларга кираверишда, чегарада суратимни осиб қўйиш керак эмас! Одамлар нима дейди, ахир! Ҳар бир маъруза, ҳар бир нутқ Каримовдан бошланиб, Каримов билан тугайди. Бу нима деган гап? Каримовни тинч қўйинглар! “Яшасин!” деган даврлар ўтди. Ҳаммаси ўтади. Фақат зиммангизга юклатилган ишни бажарсангиз – менга бўлган энг катта ҳурматингиз шу!

Ўзбекистон танлаган тараққиёт йўлини, унинг ўзига хос жиҳатларини одамларга тушунтириш, онгига сингдириб бориш, бу – менинг Президент сифатидаги бурчим. Чунки биз бу йўлда елкадош бўлишимиз керак...

...Кадрларни танлаш масаласига келсак, шуни билинглarki, бу энг нозик иш. Одамлар жойида ўтирса, топширилган ишга муносиб бўлса – шунинг ўзи 50–60 фоиз ютук демакдир. Ўзи рози бўлса, ун-

дан эл рози бўлса, бундан ортик бахт йўқ. Аммо ҳамон сузамол, гапга тун кийдирадиган, ўзини донишманд қилиб кўрсатадиган, лекин халкнинг назаридан қолган кишилар масъул лавозимларда ишлаб келмоқда. Қани вилоят ҳокимининг кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишдаги ўрни?

Вилоятда кадрларни танлаш, уларни ўрганиш жараёнлари халқ депутатлари, фаолларидан сир тутилган. Кадрларни танлашда уларнинг малакаси, қатъиятлилиги, қобилияти эмас, аксинча, уларни ишга тайинлашда вилоят раҳбарига нисбатан шахсий эътиқоди, садоқати эътиборга олинган. Лавозимларни таниш-билишчилик, ошна – оғайнигарчилик асосида тақсимлашга йўл очилган. Бу йўл билан тайинланган раҳбарлардан юрт, Ватан, истиклол манфаати учун нима кутиш мумкин?

Баъзи раҳбар шахсларни ишдан олиш, уларнинг наздида, жонини олишдай гап. Кўрқади. Нега? Қўлидан бошқа иш келмайдими? Оч қоладими? Йўқ. Сабаби шуки, амалини суниистеъмол қилиб келган бўлади. Мансабдан манфаат топмаса, нега бунча кўрқади?

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 67–68-бетлар.**

* * *

Бугунги замон раҳбарлик лавозимида ўтирганлардан қатъият талаб қилади. Раҳбар бўлиш ҳамманинг ҳам пешонасига ёзилмаган.

Заиф, ўз соясидан кўрқадиган, лекин ўз манфаатини эсидан чиқармаётган шахслар – ўйинчилар билсинки, уларнинг замони – даври ўтди.

Энди ёш, эл-юрт ишига жонини тиккан – мен учинчи тонфага киритган кадрларга умид боғлашимиз

керак. Мен Қашкадарёда юрганимда ана шундай ёшларни кўрсам, кани энди, бирон урин бўшасаю уларни кўтарсам, деб орзу қилардим. Бунинг учун вилоятдаги ана шундай ёшларни излаб топиш, яъни ташкилий ишларни яхши йўлга қўйиш керак.

Ҳозир бир куни – бир ойга, бир ойи – бир йилга тенг тарихий даврни бошдан кечиряпмиз. Кечаги ўлчовлар бугунга тўғри келмайди. Шунинг учун ҳам агар мендан: “Президент, давлат раҳбари сифатида юрагингдаги энг катта, эзгу ниятинг нима?”, – деб сўралса – Аллох таолога минг шукроналар айтиб, эл-юртимизга тинчлик-осойишталик сўрардим, халқимизнинг ризқини, насибасини сўрардим, ҳар бир хонадонимизнинг тотувлигини, фарзандларимизнинг бахтини илтижо қилардим.

“Ана шу мақсад-муродимизга етиш учун нима керак?”, – деб сўралса – “Авваломбор, эл-юртимизга инсофли, диёнатли, билимдон, тажрибали раҳбарлар, фаоллар керак, эл-юрт обрўси учун, ватанимиз манфаати учун жонини тиккан жонкуяр, камарбаста раҳбарлар керак. Қани энди шундайлар ҳар қайси вилоятда, туманда кўпроқ бўлса”, дер эдим.

Ҳар қайси шаҳар, туманларимизда, йўлларнинг ҳар бир чоррахасида мана шу – ҳаммамизнинг қалбимизда бўлган, ҳаммамизни муқаддас ишларга чорлайдиган сермазмун шиорни катта-катта ҳарфлар билан ёзиб қўярдим: “Бу азиз Ватан – барчамизники. Унинг бахт-саодати, ёруғ истикболи, фаровон келажаги учун яшаш, курашиш, керак бўлса жонни фидо қилиш шу муқаддас заминда яшаётган ҳар бир инсон учун бахтдир”.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон, 1996. 69-бет.

* * *

Ҳокимлар, каттаю кичик раҳбарлар халқнинг турмушидан, қандай кун кечириётганидан эртаю кеч ҳабардор бўлиши, аҳолининг таъминотини жой-жойига қўйиши керак...

Одамлар ҳокимларни ҳимоячиларимиз, деб сайлайди, бу қуруқ гап эмас. Бир ҳоким сайланганидан кейин маълум вақт ўтади, халқ унинг фаолиятини ташаббускорлик ва жонқуярлик эвазига амалга оширган ишлари билан баҳолайди. Бу гап вазирларга ҳам тегишли. Одамларнинг назарида сиз қилган ишлар қандай кўринади – шуни унутманг!

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод

Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон, 1996. 86-бет.

* * *

Энди раҳбарлар ҳақида, уларнинг вазифалари ва масъулияти ҳақида гаплашиб олсак. Мана, бугун янги ҳоким сайламоқчимиз. Шунча раҳбарлар орасидан бир кишини танлашимиз керак. Шундай экан, у ўзи билан ишлайдиган одамлардан қайсидир фазилатлари билан устунроқ бўлиши керакми ёки йўқми? Ҳўш, биз бугун катта ишонч билдириб, катта лавозимларга қўяётган кишилардан қайси сифатларни талаб қилишимиз зарур?

Энг аввало, раҳбардан ақл-идрок талаб этилади. Ақл-идрокли бўлиш билан бир қаторда раҳбар одам мустаҳкам иродали, иймони бугун, орийтли бўлиши шарт. У бағри кенг, айни замонда талабчан бўлиши даркор.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод

Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон, 1996. 119-бет.

Жасур, матонатли рахбар элнинг дуосини олади, масъулиятни англамайдиган, мактовни ўзи олиб, хато ва камчиликни бошқаларга ағдарадиган, тили бошқаю дили бошқа кимсалардан Худо сақласин.

Бизга ташкилотчи, ташаббус кўрсатиб, бошқаларни ҳам эргаштира оладиган рахбарлар керак, чунки бундай инсонлар халқни жипслаштиради, савобли ишларга сафарбар этади.

Ичикора одамлар рахбар бўлолмайди. Юксак лавозимли киши кечиримли бўлиши, билмай хато қилган ходимларга хатоларни тузатиш имконини бериши зарур.

Иккинчи талаб шуки, рахбари чинакам юртпарвар, ватанпарвар бўлмаган жойда иш олға силжисин, эл-юрт ташвишини ўз ташвиши деб қабул қиладиган, эл дарди билан ёниб яшайдиган инсонгина халқ хурматига лойик бўлади.

Рахбарнинг обрў-эътибори пўрим кийиниши, савлату-салобати билан эмас, балки етим-есирларга, ногиронларга, мухтожларга, кексаларга меҳрибонлиги билан ўлчанади. Эл-юртнинг маъракасидан қолмаслик керак. Дабдабали тўйларга бормаслик мумкин, лекин азада аздор билан бирга бўлиши керак. Етим-есирнинг бошини силаган, улардан ёрдамини аямаган одам ҳеч қачон хор бўлмайди. Халққа ва ватанга садоқат ота-онага садоқатдан бошланади. Ота-онаси рози инсондан Худо ҳам рози.

Илгари бир “касб” бўларди. Унинг номи “партия ходими” эди. У замонлар ўтиб кетди. Биз рахбарлик лавозимларида ўқимишли, илму фанга чанқок, изланувчан кишиларни кўрмоқни истаймиз. Рахбар шахс энг камидан битта касбу ҳунар негизини билиши, шу касб эгаси сифатида бошқаларга устозлик қила оладиган даражада бўлиши шарт. Маданият, одоб-ахлоқ бобида ҳам кишилар ўз рахбарларидан намуна олса нақадар ибратли бўларди!

Чинакам раҳбар енгил-елпи шуҳратга, курук даб-дабага учмайди. У ўз кадрини билиши баробарида ўзгаларнинг ҳам кадрига етади.

Раҳбар одамларга ишониши керак. Ўз ўринбосарларига, ўз ёрдамчиларига ишониб, уларнинг ҳар бири ў соҳасида мустақил тарзда иш юритишига имкон бериш зарур. Акс ҳолда, ҳамма вазифа ва бурчларни битта ўз гарданига олиб, асосий йўналишдан чалғийди, диккати бўлинади, майда-чуйда ташвишларга кўмилиб қолиб умумий раҳбарлик жиловини қўлдан чиқариб қўяди. “Ёлғиз отнинг чанги чикмас, чанги чикса-да – донги чикмас”, деган нақл бор.

Бугун ўтказаятган сиёсатимиз аниқ, муддао равшан, тараққиёт дастуримиз мавжуд. Энди уларни амалга оширадиган, мустақиллигимиз ва халқимиз фаровонлигини йўлида фидойилик қила оладиган раҳбарлар керак.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 120–121-бетлар.

* * *

Олдимизда турган энг муҳим, энг долзарб тақдиримизни ҳал этувчи масалалардан бири – давлат бошқарувида, тармок ва хўжалик раҳбарлигида назорат қилувчи ташкилотларда, жойлардаги ҳоким ва бошқа мансабдор шахсларда масъулиятни ошириш, таъмагирлик, порахўрлик, бюрократизм сарқитлари ботқоқидан чиқиш, биз тутган йўлни тушунмасдан, нафс балосига мубтало бўлган, нафс балосига тушган кимсалардан халос бўлиш ва уларни жавобгарликка тортиш.

Яна бир муҳим масала – фаолларимизни, раҳбарларимизни, Президентдан то оддий фуқарогача ёши ва вазифасидан қатъий назар – ҳаммани бу-

гунги замон талабларига, бозор иктисодиёти қонун-қоидаларига ўргатиш, малакасини ошириш. Бу вазифани бажариш учун ҳар қанча вақтни ва ҳар қандай маблағни аямаслик зарур. Керак бўлса, республикамиз бўйича шу мақсадга қаратилган махсус дастур тузамиз. Ўзининг кучига, савиясига, билимига танқидий кўз билан қараш ва тўғри баҳо бериш ҳеч кимга зарар қилмаган, айб ҳам эмас. Буни ҳаммамиз тушунишимиз лозим.

Замон талабларига мос бўлиш учун ҳаммамиз қайтадан ўқишимиз даркор. Бунинг айби йўқ. Ўқиш ва ўрганиш ҳеч кимга зарар етказмаган. Агар қайсарликка бориб, масаланинг моҳиятини яхши тушунмасак, унда хато қиламиз. Бировдан сўраб ўрганишнинг айби йўқ. Аммо биз кўпинча қайсарлигимиз боис, “Мен раҳбарман, катта лавозимда ўтирибман, қандай қилиб билмаганимни ўргатинг, деб айта оламан”, деган нотўғри фикрга борамиз. Бирор марта каттароқ лавозимдаги одам мажлис минбаридан туриб: “Мен бу масалани билмайман”, деганини эшитганмисизлар? Йўқ. Мени кечирасизлару, лекин ҳаммамиз ҳам раҳбар сифатида биров кеккайиб, ғудайиб қолганмиз. Лавозим ёки вазифага эга бўлиб қолган дарров ўзгариб қоламиз. Бошқаларни назарга илмай қўямиз. Худди атрофдагилар биздан ақли, савияси пастдек туюлади. Энг катта хатомиз ана шунда.

Жойлардаги ҳокимлар ва мутахассисларга кўпроқ ишониш ва уларга эркинлик бериш вақти келди. Келаётган маълумотлар ва текширишлар шуни кўрсатадики, масъулиятини яхши англаётган, ваколатлари ва халқ ишончидан тўғри фойдаланаётган ҳокимлар жуда катта ижобий ишларни амалга ошириб, эл-юрт ҳурматиغا сазовор бўлмоқдалар...

Энг аввало, ҳокимлар ҳамма соҳада барчага намуна бўлиши лозим. Ҳокимнинг бурчи ва вазифалари хусусида кўп гапирамиз, чунки уларга катта ҳуқуқ берилган.

ларнинг даври ўтди. Бундай вазиятнинг энг хавфли жойи шундаки, сўзи бошқаю, иши-килмиши бошқа раҳбарларнинг ва иккиюзламачи шахсларнинг “фаолияти” туфайли эзгу ғояларимиз, халқнинг олийжаноб умидлари ўз кадр-кимматини йўқотиши мумкин. Одамларнинг улуғ мақсадларга бўлган ишонч, интилишлари сўнади.

Эл-юрт катта ишонч билан сайлаган раҳбарлар, фаолларимиз, ҳокимларнинг масъулияти ҳақида алоҳида тўхталиб ўтиш жоиз. Бу савол бугунги мажлисимизнинг асосий масаласи, асосий мақсади.

Биз ўз йўлимизни танлаб олдик. Шу йўлдан боришга аҳду паймон килдик. “Кемага тушганнинг жони бир”, деган нақл бор. Фараз қилингки, Ўзбекистон бамисоли бир кема, Бухоро, Хоразм, Самарқанд, Фарғона, умуман, вилоятлар, барча туманлар шу кемага тушган жон. Демак, уларнинг мақсади ҳам, ниятлари ҳам, ҳаракатлари ҳам бир бўлиши керакми-йўқми? Бирортаси агар ўзини у ёкка-бу ёкка ташлайдиган бўлса, бу кеманинг тақдири нима бўлади?! Гирдобларга, тўфонларга дош беролмай қўкиб кетади.

Шундай экан, амалга оширилаётган ислохотлар, авваламбор, раҳбарлар учун ҳаёт-мамонт масаласига айланиши шарт. Бугунги куннинг сиёсий талабларини англаш, уларга муносиб бўлиш керак.

Биз ҳеч кимни мажбуран раҳбарликка қўяётганимиз йўқ. Бу борада ҳеч кимга зуғум ҳам қилинаётгани йўқ. Агарки, қайси бир раҳбарга шу сиёсат маъқул бўлмаса ёки ўзи шу сиёсатга муносиб бўлмаса, мардона келиб, “Энди, бу талаблар жуда кучайиб кетди, мени ўз ҳолимга қўйинглар, мен бу мақсадларга лойиқ эмасман”, деб айтиши лозим эмасми?!

Мен, мана, тўрт-беш йилдан бери ишляпман, лекин бундай мард одамларни жуда кам кўраяпман.

Минг афсуски, айрим раҳбарларимиз айтаётган гапларига, юритаётган сиёсатларига ўзлари ишон-

майди. Гох у томонга, гох бу томонга шох ташлаб, „ўйин“ қилиб туради. Иродаси мўрт, иймони сўст бундай раҳбарларнинг хатти-ҳаракатларига қатъият билан муносиб баҳо бериш лозим.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 188–189-бетлар.

* * *

...Бугун замон оғир, ўтиш йўли мураккаб, аник бир таянч нуқтасини топиш мушкул. Аммо республикамизда сиёсий ва ижтимоий тараққиётнинг ўзига хос ва ўзига мос йўли ишлаб чиқилди. Халқимиз уни маъқуллади. Бу йўлни жаҳон эътироф этди. Ҳатто ашаддий мухолифларимиз ҳам уни тан олишга мажбур бўлмоқда. Эндиги вазифа – шу сиёсий йўлни оқиллик ва аҳиллик билан амалга оширишдан иборат.

Бирок, таассуфки, баъзи жойларда, айрим раҳбарлар орасида иккиланиш, бекарорлик кайфиятлари мавжуд. Қаршисида бирон-бир тўсиқ, жиддий бир синов пайдо бўлганида ўзини буткул йўқотиб қўйиш ҳолатлари сезилмоқда. Шундай вазиятга тушиб қолганда халқидан, Ватанидан, иймон-эътиқодидан осонгина кечиб юбораётган кимсаларни ҳам кўриб турибмиз.

Ҳаётда учрайдиган аччиқ тажрибалардан мен ўзимга бир хулоса чиқариб олдим.

Садокатли бўлиш учун инсон, аввало, мард бўлиши керак экан.

Буниям англамлар. Тагига етиб бординлар. Садокатли одам бошига қилич келганда ҳам сўзидан, аҳду қароридан қайтмайди. Инсон, аввало, оиласига, халқига, Ватанига садокатли, вафодор бўлиши зарур.

Айни вақтда уларнинг масъулияти ва жавобгарлиги ҳам жуда катта.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 135–136-бетлар.

* * *

Ислохот йўлидаги барча ҳаракатларимизни йўққа чиқарадиган яна бир сабаб, бу – республика давлат бошқаруви идоралари, иқтисодий ҳукмрон ташкилотлар, вазирлик, концерн ва уюшмалар, шу жумладан, Қишлоқ хўжалиги вазирлиги, “Ўзмевасабзавотузумсаноат” концерни раҳбарияти, вилоят, туман ҳукмдорлари фаолиятида хўжаликларга нисбатан эскидан қолган маъмурий-буйруқбозлик, қотиб қолган зўравонлик усулларини ишлатиш, ҳисобот сўраш, янгича иш юритмоқчи бўлган хўжаликларни эски қолипларга киритиш ҳаракатлари барҳам топмаганидир. Бунга ҳам биз тегишли баҳо беришимиз зарур.

Биз махсус қарор билан давлат буюртмасини бекор қилсак, баъзи вазирлик ва идоралар ўзларининг буюртмасини уйлаб чиқариб жорий этяпти. Совет тузумидан қолган бундай иш услубидан воз кечиш керак.

Бундай иш услублари ва ҳаракатлар, авваламбор, жойлардаги масъул вазифаларда ўтирган раҳбар ва мутахассисларнинг ўз билимини оширмаганлигидан, бугунги замон талабларига жавоб бермаслигидан, малакаси етишмаслигидан, суяғи эски тизим пайтида қотиб қолганидан далолат беради.

Биродарлар, мен яна такрор айтаман: эски тузум сарқитидан қайтинглар. Фикрингизни ўзгартиринг. Ишлаб чиқаришга, ҳаётга бўлган муносабатингизни ўзгартиринг. Бусиз ислохотларни ўзгартириш мумкин эмас.

Биз яқинда шундай қарорга келдик: ҳар қайси вилоят ва туман раҳбарларини чет элларга юборамиз. У ерлардаги ҳўжалик юритиш тарзини, фикрлаш йўсинини, меҳнатни ташкил қилишни кўришимиз, ҳар томонлама ўрганишимиз керак. Манфаатли, фойдали битимлар тузиш даркор. Мабодо бу ишлар бугун натижа бермаса, эртага самара бериши муқаррардир.

Шуни очик айтиш керакки, расмийатчилик, кўзбўямачилик ва билим ҳамда масъулият етишмаслиги билан бирга айрим жойларда масъул ходимлар томонидан янгиликларга мутлақо зид ёндашувлар содир этилаётганини кузатиш мумкин. Бозор иқтисодиёти йўлида қилаётгач ҳаракатларимизнинг афзаллигини ва обрўсини оддий меҳнатчилар кўзи олдида пастга уришга ҳаракат қилиш ҳоллари ҳам кам эмас.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 165–166-бетлар.**

* * *

Танланган йўлнинг тўғрилигига, унинг манзилга беҳато олиб чиқишига, аввало, етакчиларнинг ўзлари қаттиқ ишонган бўлиши керак. Қарвонни бошлаб бораётган сарбон йўлнинг пасту баландини, хавф ҳатарли жойларини яхши билиши, уларга яраша олдиндан ҳозирлик кўриб қўйиши шарт. Ортидан келаётганларнинг тинчлигини, оромини таъминлаш учун у ўз ҳузур-халоватини қурбон қилиши керак. Шунга тайёр одамгина сарбонлик, раҳбарлик масъулиятини бўйнига, зиммасига олиши лозим.

Халқ ишонч билдирган раҳбарнинг сўзи ва иши, яъни тили ва дили бир бўлиши бугун энг муҳим ҳаётий заруратга айланди. Баландпарвоз, ҳавойи гап-

Бугунги замонда садокатли бўлиш қийин. Оким у томонга тортади, нафс бу томонга, “ўйинчилик” бошқа томонга. Шундай пайтда одам агар мард бўлса, иродаси бақувват бўлса, у ёк-бу ёкка оғиб юрмайди.

Нима учун бизларда ўйин бўлаяпти? Нима учун ҳар эҳтимолга қарши гоҳ униси билан ўйнаймиз, гоҳ буниси билан?

Сабаб шундаки, кўпчилик масъул раҳбарларда ҳаётий позиция, фуқаролик бурчини теран англаш, бугунги давлат сиёсатига аниқ муносабат етишмайди. Раҳбар бўлиш учун, авваламбор, курашчи бўлиш керак, иродаси бақувват, иймони бутун бўлиши даркор.

Етакчи, раҳбар шахс биринчи галда пок ва шижоатли, азму қарор соҳиби бўлиши лозим. Амир Темур бобомизнинг бу борадаги ўғитлари ҳар биримизга ибрат бўла олади.

Тажрибамдан кўраяпманки, улуг бобомиз айтганидек, ишбилармон, тадбиркор, хушёр, азми қатъий, мардлик ва шижоат соҳиби бўлган бир одам минг-минглаб тадбирсиз, лоқайд кишилардан яхшидир. Чунки масъулиятсиз ва бепарво раҳбар минг кишига ортиқча иш орттириши муқаррар.

Айтайлик, раҳбар одам бугунги иктисодий ислохотларга ўзи ишонмаса, уларнинг моҳияти ва оқибатларини билмаса, бир сўз билан айтганда, “ўйинчи” бўлса, қандай қилиб бошқаларни бунга ишонтиради? Қандай қилиб уларни ортидан эргаштира олади?!

Биз ҳаммамиз эски замон тузумини бошимиздан ўтказдик ва ундан аччиқ, аммо зарур ҳулосалар чиқардик.

Энг асосий ҳулоса шу бўлдики, маъмурий-буйруқбозлик йўли билан иктисодиётни ривожлантириб бўлмас экан. Бутун жаҳон тажрибаси ҳам, ўзимизнинг тажрибамиз ҳам шуни исботлаб турибди...

Албатта, ҳаммамиз ҳам ўша тизимда шаклланган одамлармиз. Ҳеч биримиз осмондан тушган эмасмиз. Мен бу фикрни кўп айтганман, ҳозир яна такрорламоқчиман.

Лекин бир масалада ўзимизнинг аниқ қароримизга келишимиз зарур. Эски мустабид, ҳукмронлик, зўравонлик, буйруқбозлик замонига қайтиш йўқ. Эски тизимда суяги қотган, шу замонни қўмсаб юрган, истаб, ҳавас қилиб юрган раҳбарларга орамизда ўрин бўлмаслиги керак. Буни ҳаммамиз англаб олишимиз зарур.

Якин ўтмишимизда катта мавкега эга бўлган, маълум бир сиёсий гуруҳга мансублиги билан гердаийб юрган айрим масъул раҳбарларни қандай тушуниш мумкин?!

Уларнинг бундай бачкана ва калтабинлик билан қилаётган хатти-ҳаракатларини қандай изоҳлаш мумкин?!

Бу вазиятнинг хавфли жойи шундаки, бундай раҳбар ўз атрофида, теварагида ўзига ўхшаган кимсаларни йиғиб олади ва уларни бор кучи билан ҳимоя қилади.

Билиб қўйинглар, халқ, жамият кимнинг қандай партия ё ҳаракатга мансуб бўлганига қараб эмас, эл-юрт манфаати йўлида қилаётган амалий ишларига қараб баҳо беради.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин.**

**Т-II. Т.: Ўзбекистон,
1996. 195–197-бетлар.**

* * *

Раҳбар одам – юртнинг отаси, катта-кичикка, бойу камбағалга бирдай муносабатда бўлиши лозим. Сохта обрў, асъасаю дабдаба кетидан қувган, босар-тусарини билмай қолган ҳар турли шахсларга ҳушёр кўз билан қараб, ўз шаънини пок саклаб юриши керакми-йўқми?...

...Бугунги қийинчиликлардан фойдаланиб, қонунга зид равишда халқни талаш ҳисобидан бойлик орттираётган баъзи шахслар ҳам борки, улар давлат ва жамият учун жиддий хавф туғдирмоқда. Биз бундай ҳолат ва

шахсларга қарши мурасасиз кураш олиб боряпмиз. Бу – мавсумий бир иш эмас, бизнинг изчил, қатъий сиёсатимиздир.

Бордию, бундай ишларга раҳбар шахслар араллашиб қолган бўлса, сўров ҳам, жазо ҳам шунга яраша қаттиқ бўлади. Мен бу ҳақда яна бир қарра кескин огоҳлантириб ўтаман: бундай кимсалар шафқат қутмасин!..

Шуни унутмаслик керакки, таъмагирлик, тўрачилик, порахўрлик, кибр-ҳаво, коррупция ниҳоятда юқумли ва хавфли касалликдир. Ўз вақтида унинг олди олинмаса, бу мараз бутун жамият танасига ёйилиши ва уни ҳалок қилиши мумкин. Бу иллат, аввало, шу касалга мубтало бўлган одамнинг ўзини еб ишдан чиқаради. Унинг иймонини, охиратини хонавайрон қилади. Сўнгра бошқа инсонларни, аста-секин бутун жамиятни емиришга ўтади.

Эҳтимол, дастлабки вақтда бу касалликни одамлардан яшириш ҳам мумкин бўлар. Аммо халқни алдаб бўлмайди. Қингир одамнинг қилиғини ўзи билдирмаса, боласи билдирмаса, хотини билдиради. Хотини билдирмаса, ёнидаги малайлари билдиради.

Эҳтимол, нопок раҳбарнинг қилмишларини назорат органлари билмаслиги ҳам мумкин. Аммо халқ билади. Халқ билган куни бундай раҳбар назардан қолади.

Халқ назаридан қолиш эса – агар жиндек виждони бўлса, ўлим билан баробардир.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон,
1996. 199–200-бетлар.

* * *

Ислохотни ҳаётга татбиқ этиш, унинг одамларга манфаат келтиришига эришиш энди жойлардаги ҳокимларнинг дунёқараши, билим, ақл-заковатига

боғлик бўлиб қолди. Шу маънода ҳоким, яъни етакчи ўзини сайлаган, унга ишонч билдирган одамлар назарида обрули бўлиши, бошқаларга нисбатан билимлироқ, узокни кўра оладиган, эл-юрт дардини чуқурроқ тушунадиган, азму қарори қатъий, курашчи бўлиши керак.

Барчамиз ҳам Аллоҳ таолонинг бандаларимиз. Демокчиманки, раҳбар ҳам одам. Унинг ҳам қариндошуруғи, дўстлари, ўзига яраша шахсий ташвишлари бор. Лекин раҳбарлик масъулияти шундаки, у, аввало, эл-юрт тақдири учун жавобгар. Ҳадиси шарифда таъкидланганидек, раҳбарликнинг мақоми элу юртга оталиқдир. Оқил ота эса фарзандларини ҳеч қачон яхши-ёмонга ажратмайди. Барчасига тенг куз билан қараб, уларнинг бошини қовуштириб, пировардида, хонадон ободонлигига эришади. Бунинг акси бўлган жойда халқ орасига адоват тушади, қарама-қаршилиқ кучаяди, иш эса орқага кетади, одамларнинг бир-бирига ишончи йуқолади, турли кинғир ишларга йўл очилади.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод

Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон,

1996. 202–203-бетлар.

* * *

Ҳокимлар – Президентнинг жойлардаги вакиллари дир. Президент олға сураётган сиёсатни одамлар онига етказиш, уларни белгилаб олинган тараққиёт йўлидан бошлаш, улугвор ишларга давлат этиш ҳокимларнинг муқаддас бурчидир. Шундай экан, халқ билан бирга бўлиш керак. Улуғ мақсад – Ўзбекистоннинг тараққий топган давлатлар сафидан ўрин олиши, халқимизнинг фаровон турмушга эришуви йўлида бир тану бир жон бўлиб ҳаракат қилиш за-

рур. Ҳеч кимни оёғи ердан узилгулик, эл назаридан қолгулик қилмасин.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 206-бет.

* * *

Халқимизда бир мақол бор: “Минг ишчига – бир бошчи”. Бундан шундай хулоса чиқадики, аграр секторимизда ҳам самарадорликка эришмоқ учун, биринчи навбатда, ҳар поғонага раҳбарни тўғри танлаш, иш тизimini оқилона ташкил этиш керак.

Бугунги иқтисодий ислохотларимизнинг пировард натижалари раҳбар ходимларнинг изланувчанлиги ва тадбиркорлигига, поклиги ва қатъиятига кўп жиҳатдан боғлиқдир. Буни ҳеч ким инкор қилолмайди.

Бугун шундай замон келдики, мана шу муаммони ечмасдан, етук раҳбарларга, ёш ва иқтидорли тадбиркорларга ва мутахассисларга кенг йўл очиб бермасдан, уларга таянмасдан туриб асло олға юролмаймиз. Бу ҳаммамизга маълум ва равшан бўлиши керак.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 216-бет.

* * *

Ҳокимларнинг бурчи – халқ тақдирини ўйлаш, майда-чуйда ташвишларга ўралашиб қолмасдан, энг йирик вазифаларни ҳал этиш, маданий ва маърифий ишларга тўғри йўналиш бериш. Ҳокимлар одамларнинг ташвишларидан, юмушларидан хабардор бўлиб, ўзаро бирлаштириб, руҳларини кўтариб,

зарур шарт-шароитлар ва маънавий иқлим яратиб, уларни олдимизда турган максадлар ижросига сифарбар этишлари лозим.

Албатта, турли ҳужаликларга бориб кўрсатмалар бериш осон. Вилоят, туман ва кишлоқларнинг истикболини кўра билиш эса, ғоят мураккаб ишдир.

Жойларда йўл қўйилган камчиликларни, бепарволик ва лоқайдлик ҳолатларини кўриб, раҳбарлардан изланувчанлик ва тадбиркорликни талаб этишга тўғри келади. Лекин бу талабларнинг бажарилиши амалда кўринмаса, оғирроқ қарорларни қабул қилишга мажбурмиз.

Мен бугун шу минбардан ҳокимларимизга яна бир марта мурожаат қилиб, шу гаплардан тегишли хулоса чиқаришни сўрайман. Такрорлаб айтаман: биз ким нима қилишини узил-кесил аниқлаб олдик. **Ҳўжалик раҳбари ўз ишини қилади, қурувчи – ўз ишини! Дехкон ҳам ўз ишини ўзи эплайди, зиёлининг ҳам ўз бурчи ва ўз юмуши бор.** Хулоса шуки, ишни билиб қилаётган одамларга ҳалакит бермаслик керак.

Менинг бу масалада куйиб-пишиб гапираётганимнинг боиси нимада? Ҳозир ҳам сиёсий, ҳам иқтисодий ва маънавий соҳаларда олиб борилаётган сиёсатимизнинг тақдири бир нарсага – жойлардаги раҳбарларнинг масъулиятига, ўз ишини билиб бажаришига боғлиқ бўлиб қолган.

Халк ва мамлакат раҳбарияти ишонч билдирган кишилар ўз вазифасини пухта ва ҳалол бажарса бас, бугунги мушкулотлар ўз-ўзидан ечилади. Бунинг учун ҳокимлар маънавий уйғок бўлиши керак...

Ҳокимларимиз орасида ҳалол ва пок инсонлар кўп. Афсуски, баъзида уларда ташаббускорлик етишмайди. Инсон изланувчан бўлиши керак. Вактни аямасдан, халқ орасида бўлиб, унинг ташвишини билиб, мавжуд муаммоларни ечиш йўлини ахтариш лозим. Билиб қўйинглар, кимдир биров бошқа жойдан келиб, бизнинг ишлари-

мизни бажариб бермайди. Энди турли баҳоналар билан, ўз ташвишимизни ўзгаларнинг елкасига ташлай олмаймиз. Ўз тақдиримизни ўзимиз ҳал этишимиз керак.

Бизнинг асосий бойлигимиз, ривожланган давлат тузишга олиб борадиган йўлдаги асосий таянчимиз – инсондир. Юксак малакали ва юксак маънавиятли инсондир.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод

Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон,

1996. 223–224-бетлар.

* * *

Ҳар ким ўз нонини ҳалол топса, ўз вазифасини тўғри бажарса, олам гулистон бўлмайдими, ахир?

Мен, одатда, масъулиятли лавозимга тайинланаётган одамдан: “Шу иш қўлингиздан келадими, билимингиз, тажрибангиз етадими?”, –деб сўрайман. Кўпчиликнинг жавоби шундай бўлади: “Мен солдатман, қаёққа юборсангиз боравераман, содикман” ва ҳоказо. Бу ерда битта «шарт» бор: агар катта лавозим таклиф қилинаётган бўлса.

Нега ҳеч ким ўзига баҳо бериб, имкониятини чамалаб кўрмайди? “Йўқ, бу иш қўлимдан келмайди”, деб очик айтмайди?

Аслида ҳар соҳанинг бевосита раҳбари, халқимиз тилида айтганда, ҳар соҳанинг ўз эгаси бор. Афсуски, улар кўпроқ тантанали маросимларда кўриниш берадилар ва савлат тўкиб ўтирадилар, холос. Топширилган иш учун жавоб бериш талаб этилганида эса, ҳеч кимни топиб бўлмайди. Ҳамма айбни бир-бирига ағдараверади. Хуллас, муаммо кўпу, ҳал қилувчи йўқ, раҳбар кўпу, жавобгар йўқ.

Кўпчилик хафа бўлмасину, айрим раҳбарларнинг ғалати хислатлари ҳақида гапирмоқчиман. Улар қўл ости-

даги одамларга етарли эътибор бермайди, ўзидан юқори амалдорлар олдида эса, саккиз букилиб салом беради. Ишни билмайди десангиз, ўз манфаати йўлида калласини шундай ишлатадики, хайрон қоласиз! Ана шуларни кўриб, кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишда янглишиш нақадар мушкул оқибатларга олиб келиши мумкинлигига амин бўласиз.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 277-бет.**

* * *

Бугун ислохотнинг қай даражада амалга ошиши раҳбарларнинг дунёқарашига, ҳалол ва пок, тадбиркор ва ташаббускор бўлишига боғлиқдир.

Раҳбарлик – лавозим, мансаб эмас, аввало, одамларга хизмат қилиш масъулияти эканини барча тўғри тушуниб олмоғи зарур. Раҳбар дегани ҳаммадан кўпроқ ишлаб, фуқаролар саодати ва юрти равнақи учун елиб-югурадиган фидойи инсон бўлиши керак.

Халқ ҳамиша ўз дастурхонига, туриш-турмушига қараб раҳбарларнинг ишига баҳо беради. Халқимиз сабртоқатли, чидамли халқ. Уни ўз ҳолига ташлаб қўйиш – ўта масъулиятсизлик, инсофсизликдир. Ўзининг хатти-ҳаракати билан ҳукумат шаънига доғ туширадиган раҳбарлар орамизда бўлмаслиги керак.

Ҳаёт тажрибаси шуни кўрсатадики, бирор масалада халққа мурожаат қилинса, “Эй, халойик, мана шундай масала, тўсик бор, шуни ечишга ёрдам беринглар”, дейилса, халқ доимо “лаббай!”, деб жавоб беради. Халқ – катта куч. Ҳамма гап – шу кучдан оқилона фойдаланиш, одамларни савобли, ижобий ишларга жалб қила билишда. Агар мансабдор, раҳбарлик лавозимида ўтирганлар ташаббус кўрсатиб, жонқуярлик қилиб, курашга, аввало,

ўзи бел боғласа, колаверса, халкка мурожаат қилса, ҳар доим халқимиз ёрдамга чиқади.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 279–280-бетлар.**

* * *

Бир нарсани жуда яхши ўрганиб олганмиз: мин-барларда, мажлисларда сўзга чиқиб, ислохотларни мактаймиз, иш қилаяпмиз, деб одамларни ишонтирамиз, баландпарвоз ваъдалар берамиз, амалда эса – бутунлай бошқа ҳолат.

Бундай юқумли касалликдан, хўжакўрсинга вайсашдан, расмиятчиликдан тезроқ қутулиш керак. Бундай ҳолатнинг чўзилиши, аввало, ислохотнинг ўзига, аҳамияти ва обрўйига доғ тушуриши, охир-оқибатда эса, одамларимизнинг ислохотлардан ихлоси қайтишига сабаб бўлиши мумкин.

Бугунги энг муҳим вазифа – халқимизнинг, ишчиларимизнинг бор кучини бунёдкорликка сафарбар қилиш.

Албатта, ҳаммамиз ҳам, биринчи навбатда, раҳбарлик лавозимида ўтирган кишилар, бугунги кун талабларига жавоб бериш учун билим ва малакамизни оширишимиз, замонавий тажрибаларни кунт билан ўрганиш, изланиш ва тадбиркорлик йўлида ўзимизни аямаслигимиз лозим.

Албатта, тайёр раҳбар ва мутахассисларни топиш қийин. Аслида бу – энг мураккаб масала. Чунки раҳбарлик қобилияти ҳам одамнинг пешонасига битилган бўлади. Агар раҳбар эгаллаган лавозимига муносиб бўлса, ўша жойда халқ ўз ҳимоясини топади. Лекин, минг афсуски, раҳбарларимизнинг кўпчилиги ҳануз боқимандалик қай-

фиятидан қутулгани йўқ, эски тизимнинг қотиб қолган услуб ва асоратларидан халос бўлмаяпти.

Кимдир юқоридан келиб уларга ҳамма шарт-шароитларни ташкил қилишига умид боғлаб, ўз масъулиятини сезмасдан ўтирган раҳбарларни учратиш жуда ачинарли ҳолдир.

Ҳаммамиз яхши тушунамиз: бугунги қийинчиликларни енгиш, тўғри йўл топиш, бу – жуда мураккаб ва қийин вазифа. Лекин, шу билан бирга, раҳбарлик қобилияти бўлган, керак бўлса, қаттиққўллик хусусиятларига эга, инсофли, диёнатли одамларнинггина раҳбарлик тунини қийишига маънавий ҳаққи бор. “Элим деб, юртим деб ёниб яшаш керак”, деган шиор, энг аввало, ана шу раҳбарларнинг ҳаётий маслаги бўлмоғи лозим.

Раҳбарлик қобилияти ҳам, менинг фикримча, одамзодга Аллоҳ Таоло берадиган ноёб бир инъомдир. Бинобарин, раҳбар шахс ана шу юксак талаб ва мезонларга муносиб бўлиши зарур. Кўп ҳолларда раҳбарлик лавозими таклиф этилган кишилардан “ишончингиз учун раҳмат”, “топширигингизни бажараман”, деган гапларни эшитамиз. Афсуски, бу одамларнинг барчаси ҳам зиммасига олаётган масъуллиятини теран тушунавермайди. Баъзан беихтиёр уйлаб қоламан: шундай бир асбоб-ускуна бўлсаки, у билан раҳбарликка номзоднинг ўй-фикрини, билимини, диёнатини яққол кўриб, кейин фармонга имзо чексам!..

Ҳаётий тажриба шуни кўрсатадики, инсофли, янгилikka интилувчи, кучли раҳбар атрофида соғлом фикрловчи, изланувчан, тадбиркор ва ишбилармон кишилар кўпаяди. Қарабсизки, бундай иш қайнаб турган жойда муҳит ҳам соғлом, одамларнинг қайфияти ҳам яхши.

Муҳит қаерда носоғлом? Бу саволга аниқ жавоб бериш мумкин.

Қўлидан иш келмайдиган, манманликка берилган, гўдайган, атрофидагиларни менсимайдиган, уруғчилик, маҳаллийчиликни авж олдирган, аввало, ўз манфаатини кўзлайдиган раҳбар шундай носоғлом аҳволга, жанжал, тўполон, қарама-каршилиқ ва адоватга тўла муҳитга сабаб бўлади.

Халқимиз “бир кун жанжал бўлган жойдан қирқ кун барака кетади”, деб бежиз айтмайди, муҳити носоғлом бундай ҳўжалиқ ва туманларда ҳақиқатан ҳам файзу барака ва омад йўқолади. Шунга қараб, ҳулосани ўз вақтида чиқарсак, ишимиз ҳам ўнгидан келиб, тезроқ юришиб кетади.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 299–301-бетлар.**

* * *

Одамларнинг бошини қовуштириб, тинчлик-тоғувлигини сақлаб, уларнинг эзгу ниятларини амалга ошириш йўлига бошлайдиган, ҳамдард ва раҳнамо бўлиб, ўзидан ном қолдирадиган ҳам раҳбар. Ёки аксинча, мансаб курсисига ўтириб, ваъдаларига вафо қилмасдан, ўз манфаатини кўзлаб, ҳаром-харишга қўл урадиган, ишнинг кўзини билмасдан, қўлидан иш келмасдан жамоа ҳаётини вайрон қилиб ўзидан доғ қолдирадиган ҳам раҳбар.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 350-бет.**

* * *

Яна бир бор айтаман: бугунги босқичда кўп нарса ҳокимлар ва ҳўжалиқ раҳбарларининг савиясига.

инсофига, ишбилармонлигига ва тадбиркорлигига боғлиқ. Ҳамма белгилаган тадбирларимиз, дастурларимизнинг бажарилиши шуларга боғлиқ бўлиб турибди. Бироқ, минг афсуски, эски замон тарбияси билан суяғи қотган, ўртача поғонада ўтирган кўпчилик раҳбар ва фаолларимиз аксарият ҳолларда бугунги ислохотларга ғов бўлиб турибди. Чунки бундай кимсалар, аввало, янгиликдан қўрқади, масъулиятини ўзига олмайди, эшигимизни қоқиб турган бугунги ҳаёт талабларини тушунишни хоҳламайди, давлат-жамоа мулкани худди ота-бобосидан қолган меросдай билади.

Бу ҳолатнинг энг ёмон, хавфли томони шундаки, буларнинг барчаси давлат номидан гапиради, одамларга ўзини давлат вакиллари деб кўрсатади, ислохотларнинг обрўини тўқади. Оддий фуқаролар, деҳқонларимиз эртага ҳам шу ҳолат давом этса, ислохотларга ишончини йўқотиши мумкин. У ҳолда уларнинг ишдан қўли совиб, ҳафсаласи пир бўлиб қолиши табиий ҳолдир.

Демак, йўлимизда ғов бўлиб турган мана шундай ўтакетган бюрократларни, бугунги сиёсатни англамасдан, ўз шахсий манфаати билангина юрган раҳбарларни уйғотмасак, онгини, тушунчаси ва дунёқарашини ўзгартирмасак, лозим бўлса, алмаштирмасак, биз ислохотлардан кўзланган мақсадларга эриша олмаймиз. Бу – аниқ гап, бунни ошқора айтишимиз ва бу йўлда азму шижоат билан аниқ фаолият олиб боришимиз шарт.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 356–357-бетлар.

* * *

Раҳбар шахс учун эса эл-юрт назаридан қолниш, жамоатчилик ишончидан маҳрум бўлишдан кўра оғирроқ жазо йўқ.

Ислохотларнинг тақдири, уларнинг самараси, ҳаётимизга таъсири, авваламбор, кадрларнинг малаласига, уларнинг ўз ишини қай даражада ўзлаштириб олганлигига, юртпарварлиги ва фидойилигига боғлиқдир. Бугунги ўтиш даврида бу муаммо энг мураккаб, энг оғир масалага айланиб қолиши кўпчиликка маълум. Бу муаммони тўғри ечишга эриша олсак, халқ ғамини, ташвишини ўз дардидай ҳис қиладиган, ишбилармон, тadbиркор, билимдон, инсофли, диёнатли, элим деб, юртим деб ёниб турган одамларни жой-жойига қўйиш масаласини ҳал эта олсак, аминманки, ишларимиз доимо бароридан келади, зафар ва омадлар ёр бўлади.

Бугунги кунда эски тизим янги, эркин тизимга ўз жойини бўшатиб бераётган бир пайтда — бу масала энг муҳим, ҳал қилувчи масалага айланмоқда.

Ўзини етакчи деган ҳар қайси раҳбар мана шу фaйз-бараканинг маъносини, мазмун-моҳиятини чуқур англаши, кўз қорачиғидай асраб-авайлаши лозим. Ўзининг пок орзу-ниятлари билан, соф ва холисона ҳаракатлари билан эл-юртнинг ишончини қозониши ва мустаҳкамлаши даркор...

Ҳар қайси раҳбар ўз фаолиятини, авваламбор, одамларнинг бошини қовуштириш, бирлаштиришдан, аҳиллик ва тотувликни қарор топтиришдан бошлаши керак. Атрофида ишлаётган фаолларга иши билан ибрат бўлиб, уларни изидан эргаштира олиши зарур.

Албатта, ишда талабчанлик, қаттиққўллик керак. Қаттиққўлликни ҳам одамлар тўғри тушунади, агар қаттиққўллик адолатга, одамларни ҳурмат қилишга асосланган бўлса, ҳар қандай инсон ҳам бунни тан олади.

Ҳар қайси раҳбар — авваламбор, инсон. Инсоннинг ўзига хос қамчиликлари бўлиши табиий. Лекин манман-

лик, бошқаларни менсимаслик, ўзини катта тутиш, гердаиш, ўзбошимчалик энг хунук, ҳеч кимга ёкмайдиган хусусиятлардандир.

Албатта, ҳеч ким осмондан тайёр раҳбар бўлиб тушмайди. Инсон фақатгина олийжаноб фазилатларга эга бўлиб туғилмайди. Агарки, одамзод ўрганмокчи бўлса, кундалик ҳаёт ўзининг сабоклари, аччик тажрибалари билан уни кўп нарсага ўргатиши мумкин.

Ориятли, мард одам бундай пайтда, албатта, тегишли хулоса, сабоқ чиқаради, ишини, фаолиятини ўзгартиришга ҳаракат қилади.

И.А. Каримов. Биздан озод ва обод

Ватан қолсин. Т-II.

Т.: Ўзбекистон,

1996. 358–360-бетлар.

* * *

...Ҳаёт ўзгариб бораётганини тўғри тушуниб олиш, айниқса, раҳбарлар бунини чуқур ҳис этиши, дунёқарашинини ўзгартириши, фаолиятинини бугунги кун мезонларига мослаб ташкил этиши шарт... Акс ҳолда, у замон талабларига жавоб бера олмайди, охиروқибатда аравадан тушиб қолади. Шунини таъкидлаш керакки, баъзи ҳокимларда кадрларга нисбатан талабчанлик етишмаяпти, янги кучлардан – билимдон, ўзидан устун ёшлардан чўчиш, уларга йўл очиб бермаслик кайфиятлари бор. Бу бир кун келиб панд бериши мумкин. Қолаверса, айрим жойларда ҳокимлар майда хўжалик ишлари билан ўралашиб қолаяпти. Оқибатда, эл-юртни ободонлаштириш, аҳоли таъминотинини, ҳаёт шароитинини яхшилаш борасидаги ишлар кўнгилдагидек амалга оширилмаяпти. Ҳолбуки, халқ етакчиси бўлган ҳар бир раҳбарнинг энг муқаддас бурчи – одамларга ғамхўрлик қилиш, уларни бирлаштириш, сиёсати-

миз – эзгу максалларимиз йўлида жипслаштиришдан иборатдир. Чунки йўл қурилса – ободлик бўлади, газ келса – ҳаёт тарзи ўзгаради, сув – одамларга саломатлик бахш этади.

**И.А. Каримов. Биздан озод ва обод
Ватан қолсин. Т-II.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 371-бет.**

* * *

Ўтмишда олий адолат ғояси мансабдор шахсларга қўйиладиган талаб ва баҳонинг асоси бўлган. У давлатчилик негизларини белгилаш, исломий қондалар ва шариат мезонларининг пойдеворини ташкил этган. Биз тарихимиздаги ана шу жиҳатларни ҳисобга олмасак, қудратли, эркин, демократик давлат қура олмаймиз.

Адолат ва ҳақиқат ғояси ижтимоий ҳаётимизнинг барча соҳаларини камраб олмоғи даркор. Адолат ва ҳақиқат ғояси қонунчилик фаолиятимизнинг замини, бош йўналиши бўлмоғи шарт.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 10-бет.**

* * *

Иқтисодий, айниқса, сиёсий ислохотлар муваффақияти, аввало, бошқарув соҳасидаги кадрларни тайёрлаш даражасига, уларнинг бугунги ўзгаришларни амалга ошириш истаги ва лаёқатига боғлиқ. Худди шу боис ҳам давлат хизматчиларининг мақоми тўғрисида қонун қабул қилиш зарурати сезилмоқда. Бу қонунда ва унинг асосида қабул қилинадиган меъёрий ҳужжатларда давлат

хизматчиларини танлаб олиш тизими, уларнинг ҳуқуқ ва бурчлари, масъулияти, униб-ўсиши, ижтимоий ҳимояси, имтиёзи белгилаб берилган бўлар эди.

Мазкур муносабатларни қонун йўли билан тартибга солиш кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишдаги ўзбошимчаликни, шахсий садоқат, қариндош-уруғчилик каби иллатларнинг пайини қирқади. Қонун кучли рағбатлантириш механизмини вужудга келтириши керак. Сир эмаски, бугун давлат муассасаларида хизмат қилиш на моддий, на маънавий жиҳатдан ҳавас қиладиган машғулот. Бундай қонун қабул қилинган эса, ўз хизмат вазифасига садоқатли, юксак малакали хизматчилардан иборат давлат аппаратига эга бўламиз, деб ўйлайман.

Шу билан бирга, биз кадрларнинг топширилган вазифа учун жавобгарлигини қаттиқ назорат остига олишимиз керак. Токи ҳар бир раҳбар жамиятимизда амалга оширилаётган ислохотлар учун масъул эканини теран ҳис этсин. У белгиланган вазифаларни амалга ошириш йўлида одамларни бирлаштириш, ижодий муҳит ярата билиш қобилиятига эга бўлиши лозим. Биз ноқобил, лоқайд, манман раҳбар кадрлардан тезроқ қутулишимиз керак. Ўзини билимдон ва уддабурон қилиб кўрсатадиган, амалда эса ҳеч нарсани ҳал қилмайдиган, ўз манфаатларини жамият манфаатларидан устун қўядиган, эл-юрт ичида обрў қозонолмаган шахсларга раҳбарлар орасида ўрин бўлмаслиги керак.

И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ

каби

муқаддасдир. Т-III.

Т.: Ўзбекистон, 1996.

13–14-бетлар.

* * *

Бизнинг кўплаб раҳбарларимиз, фаолларимиз эски тизим асоратларидан жудо бўла олмаяптилар.

Кўпчилик ҳал этилмаган муаммолар ҳокимиятнинг ўрта бўғинларида чигаллашади, ташаббускорлик ва ишга ижодий ёндашиш йўқ.

Ҳаммамиз яхши билиб олишимиз керак: ҳаёт ривожланаяпти, вазият, ҳолат ўзгараёпти — демак, янги ёндашувлар, қолипдан ташқари ечимлар излашимиз шарт. Умуман буйруқни, кўрсатмаларни ва янги йўриқномаларни кутиб ўтирмасдан, ўзгарувчан ҳаётга сезгирлик билан муносабатда бўлиш керак.

Раҳбарларнинг ўз масъулиятини, уларга берилган ваколатларни англаши, изланиш, ташаббускорлик, тадбиркорлик руҳи билан яшаш ва курашиш — бугунги куннинг энг долзарб масаласидир.

И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
мукаддасдир. Т-III.

Т.: Ўзбекистон,

1996. 33-бет.

* * *

Тараққиёт тақдирини маънавий жиҳатдан етук одамлар ҳал қилади. Техникавий билим, мураккаб технологияни эгаллаш қобилияти маънавий баркамоллик билан, мустақил тафаккур билан бирга бориши керак. Ақлий заковат ва руҳий-маънавий салоҳият — маърифатли инсоннинг икки қанотидир.

Шунинг учун мустақиллик тафаккурини кенгрок тушунишимиз лозим.

Бу тушунча, аввало:

— Ўзбекистоннинг истиқболи ва истиқлоли ҳақида қайғуриш;

— ўзининг ва ўз халқининг, Ватанининг кадр уқиммати, ор-номусини англаб, уни ҳимоя қилиш;

— юксак ғоялар, янги фикрий кашфиётлар, ниятлар огушида меҳнат қилиб, истеъдоди, бор имкониятини, керак бўлса, жонини юрт истикболи, элига бахшида этишдир.

И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби муқаддасдир. Т-III.

**Т.: Ўзбекистон,
1996. 34-бст.**

* * *

Масъул паллада ўз тақдирини ишончли, билимли ва ғайратли шахсларга топшира олмаган миллат ўз бахтига зомин, келажакдан маҳрум бўлади. Ва аксинча, келажакги буюк бўлишини истаган миллат ўз тақдирини улуг мақсадга эга, олижаноб, қатъиятли, маърифатли инсонларга ишонч билдириб топширган ҳолдагина ўз муродига етади.

Ишонч йўқ жойда шижоат, ғайрат бўлмайди. Донишманд боболаримиздан бири бежиз “Маърифат – бу шижоатдир”, демаган. Маърифатдан йироқ амалдор ҳеч қачон халқ дилидагини англашга қодир бўла олмайди. Қолаверса, у бунга интилмайди ҳам.

Маърифатсиз раҳбар ҳамиша ўз теварагида маърифатсиз раҳбарларни йиғиш билан машғул бўлади. Чунки унинг ягона мақсади ўз амалини мустаҳкамлашдан иборат бўлиб қолади. Шу сабабдан ҳам у ғайратли, фидойи, маърифатли кишиларни ҳокимиятга яқинлаштирмасликка тиришади, уларни бадном қилади, уларнинг ютуғидан азобланади...

Мен бир нарсага қаттиқ ишонаман: ёшларда шижоат бор, янгиликка интилиш бор, ихтиро қилишга, кашфиёт яратишга иштиёқ бор. Лекин уларнинг олдида қатта бир тўсик турибдики, бу тўсикни баъзан замбарак ўқи билан ҳам отиб қулатиб бўлмайди. Бу тўсикнинг номи – бюрократия, тамагирлик, маҳаллийчилик, уруғчилик.

Ўсиб келаётган ёшларга қулоқ солиши, мадад бериши лозим бўлган кўп мансабдорларда инсоф, диёнат йўқлиги ҳам шу тўсиқнинг бир кўринишидир. Бундай одамларнинг нияти аниқ – беш-ўн йил амаллаб ўтирган мансабни йўқотмаса, мўмай маоши ва ҳуфия “шапка”сини олиб турса, марра уники – у ёғи пенсия. Мустақил давлатимизнинг бугунги бош шиорларидан бири – юртим деб, элим деб ёниб яшаш ундайларнинг тушига ҳам қирмайди.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
мукаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 36–37-бетлар.**

* * *

Киши қалбида ҳаромдан ҳазар, нопокликка, адолатсизликка нисбатан мурасасиз исён бўлиши керак.

Шундай одамгина лафзини сақлайди, бировнинг ҳақиқа хиёнат қилмайди, садоқатли бўлади. Ватани, халқи учун, жонини фидо этишга ҳам ўзини аямайди. Бунинг акси ўларок, ёлғончи, ваъдабоз кишида ватанпарварлик туйғуси бўлмайди. Манфаатпарастлик йўлида қилинган ҳар бир қингир иш, у қанчалик баландпарвоз таъриф-тавсифларга ўралмасин, фатволар тукиб чиқарилмасин, барибир Ватанга хиёнатдир.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
мукаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 39-бет.**

* * *

Ишончим комилки, сизларнинг ҳар бирингиз уда-бурон, ишнинг кўзини биладиган, астойдил киришса, тоғни талқон қилишга қодир ғайратли кишиларсиз. Савобли ишларга одамларни бошлаш, етакчилик қилиш ҳар бирингизнинг қўлингиздан келади. Бундан менинг кўнглим тўқ.

Мен сизлардан фақат бир нарсани илтимос қилмоқчиман: кўпроқ одамлар орасида бўлинглар, халқнинг турмушидан, ҳол-аҳволидан хабар олиб ту-ринглар. Айниқса, муҳтожларнинг, етим-есир, бева-бечораларнинг, эҳтиёжманд оилаларнинг муаммола-ри Наврўз ёки Ҳайит кунларидагина эмас, доимий эътиборингизда бўлсин.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.**

Т.: Ўзбекистон, 1996. 85-бет.

* * *

**Ташаббускорлик ва тадбиркорликни кўпроқ
намоён қилиш зарур. Масъулиятдан қўркмаслик
керак. Бошқарувнинг барча босқичларида зарур
қарорларни мустақил равишда, тезкорлик билан
қабул қилиш лозим. Кўпроқ иқтисодий эркинлик,
кўпроқ мустақиллик, кўпроқ тадбиркорлик – мана
шулар барча ишларимизнинг асоси бўлиши зарур.**

Лекин бу борадаги биринчи ва асосий камчилик
иқтисодий ислохотларнинг етарли даражада амалга оши-
рилмаётгани, энг муҳими, мулкни давлат тасарруфидан
чиқариш, хусусий мулкчиликка, тадбиркорликка кенг
йўл очиб беришда сусткашлик, лоқайдлик, оксоқликка
йўл қўйилаётгани аён бўлади.

Барча бўғиндаги раҳбарлар, айниқса, корхона
раҳбарлари бу масалага жиддий қарашлари лозим.
Бу соҳадаги ечилмаган муаммоларнинг асосий қисми
хокимликлар, тижорат банклари ва бир неча вазирлик-
лар ва уларнинг ўрта бўғинларида чигаллашмоқда.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.**

Т.: Ўзбекистон, 1996. 93-бет.

Хар бир вилоят, шаҳар ва туман раҳбарлари ўз ишларини шундай ташкил қилишлари керакки, токи нақд пул ҳисобида берилаётган иш ҳақи, нафақа ва бошқа даромадлар аҳолининг харид қилиш қувватини ошириш, хилма-хил хизмат кўрсатиш ташкилотларини кўпайтириш орқали банкларга қайтиб келиши лозим. Бунинг учун эса вилоят, шаҳар ва туманларда катта ишларни амалга ошириш керак. Аввало, аҳоли олаётган даромадларнинг ички бозор товар ресурслари билан мувозанатини таъминлаш, қўшимча мол-мулк келишига кенг йўл очиш керак. Хуллас, юқоридан қўшимча пул ёки товар беришади, деган кайфиятдан воз кечиш лозим.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
мукаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон, 1996. 95-бет.**

* * *

Ҳокимликлар, вазирликлар, катта-катта ишлаб чиқариш корхоналари раҳбарлари шуни тушуниб етиши керакки, одамларни қишлоқдан завод ва фабрикаларга эмас, балки саноатни одамлар ҳузурига – қишлоққа олиб бориш керак!

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
мукаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 119-бет.**

* * *

Яна бир муаммо шундан иборатки, кўплаб корхона раҳбарлари ханузгача экспорт имкониятларини ошириш, маҳсулот сифатини дунё даражасига тенглаштириш ҳамда ишлаб чиқариш ҳаражатларини камайтириш борасида етарли жонбозлик кўрсата олмаётдилар.

Бу масалалар ривожланган мамлакатлар фирмалари учун энг муҳим ҳисобланади. Улар таркибида фирма фаолиятининг юқори самарадорлигини таъминловчи маркетинг, яъни оддий тил билан айтганда, чиқараётган молнинг бозорини олдиндан ўрганиш, стратегик тадқиқотлар каби узокни кўзлайдиган бўлимлар муваффақиятли иш олиб боради. Аслида, маркетинг биз учун янгилик эмас. Ота-боболаримиз, қадимги савдогарлар шу усулда ишлаган.

Очиғини айтсак, бугунги аксарият вилоят раҳбарлари ва фаолларимиз бундай муаммолар ҳақида ҳали-бери бош қотирадиган ҳам эмас. Шунинг учун ҳам чет элдан мол келтиришни ташкил қилиш ўрнига Тошкентга – пойтахтга нақд пул келтириб, товар ташиб қетмоқдалар.

Шундай услубда ишлаб суяғи қотган айрим раҳбарлар ҳозир ҳам эски тузумнинг тартибига асосланиб иш олиб бормоқда. Шу сабабли улар жўнатган маҳсулотни учун қарзларни талаб қилиб олишда қатъият кўрсатмаяпти.

Кўпгина раҳбарларда боқимандалик кайфияти устун, давлат бизни оғир аҳволга ташлаб қўймайди, деган илинж сақланиб қолмоқда. Улар бошчилик қилаётган корхоналар ҳеч қандай ғам-ташвишсиз, маҳсулотни бемалол омбор учун ишлаб чиқарибгина қолмай, балки қарзлар ҳам орттирадилар, сўнгра эса, ўз қарзларини давлат зиммасига юклаб, уларни қоплаш учун кредит, қўшимча айланма маблағлар сўрайдилар.

Бундай усулда ишлаётган раҳбарлар ва корхоналар бир нарсани қатъий англаб олишлари лозим: давлат уларнинг масъулиятсизлигига ортиқ тоқат қилолмайди.

**И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.**

**Т.: Ўзбекистон,
1996. 148–149-бетлар.**

* * *

Янги бошқарув структурасини вужудга келтириш уларда ишлайдиган кадрларга, уларнинг касбий тайёргарлигига янада юқори талаблар қўяди. Ҳозирги замон бошқарув кадрлари, менежерлари юқори касбий маҳоратига эга бўлибгина қолмай, балки ҳар жиҳатдан маълумотли, ўз соҳаларининг билимдони, ташаббускор, топширилган иш учун жон қуйдирадиган, муаммоларни ҳал қилишга ижодий ёндашадиган кишилар бўлишлари, энг муҳими эса, Ватанимизнинг чинакам фидойилари бўлишлари лозим.

И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.

Т.: Ўзбекистон,
1996. 236-бет.

* * *

Корхона раҳбарлари шунинг узиш-кесиш билишлари керакки, ўз ҳисобида валюта тушумлари бўлгандагина ҳар қандай бутловчи ускуна ва материалларнинг хоҳлаган минтақадан, дунёнинг хоҳлаган бурчагидан етказиб берилишини таъминлаши мумкин. Фақат ана шундай истиқболгина бизни кризис ҳолатидан олиб чиқиши, ишлаб чиқаришнинг ўсишини таъминлаши мумкин. Шундагина турлича тенгсиз айирбошлаш операцияларини амалга ошириш учун корхоналар, бутун-бутун уюшмалар ва корпорацияларга алмаштириш мумкин бўлган хом ашё ресурслари – пахта ва ундан тайёрланган маҳсулот, рангли металл ва бошқаларни беришни илтимос қилиш зарурати бекор бўлади. Шунда хўжалик алоқаларининг узилишини, тўловлар етиб келмаётганлигини ва ҳамма ўз ҳолича мустақил

булиб кетганлигини рукач қилиш учун ҳеч қандай зарурат бўлмайди.

И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 328-бет.

* * *

Юкори маълумотли, маданиятли ҳамда профессионал жиҳатдан етук шахсгина иқтисодий эркин бўлиши, демократик ва туб иқтисодий ўзгаришларнинг ишончли таянчи бўлиши мумкин. Ушбу ҳақиқатни тушуниш халқнинг маънавий ва маданий ҳаётини яхшилаш, таълим-тарбия тизимининг бутун тизимини янгилаш жараёнининг замирида ётиши даркор.

Билимдон, профессионал жиҳатдан саводли ҳамда ғайратли-шижоатли шахсларни, ўз мамлакатининг чинакам ватанпарварларини тарбиялай оладиган, уларни буюк миллий маданиятнинг улкан маънавий мероси билан бойита оладиган, жаҳон фани ва маданияти дурдоналаридан баҳраманд эта оладиган мамлакатгина, миллатгина буюк келажакка эришиши мумкинлигини ёддан чиқармаслик лозим.

И.А. Каримов. Ватан саждагоҳ каби
муқаддасдир. Т-III.
Т.: Ўзбекистон,
1996. 361-бет.

* * *

Яна бир муаммо, кишилар тафаккурини ўзгартириш, эски қолиплар, энг аввало, боқимандалик кайфиятларидан қутулиш зарур. Жамиятга янгича фикрлай олишга қодир кишилар керак. Биринчи навбатда, ўз иродамизга таяниб, қобилиятимиз ва ишбилармонлиги-

мизга суяниб, ўз куч ва имкониятларимизни тўғри таксимлаб янги ҳаёт қуришимиз, ҳақиқий келажак учун курашишимиз лозим.

Бугунги кунда гўзал мамлакатимизда маънавий кўтаринкилик кўзга ташланмоқда, жамиятда бунёдкорлик руҳи ҳукм сурмоқдаки, уни ҳар томонлама мустаҳкамлаш зарур.

Мустақиллигимизни мустаҳкамлаш йўлидаги энг катта масала, кишиларимиз дунёқарашида, жамиятимизда Ватанга меҳр ғояси биринчи ўринда туриши керак. Ҳар қандай иш асосига миллий орият, миллий ғурур, миллатчилик ёки шовинизмга алоқаси бўлмаган, мана шу мамлакат, мана шу халққа мансублиги учун кучкуват бағишлайдиган ғурур қўйилиши лозим.

Бу муқаддас тушунчалар миллати ва диний эътиқодидан қатъий назар, мана шу юрт, мана шу муқаддас заминда яшаётган ҳар бир кишининг ҳаёти, онги, қони ва жисмига сингиб кетиши керак.

Ўтмишимиз ва келажакимиз учун қудрат бағишлайдиган мана шу ифтихор туйғуси билан биз янги авлодларни тарбия қилишимиз, ўз миллий давлатимизни қуришимиз лозим.

**И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 47-бет.**

* * *

Ҳаётнинг ўзи шуни тасдиқладики, бозорни қўллаб-қувватловчи механизм ва тузилмаларни барпо қилмасдан туриб, тегишли шароит туғдирмасдан туриб, режали иктисодиётдан бозор тизимига ўтишни амалга ошириб бўлмайди.

Бу вазифаларни ҳал этиш учун эса кучли, қудратли давлат, юксак малакали, ахлоқан баркамол ходимлар керак.

Биз оддий ҳақиқатни тушуниб етишимиз керак: бизнинг давлатимиз, жамиятимизни биров четдан келиб қуриб бермайди. Уни ҳаёти ўз ватанининг келажаги билан узвий боғлиқ бўлган биз ўзимиз, шу мамлакат фарзандлари бунёд этамиз.

Бу эскича фикрлаш юкидан ҳоли бўлган янги ходимлар тайёрлашнинг ягона тизимини яратишни такозо этади. Таълим беришнинг, маънавий, ахлоқий ва касб малакаси бўйича тарбиялашнинг мутлақо янги тизими ишлаб чиқилиши зарур. Сифат жиҳатидан бундай янги ўқув дастурлари яратилиши даркор.

Биз яхши биламизки, бугунги талабларга бутунлай жавоб берадиган, олдиндан тайёрлаб қўйилган мутахассислар ва раҳбарларнинг ўзи йўқ. Ҳаммамиз ҳам ўтган замондан, ўтган тизимдан чиққанимизни тан олишимиз керак. Ва бизнинг қонимизда эскича қолип, эскича фикрлашнинг муайян асоратлари борлигига ҳам иқрор бўлишимиз шарт.

Шу билан бирга, яхши англаймизки, янгича фикрловчи кишиларни тайёрламасдан, тарбия қилмасдан ўз олдимизга қўйган вазифа ва мақсадларни рўйбга чиқара олмаймиз.

Хўп, масала шундай қўйилар экан, табиий бир савол туғилади, яъни янги, замонавий мезонлар билан фикрловчи одамлар, ходимларни тарбиялаш учун, бу ишни давлат йўлига қўйиш борасида нима қилдик?

Албатта, бизнинг олий ўқув юртларимиз, бошқа илм даргоҳлари давлат қурилишининг бу муҳим соҳасига ёндашувларни ўзгартириш бўйича кўп иш қилмоқда. Ҳаёт тажрибасининг ўзи ҳам бугунги талабни тушунадиган кўплаб раҳбар ва мутахассисларни тарбияламоқда. Бундай мисолларни кўп учратиш мумкин. Лекин, очигини айтганда, ҳар хил қолиплардан ҳоли, мутлақо янги давлат барпо этиш учун давлат ҳокимияти ва бошқарувини эплайдиган, ижтимоий тараққиётга ривож берадиган.

Кадрлар тизимини янги, билимли ва истеъдодли ёшлар ҳисобига тўлдириш, лавозимларни тадбиркор ва янгиликни тез илғайдиган ёшларга топшириш ҳамма вақт янгиланишларнинг асосий мезони ҳисобланади.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 114—115-бетлар.

* * *

...Халқни бошқариш, унинг ички, юрагидаги ғам-ташвишлардан хабардор бўлиш, уни ҳимоя қилиш, ёруғ мақсадларга чорлаш – бунинг ҳаммасини кимдир ўз зиммасига, елкасига олишидадир.

Авваламбор, ҳар қайси поғона, тоифа, умуман, ҳаётимизда адолат ўрнатишда, ҳақиқатни қарор топтиришда ўзини аямаслик, ўрнак ва ибрат кўрсатиш – ҳар қандай раҳбар учун ҳам қарз, ҳам фарздир...

Кўпчилик раҳбарлар ҳамон юқоридан буйруқ кутиб, боқимандалик кайфияти билан яшайдиган бўлса, замон талаблари моҳиятини тушунишга ҳаракат қилмаса, ижобий натижалар кутиш мумкинми?

Вилоят ҳокимлиги ҳукуматимизнинг жойлардаги ваколатхонаси, ҳоким эса Президентнинг вакили, деб кўп гапирамыз. Аммо жойлардаги ҳокимлар бугунги замонавий талабларга жавоб бера олмаса, қабул қилинаётган қонун, фармон ва қарорларнинг маъно негизини яхши англамаса, ташаббускорлик ҳиссиёти ва хусусиятларидан олис бўлиб, янгиликларга тўсик бўлиб турса, уларни Президентнинг вакиллари, халқнинг ваколатини олганлар, деб бўладими?

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 135-бет.

* * *

...Хом ашё муаммосини ечмасдан на қишлоқ хўжалиги, на бошқа тармоқларни ривожлантириб, энг асосийси, халқнинг аҳволини, ҳаёт даражасини яхшилаб, юртимизнинг барқарорлигини таъминлаб бўлмайди. Бу ҳаммамиз учун тушунарли бўлиши керак.

Хулоса шундай бўлиши лозим, деб ўйлайман.

Бундан кейин кимки бу ҳақиқатни тушунмаса, уни ҳаётимизга татбиқ этиш учун жон куярлик, тadbиркорлик қилмаса, раҳбар бўлишга ҳаққи йўқ. Ўз жойини бошқаларга бўшатиб берсин...

...Бугунги барча ишларимиз, машаққатли меҳнатларимиз, орзу-ниятларимиз, интилишимиз, кечани-кеча, кундузни-кундуз демасдан қилаётган саъй-ҳаракатларимиз — ҳамма-хаммаси эртанги ёруғ кунларимиз, муносиб ҳаётимиз, биз раҳбарларга кўз тикиб катта умид билан боқиб турган халкимиз, гўдакларимиз, аёлларимиз, кексаларимиз учундир.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.

Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 136—138-бетлар.

* * *

Таҳлилларимиз шуни кўрсатяптики, вилоят, туман, шаҳар раҳбарлари халқдан ажралиб қолаяпти. Натижада, фуқаролар ўз раҳбарларидан умид узиб, ҳақ-хуқуқларини ҳимоя қилиш, ҳаёт-мамот масалаларини ечишда адолат ва нажот истаб республика идораларига мурожаат қилишга мажбур бўлаяптилар.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.

Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 148-бет.

уни мустахкамлайдиган мутахассислар ва фидойи одамларни тарбиялашга ҳануз киришганимиз йўқ.

Менинг фикримча, бугунги кунда бу соҳа – кадрлар тайёрлаш иши маблағ сарфлашда энг даромадли бўлган соҳага айланмоқда. Чунки бу тармоқ эртага ҳар қандай давлатнинг, халқнинг, миллатнинг тараққиёти учун зарур бўлган олтин омил – етук мутахассисларни бера бошлайди.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.

Т-IV. Т.: Ўзбекистон,

1996. 49–50-бетлар.

* * *

Бугунги куннинг энг муҳим вазифаси – ҳаётимизнинг барча соҳаларида, айниқса, бошқарувда, республика миқёсида, вилоят, шаҳар, туман, қишлоқ ва маҳаллаларни бошқаришда, тармоқ бўғинларини идора этишда янгича фикрлайдиган, кийин дамларда масъулиятни ўз зиммасига ола биладиган, ҳаёт билан ҳамқадам юришга қодир, имони пок, билимдон, ишбилармон одамларни топиш, уларга ишонч билдиришдан иборатдир.

Халқимизда “Ўн қўшчига бир бошчи”, деган ибора бор. Бунинг маъноси шуки, халқимиз азал-азалдан ўз етакчиларига қаттиқ ишонган, ихлос қўйган.

Шу ўринда бугунги ҳаётимиздаги муайян бир номуносибликни ҳам очик эътироф этишимиз керак. Бошқарувнинг куйи қатламларида, айниқса, ишлаб чиқариш соҳасида янгиликка интилиш, янгиликни жорий этишга саъй-ҳаракатлар бор, лекин бу олижаноб майл ва ҳаракатлар ўрта ва юқори бўғинларда, хусусан, мамлакат вазирликлари ва идоралари даражасида ўтирган, тўрачиликни ўзларига касб этиб олган лоқайд, эскича фикрлайдиган, ўзини хон, қўланкасини майдон ҳисоблайдиган, янгиликка йўл бермайдиган ношуд

кимсаларнинг қаршилигига дуч келмоқда. Бизнинг қатъий фикримиз шуки, бундай кишилар ё танкиддан зарур хулоса чиқариб, тез орада ўз фикр ва савияларини ўзгартирадilar, ёинки биз уларнинг бутунлай баҳридан ўтамиз.

Шонли тарихимизда буюк давлатчиликка асос солган соҳибқирон Амир Темур ўз “Тузуқлар”ида: “Тажрибада кўрилганким, ишбилармон, мардлик ва шижот соҳиби, азми қатъий, тадбиркор ва хушёр бир киши минг-минглаб тадбирсиз, лоқайд кишилардан яхшидир. Чунки тажрибали бир киши минг кишига иш буюради”, деб ёзган эди.

**И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 54–55-бетлар.**

* * *

Ҳамма гап хўжалик ва ташкилот раҳбарларида, уларнинг ташаббускорлиги ва янгича ишлашга иштиёқмандлигида.

Раҳбар ташкилотчи бўлса, сезгир ва эпчил бўлса, имконият излайди. Бу мисоллар жойларда боқимандаликка, ўзибўларчиликка кўникиб кетган, эскича иш қолипидан чиқолмаётган раҳбарлар ишлаётганидан далолат беради.

**И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 105–106-бетлар.**

* * *

Ислохотнинг тақдири, унинг қай даражада амалга оширилиши, биринчи навбатда, кадрларнинг малакаси-га, уларнинг ўз ишларини қай даражада ўзлаштириб олганлигига, юртпарварлиги ва фидойилигига боғлиқ...

* * *

Лунда килиб айтганда, хизмат кўрсатиш тармоғини кенг ривожлантириш, кичик бизнесга, хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш талаб этилади.

Бу ишни ташкил этиш вазифаси кимнинг зиммасига тушади? Албатта, биринчи навбатда, вилоят ва туман ҳокимларининг, хўжалик раҳбарларининг зиммасига тушади.

Бугун масалани шу тарзда кескин қўйиш пайти етди: бу вазифани уддалай олмаган кишининг раҳбар бўлиб ишлашга маънавий ҳаққи йўқ. Чунки бутун ислохотларимиз тақдири, миллионлаб инсонларнинг тақдири шу масалани ечиш, ҳал қилиш билан чамбарчас боғлиқдир.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.

Т-IV. Т.: Ўзбекистон,

1996. 166-бет.

* * *

Бизнинг мукаддас вазифамиз, ҳатто айтган булардимки, маънавий бурчимиз – адолатни тиклаш, кишиларимизнинг йўқотган бойлигини қайтариб беришдан иборат. Ана шундай килсак, биз уларнинг назарида давлатнинг фукаролар ижтимоий ҳуқуқларининг ҳимоячиси ва гарови сифатидаги нуфузини, обрўсини янада мустаҳкамлаган бўламиз.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.

Т-IV. Т.: Ўзбекистон,

1996. 180-бет.

* * *

Менинг назаримда, энг заиф жойимиз ижрочиларнинг ўрта бўғини, корхона ва хўжалик раҳбарларидир.

Улар ҳамон эски тасаввур билан яшамоқдалар. Фондлар, ҳал хил лимитлар, имтиёзли кредитлар ундиришга асосланган боқимандалик кайфиятидан қутулмас эканмиз, барча хайрли ишларимиз, ташаббусларимиз тўрачилик ботқоғига ботиб, оксоқ бўлиб қолаверади...

Аниқ айтиш мумкинки, ҳар бир участкада, ҳар бир бошқарув бўғинида ўз касбининг устаси бўлган ғайратли кишилар турганида бир талай муаммолар аллақачон ҳал бўлиб кетарди. Бунинг тасдиғини ҳар қадамда кўриш мумкин.

Биз кадрлар тайёрлаш тизимини жиддий қайта кўриб чиқишимиз зарур. Кадрларнинг дунёкарашини тўздан ўзгартириш, тадбиркорликка, тижоратга ҳавас-иштиёқ уйғотиш бугунги куннинг энг долзарб масаласи десак ҳеч қандай муболаға бўлмас.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 252–253-бетлар.

* * *

Шу ерда бир амалий таклифни яна такрорламоқчиман. Қани, ораларингизда билимдон, мард ҳокимлар бўлса, уларнинг ҳар бири битта ёки иккита хўжаликни пай услубига ўтказиш, бу янги усулнинг самарасини амалда исботлаш учун майдонга чиқсин.

Ҳар бир ҳоким белни маҳкам боғлаб, ишга ижодий ёндашиб, янги усулни амалга оширишда яхши тажриба орттириб, ўзининг энг оқил ва тадбиркор раҳбар эканини бутун мамлакатга, халқимизга намоён қилсин...

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон,
1996. 278-бет.

* * *

Ислохотларнинг тақдири, унинг қай даражада амалга оширилиши, биринчи навбатда, кадрлар малакасига, уларнинг ўз ишларини қай даражада ўзлаштириб олганликларига, юртпарварлиги ва фидойилигига боғлиқ. Бунинг учун биз янгича фикрлай оладиган, янги технологиялар асосида ишлай биладиган, замонавий соҳаларни чуқур эгаллаб, самарали фаолият кўрсатадиган ёшларни тарбиялашимиз ва уларга таянишимиз лозим.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон, 1996. 285-бет.

* * *

Вилоятда ва туманларда кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишда қариндош-уруғчилик, таниш-билишчилик иллатлари илдиз отмоқда. Айрим туман ҳокимлари ўғилларини ўзлари бошқараётган ҳудудда раҳбарлик лавозимига тайинлаганига, ҳокимликдаги турли вазифаларга эса қариндошлари, таниш-билишларининг ўғилларини қабул қилганига нима дейиш мумкин? Мана сизга ҳокимнинг маънавий киёфаси!..

Биз ҳамма вақт, фаолиятимизнинг ҳар бир дақиқасида кадрлар тарбиясига жиддий эътибор бермоғимиз лозим. Раҳбарликнинг турли даражасида ишлаганимиз билан, биринчи навбатда, ота-она эканлигимизни, фарзандлар қамоли учун масъуллигимизни унутмаслигимиз керак...

Халкнинг дардига бефарқ қарайдиган, ўз манфаатидан бошқа нарсани ўйламайдиган, худбин ва таъмагир раҳбарлар мамлакатимиз равнақига, халкимиз фаровонлигига тўсик бўлмоқда. Энди улар билан мурося қилиб бўлмайди. Бизга шундай раҳбарлар керакки, токи улар элим деб, юртим деб қўйиб-ёنسинлар, ўз халоватидан кечиб меҳнат қилсинлар!

Барча бугунларда инсофли, диёнатли, билимдон, тажрибали раҳбарлар бошчилик қилмас экан, мустақил мамлакатимизнинг обрўси, унинг манфаати учун мардлик, жонкуярлик билан ишламас экан, ишларимиз кўнгилдагидек бўлмайди.

И.А. Каримов. Бунёдкорлик йўлидан.
Т-IV. Т.: Ўзбекистон, 1996. 286–288-бетлар.

* * *

...Одамларимиз янги шароитларда ишлаш тажрибасига эга бўла бошладилар. Кўпчилик раҳбарлар ва оддий ходимларнинг табиати, психологияси ўзгарди. Бугун дадил айтиш мумкинки, республика, вилоят ва ишлаб чиқариш даражасидан ислохотчилар командаси, эътиқоди бир, маслакдош кишилар командаси шакллана бошлади. Бир йўналишда ҳамжиҳат бўлиб, умумий мақсад дастурига амал қилган ҳолда ишлайдиган кишилар командаси пайдо бўлди. Бу инсонлар учун давлат манфаатлари, иш манфаатлари, халқ манфаатлари ҳамма нарсадан ҳам устунроқдир.

И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон, 1997. 91-бет.

* * *

Ҳақиқий демократик жамиятни шакллантириш тўғрисида сўз юритар эканмиз, табиийки, сиёсий мухолафат зарур эканлигини айтиш лозим.

Сиёсий мухолафат зарурат эканлигини исботлаб бермоқчиман. Дейлик, мен ҳокимман, амалдорман. Менга катта ҳуқуқ берилган. Лекин шу ҳуқуқларимдан мен қандай фойдаланяпман: эл-юрт равнақи йўлидами ёки ўз манфаатларим йўлидами? Ким мени назорат қилади? Ким менга тўғри йўл кўрсатиб, камчилигимни юзимга

рўй-рост айтади? Обрўйимни тўкмай, камситмай ким тўғри баланс қилади? Баланс дегани бу – тенглаштиришдир. Баланс бўлиши керак. Ўзбекчада бу адолат тарозиси, мезон дейилади. Тарозининг бир палласида амалдор ўтирибди, иккинчисида – жамият. Адолат тарозисини мувозанатга келтириб турувчи куч эса жамоатчиликдир. Хўш, энди айтинглар-чи, амалдорларимизнинг барчаси ҳам инсофли, диёнатлими? Уларнинг ҳаммаси факат халқ дарди билан яшайди, деб ким кафолат бера олади? Афсуски, ҳеч ким бера олмайди.

Ҳаёт – мураккаб. Кўп ҳолларда хушомад қилиб, мансаб курсисида ўтирганларни ўзимиз бузиб қўямиз. Натижада, амалдор ғўдайиб кетади, ҳамма менга эътибор беряпти, демак, мен ҳаммадан ақллиман, деб ўйлай бошлайди. Мувозанатни жойига қўядиган, амалдорнинг попугини пасайтирадиган тизим тузиб олишимиз керак. Бу тизимнинг негизи, аввало, жамоатчилик бўлади. Яна бир бор айтмоқчиман: манмансираш иллатидан тезроқ, бутунлай қутулишимиз зарур, акс ҳолда ҳаммаси эскича қолаверади, жамиятимиз олға юрмайди.

Маълумки, тегишли юридик мақомга ва конституциявий кафолатларга эга бўлган, ўз хатти-ҳаракатида давлат ва ижтимоий тузумнинг барқарор ҳолати учун жавобгар бўлган, ташкилий жиҳатдан шаклланган муҳолафатнинг бўлиши – жамият ҳолатининг нормал аҳволини кўрсатади.

И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-Ҳ.
Т.: Ўзбекистон, 1997.
121–122-бетлар.

* * *

Дунё ўткинчи. Дўппини бир бор айлантиргунча орадан шитоб билан неча йиллар ўтиб кетади. Ўзлигини

англаб етган, калбига қулок солган ҳар бир инсон ўзига, мен бу фоний дунёда нима иш қилдим, яна қандай ишлар қилишга вақтим ва қурбим етади, деган саволни бериши керак. Ана шу савол инсон қалбини тозайтиради, уни босавоб, эзгу ишларга чорлайди. Хуллас, маънавиятда инсоннинг иймони, эътиқоди, ахлоқи, ҳаётнинг маъносини қандай тушуниши, ички дунёси намоён бўлади. Ватан, халқ олдидаги бурчини англаш ҳам юксак маънавият белгисидир. Маънавий баркамол инсон – ўзининг савобли ишлари билан кечирган ҳаётидан рози кетади.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон,
1997. 149-бет.**

* * *

Амир Темур ҳаётининг мазмуни, бетакрор фаолиятининг асосий маъноси – Ватан озодлиги, Ватанга муҳаббат деган олий кадриятлардан иборатдир.

Соҳибқирон бобомизнинг руҳияти истиқлол ва хурлик, эркинлик ғоялари билан табиий гўзал бир равишда уйғунлашиб кетган. У ҳатто умрининг сўнгги онларида ҳам зурриётларига қарата “Истиқлол билан мулку миллат, лашкар ва раъиятни бошқарингиз”, деб васият қилган.

Чуқурроқ ўйлаб қарасак, бу васият айнан бизлар учун – буюк Соҳибқироннинг бугунги авлодлари учун айтилган.

Ҳамиша эл ғамини, юрт ғамини ўйлаб яшаган Соҳибқирон ёвлар оёғи остида топталган ўлкани дунёнинг энг қудратли салтанатига айлантирган эди. Келинлар, азиз дўстлар, барчамиз якдил бўлиб, ҳалол меҳнатимиз, ақлу заковатимиз, Ватанга муҳаббатимиз билан Ўзбекистонни жаҳон ҳавас қиладиган буюк давлат-

га айлантирайлик! Бу йўлда бобокалонимизнинг: “Адолат ва озодлик – дастурингиз, раҳбарингиз бўлсин”, деган доно ўғитлари доимий шиоримиз бўлсин!

И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон,
1997. 169–170-бетлар.

* * *

Томирида миллий ғурур, Ватан ишки жўш урмаган одамдан жасорат кутиб бўлмайди. Биз шундай бир муҳит яратишимиз керакки, юртимизнинг ҳар бурчагида, ҳар бир фуқаро қиёфасида озод ва обод Ватандан фахрланиш ҳисси кўзимизни яшнатиб турсин. Бу борада ҳокимликлар билан бирга, маҳалла оқсоқоллари, хотин-қизлар кенгашлари, “Соғлом авлод учун” ва “Камолот” ёшлар жамғармалари ҳамда кенг жамоатчиликнинг бошини қовуштириб ишлаши лозим. Шуни яхши билиб олишимиз керакки, жамоат ташкилотлари фаолияти энг таъсирчан ва ҳозиржавоб фаолиятдир. Чунки улар бевосита одамлар кундалик ҳаёти ва ташвиши билан узвий боғланган. Жамоат ташкилотлари ва фуқаролар ўз-ўзини бошқариш органлари ишини кучайтириш, уларнинг жамиятда тутган мавқеини ошириш зарур.

Ислохот – энг аввало, одамлар онгидаги ўзгаришдир. Токи бизнинг тафаккуримиз эскича қарашлардан халос бўлмас экан, бугунги кун вазифасини ҳар бир замондошимиз онгига, қалбига етказмас эканмиз – туб ўзгаришларга эриша олмаймиз.

Ислохотларнинг муваффақияти кадрларнинг маълакасига, уларнинг ташкилотчилик қобилиятига, янги давр талабларини нечоғлик ўзлаштириб олган

нига, жонкуярлигига, ҳалол ва поклигига, қолаверса, ватанпарварлигига боғлиқ.

Шу сабабли янгича фикрлайдиган, янгиликка чанқок, замонавий соҳаларни чуқур англаб етадиган ёшларни тарбиялаб, уларни ҳеч иккиланмай раҳбарлик лавозимларига қўйишимиз керак. Шу йўл билан биз ўз сафимизни тозалашга, бошқарув тизимининг мустаҳкамланишига эришамиз.

Ҳаммамиз бир юртнинг фарзандимиз, Ўзбекистон – ватанимиз учун жон куйдириб яшаб, меҳнат қилишимиз зарур. Маҳаллаларни, қишлоқларни, туманларни, қолаверса, вилоятларни бир-биридан ажратишга, “Менинг киндик қоним фалон маҳаллада ёки даҳада тўкилган!”, деб юришга ҳеч кимнинг ҳаққи йўқ! Энди ана шу касалликдан қутулиш керак!

Биз учун Ватан битта! Мамлакат битта! Бизни битта манфаат бирлаштиради: мустақил Ўзбекистон манфаатлари! Ана шу буюк мақсад, олий манфаат йўлида бирлашиб қурашишимиз керак.

Раҳбарликнинг барча бўғинларига инсофли, диёнатли, тажрибали, аввал халқни, Ватаннинг раънақини ўйлайдиган инсонлар бошчилик қилмас экан, вилоятда тартиб ҳам бўлмайди, иш ҳам юришмайди. Бошқарув тизимини такомиллаштириш бевосита раҳбар маънавияти, унинг шахс сифатидаги қамолоти, етук ва қомил инсонлиги билан боғлиқ бўлиб қолмоқда.

Шунинг учун биз турли тоифа ва даражадаги раҳбар кадрлар танлаётганда уларнинг қобилияти, билим даражаси, тажриба ва қўникмаси билан бирга, маънавий қиёфасига ҳам жиддий эътибор бермоғимиз лозим.

Одамлар дардига қулоқ солмайдиган, ўзининг манфаатидан бошқа нарсани ўйламайдиган, турмушимиз фаровон бўлишига тўғоноқ бўлаётган, халқ мулкани та-

лон-тарож килаётган таъмагир мансабдорлар энди этагини йиғиштириб олсин.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон,
1997. 203–205-бетлар.**

* * *

Қатъий интизом, юксак талабчанлик, ишда аниқ маъромни таъминлаш, қайси тоифада бўлмасин, ҳар бир раҳбарнинг энг муҳим фазилати бўлмоғи керак! Акс ҳолда раҳбар ўзига ишонч билдирган халқни қийин аҳволга солиб қўйиши, мамлакат ривожига тўғанок бўлиши ҳеч гап эмас.

Хўжалик раҳбарларининг ўзи ислохотлар моҳиятини тўла тушуниб етмаган. Уларнинг ишни қандай ташкил қилиш, мулкчиликни ривожлантириш ва унинг асосида одамлар манфаатдорлигини ошириш, таъминларини англаб етмаётгани, аксарияти манфаатпарастлик гирдобига тушиб қолгани кишини ранжитади.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон,
1997. 210-бет.**

* * *

Раҳбарлик лавозими-вазифасига ўтказиш, тайинлаш масаласида эскидан қолган саркит-махаллийчилик, уруғчилик, ошна-оғайнигарчилик, порахўрлик иллатлари устунлик қилмоқда. Яна бир сабаб – кўпчилик вилоят, туман раҳбарлари ўзларидан кучлироқ, салоҳияти кўпроқ ёшлар ўсишидан кўркиб,

уларнинг йўлига тўсик қўймоқда. Бундай аҳволни таг-
томири билан йўқ қилишимиз даркор.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон, 1997. 217-бет.**

* * *

Ҳар қайси инсон қаерда бўлмасин ва қайси вазифа-
ни бажармасин, у вилоят раҳбарими, туман ҳокимими,
хўжалик ёки корхона раҳбарими, оддий косиб ёки оддий
деҳқонми – мартабаси ва касбидан қатъий назар, ўзини
ҳаром-хариш ишлардан тийсин ва ўз жойида ўз вазифа-
сини ҳалол бажарсин.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V. Т.: Ўзбекистон, 1997. 224-бет.**

* * *

Жамиятимизнинг маънавий-маърифий жихатдан
покланиши, ислохотларнинг тақдири, халқимизнинг
фаровонлиги, биринчи навбатда, раҳбар кадрлар-
нинг малакасига, фидойилигига, юртпарварлигига
ва иймону эътиқодига боғлиқ.

Раҳбар сайланаётган пайтда, албатта, энг бирин-
чи навбатда, унинг ташкилотчилик қобилияти, та-
шаббускорлиги, мутахассислиги, малака ва савия-
си эътиборга олинади. Ижтимоий ҳолат варақасига
бир қарасак, сайланаётган ёки тайинланаётган
раҳбарларимизнинг аксарияти бу талабларга тўлиқ жа-
воб беради. Аммо бу масалада биз иккинчи томонга ҳам
жиддий эътибор беришимиз керак.

Бу муҳим савол шундан иборатки, раҳбар лаво-
зимига, курсисига ўтираётган одамнинг иродаси
бақувватми, имони бутми, керак бўлса, ўз манфаа-

тини бутунлай унутиб, бошқаларнинг манфаати, юрт фаровонлиги учун халоватидан воз кечиб, бутун қучини, бутун борлигини бахш этишга, фидо этишга тайёрни ёки тайёр эмасми?

Айтинглар, азиз дўстлар, бу улуг мезонни қайси тарозида ўлчаш мумкин?

Тажриба кўпинча шуни кўрсатадики, янги тайинланган раҳбар аввал бир йил иш ўрганади, одамларни ўрганади. Яна бир йил баҳоли-қудрат ишлайди, ҳаракат қилади. Афсуски, ана шундан кейин, ўзини озгина ушлаб олганидан кейин, бели бақувватгина бўлиб қолганидан кейин, бола-чақани жойлаштириб, яна етти пуштига етадиган мол-бойлик тайёрлаб қўйганидан кейин, қарабсанки, раҳбарнинг ўзи ҳам чакнамайди, кўзиям чакнамайди, ҳаракатлари суст, ишга ҳафсалалари йўқ, қискача, содда қилиб айтганда, “оқсоқоллик гашти”ни суриб, шунчаки “Ҳорманг! – Бор бўлинг!”, деб юрадиган бўлиб қолади.

Яъни энди бу одамнинг гўёки иши битган, эшаги лойдан ўтган. “Элим деб, юртим деб ёниб яшаш керак”, деган шиоримиз, даъватимиз, бундай одамнинг қулоғига жуда узоқдан эшитиладиган ноаниқ бир садога айланади.

Очиқ айтишимиз керак: ҳам вилоят, ҳам туман, ҳам хўжалик раҳбарлари орасида мана шу касалликка мубтало бўлганларни учратиш мумкин.

Бу дардга қандай даво бор? Унга қарши қандай доридармон топиш мумкин?

Албатта, авваламбор, бу борада давлатимиз қонунчилиги, ҳисобот тартиби, жавобгарлик масъулияти ўз таъсирини кўрсатиши керак.

Лекин бу касалликнинг энг катта ва энг таъсирчан шифоси борки, бу – жамоатчиликнинг назоратидир.

Ҳали иситмаси чикмасдан туриб, раҳбарнинг биз айтган дардга чалинганини ким биринчи бўлиб сезиши мумкин?

Албатта, унинг атрофида яшаётган ва меҳнат қилаётган жамоа, жамоатчилик. Лекин мен биламанки, буни ошкор қилиш, керакли шошилиш чора-тадбирларни кўриш, аччиқ бўлса-да, раҳбарнинг юзига ҳақиқатни очик гапириш, афсуски, негадир бу тартиб бизнинг одатимизга кирмаган.

Бундай тартиб, яъни касалликнинг олдини оладиган таъсирчан тартиб, минг афсуски, ҳаётимизда жуда кам учрайди. Агар бу касаллик қандай хунук оқибатларга олиб келишини англаган ҳолда тўғри гапиришга журъат этувчи одамлар пайдо бўлса, билиб қўйингки, бундай бечораларнинг боши калтадан чиқмайди. Ношуд раҳбарнинг хушомадгўйлари, лаганбардорлари рост гапни айтган одамнинг ҳолини вой қилади.

Натижада, тўғри ва ҳалол гапирадиган одамнинг ҳам ҳафсаласи пир бўлади, у ҳам кўриб кўрмасликка, билиб билмасликка олиш йўлига ўтади.

Биз андиша, ўзбекчилик, мусулмончилик деган эзгу тушунчаларни ўзига никоб этган ана шу қусурдан бутунлай ҳоли, бутунлай ҳалос бўлишимиз керак. Андиша ўз йўли билан, лекин инсон, энг аввало, журъатли ва жасур бўлиши лозим. Дард яширилса, оқибати ёмон бўлади, мадда бойлаб кетади. Ўз дардимизни ўзимиз ошкор этишимиз, ўз вақтида чора топишимиз, тузатишимиз, бу ҳар кунлик оддий одатимизга айланиши зарур.

Очик айтиш керакки, вилоятда кадрларни шошма-шошарлик билан, тадбиркорлик, ташаббускорлик, касбий ва ахлоқий сифатларини чуқур ўрганмаган ҳолда юқори лавозимларга қўйиш ҳоллари мавжуд.

И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш

давр талаби. Т-V.

Т.: Ўзбекистон,

1997. 230–232-бетлар.

* * *

Хоҳ катта, хоҳ кичик корхона ёки ташкилот раҳбари ўз ходимининг ташвишларидан хабардор бўлмас ва уларни севмас экан, у раҳбар бўлишга нолойикдир. Бу ўринда эришилган ютуқлар оддий кишилар турмушида сезилмаса, улар манфаатдорлигида акс этмаса, бундай юксалишнинг ҳеч кимга кераги йўқ.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.**

Т.: Ўзбекистон, 1997. 260-бет.

* * *

Кадрларни танлаш, тарбиялаш ва жой-жойига қўйиш масаласида ҳам аччиқ, танқидий гапларни айтишга тўғри келади. Ўрта бўғин раҳбарларини аттестациядан ўтказиш якунлари уларнинг асосий кўпчилиги эскича ишлаётганини, янги замон моҳиятини етарли даражада тушуниб ололмаганлигини кўрсатмоқда. Вазифаларни ҳал этишда, муҳим муаммоларни бартараф қилишда ижодий ёндашиш, ўзига хос иш услубини қидириш хусусиятлари етишмайди.

Туманларнинг ҳокимлари, асосан, пахта ва дон етиштириш билан шуғулланишади, холос. Вахоланки, улар ўз туманларидаги ҳар бир кишининг ташвишига шерик бўлишлари, ижтимоий ҳаётимизнинг ҳамма соҳалари учун масъул ва жавобгар эканликларини чуқур тушунмоқлари даркор.

Шаҳар ва туман ҳокимларининг ўринбосарлари ҳам, асосан, кундалик ишлар билан ўралашиб қолиб, ўзлари масъул бўлган соҳалар билан шуғулланишга вақт топа олмаяптилар.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.**

Т.: Ўзбекистон, 1997. 274–275-бетлар.

* * *

Рахбарнинг ўзи куйиб-ёниб ишлаётганини кўриб жамоя ҳам унга эргашади, ҳақиқатдан ҳам жамоя бўлиб, ўзаро ҳамдard ва ҳамнафас бўлиб, бир ёқадan бош чиқариб ишлай бошлайди.

Ҳар қайси ҳокимнинг энг муҳим бурчи – бундай рахбарлардан чўчимасдан, рашк қилмасдан, уларга ҳар томонлама ёрдам бериш, кўмаклашиш, уларнинг руҳини кўтаришга ҳаракат қилишидир.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон,
1997. 277-бет.**

* * *

Кимки қачон ва қасрда ишлаган бўлмасин, қайси юксак лавозимда ва қанча кўп йил ишлаган бўлмасин, қандай ишларни, шу жумладан, номаълум ишларни қилган бўлмасин, уларнинг кетидан қувиш, эски гуноҳларини қавлаш, уларга “компромат” йиғиш, уларнинг ҳаётини бузиш, бола-чақасига, қариндош-уруғига тазйиқ ўтказиш бизнинг мақсадимизга, сиёсатимизга мутлақо зид...

Бугун замон ўзгарди. Эскича фикрлайдиган кадрлар бугунги сиёсатимизга мутлақо тўғри келмайди. Яъни лаганбардор, хушомадгўй, ҳар қандай топшириққа ҳам ўйламасдан “лаббай!”, деб жавоб берадиган, ўз фикри йўқ, аммо ўзидан каттарoқ амалдорнинг бемаъни фикрини ҳам сиёсат қилиб олувчиларга энди орамизда ўрин йўқ...

Ўз фикрига эга бўлганлар, дунёқараши кенг, ўз фикрини ҳимоя қилишга кодир бўлганлар, энг муҳими, жамоат манфаатларини ўзининг шахсий манфаатидан устун қўядиганлар, қатъиятли, ориятли,

ташкilotчи, эл-юрт дардини юрагидан ўтказадиган мард инсонларнинг замони келди.

Қани энди шундай мардлар юртимизда кўп бўлса!

Санаб ўтилган фазилатларни мужассам этган йигит ва қизларчи топиш, таълаш, ўз жойига қўйиш – бугунги кадрлар сиёсатининг негизи бўлмоғи даркор...

Менинг бир нарсага иймоним комил: юртимизда халқимизнинг дарду ғамини юрагидан ўтказиб, унинг кадрига етадиган фидойи раҳбарлар кам эмас.

Улар ўзларининг мардлиги, ақл-заковати, билими билан бугунги замон талабларини чуқур англаб, эл-юрт бахт-саодати, унинг истикболи ва тараққиёти учун, халқимизга бош-қош бўлиб, ҳалол меҳнат қилмоқдалар.

Мени қувонтирган жойи шундаки, буларнинг орасида ёш, малакали, юртпарварлар сони кўпайиб бормокда. Бир нарсага қаттиқ ишонаман: бундай раҳбарлар – етакчилар сафи қанча тез кўпайса, меҳнаткаш, қийинчиликларда тобланган халқимиз, жамиятимиз, ватанимизда мавжуд имкониятлардан фойдаланиб, шунча тез ўз мурод-максадига, фаровон ҳаётга етиб боради, иншооллоҳ.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-Ҳ.
Т.: Ўзбекистон.
1997. 278–280-бетлар.**

* * *

Нега вилоят ҳокимлари, туман ҳокимлари, вазирлар ва бошқа мутасадди раҳбарлар матбуотдан ўзини олиб қочади?

Заифлиги, тили қисик жойи борми? Нега очик мулоқотга чорласангиз, дудукланиб қолади? Ёки, очигиний айтадиган бўлсак, мазмунли жавоб бериш учун, яъни оддий хизмат бурчи-вазифасини бажариш учун қурби, савияси, малакаси етишмайдими?

Билингки, бу масалада сиёсатимиз катъий бўлиши шарт: бизнинг яширадиган нарсамиз йўқ. Сиёсатимиз очик-ойдин. Халқ билан бамаслаҳат иш қурсак, ислохотларнинг бориши ва яқунларидан уни доимо хабардор қилиб турсак, кийинчиликларни яширмасдан ҳаётимизнинг энг оғир жихатларини ҳам очик ошкор этсак, баён этсак, бундан биз асло ютқизмаймиз, аксинча — факат ютамиз.

Ошкоралик ва очиклик бизнинг ҳар қадамимизни зимдан пойлаб юрган ғанимларимиз тарқатаётган турли миш-мишларга, бўхтон ва уйдирмаларга қарши зарба беради. Тирноқ остидан кир ахтариб юрадиган кимсаларга ҳам иш қолмайди.

Ошкоралик, фикр эркинлиги кундалик ҳаёт тарзимизга айланиши керак. Ҳаётда ютуқлар билан бир қаторда кўп камчиликларимиз ҳам бор. Буюк мақсадларни ўз олдига қўйган одам, жамоа, халқ хатоларини очик бўйнига оладиган ва бартараф этиш чорасини кўра биладиган даражада жасур ва мард бўлиши шарт.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-V.
Т.: Ўзбекистон,
1997. 382-бет.**

* * *

Авваламбор, вилоятни бошқаришда катъиятлилиқ, талабчанлик, керак бўлса, қаттиққўллик, изланувчанлик, тадбиркорлик билан иш олиб бориш масалаларидаги оқсоқлик бугунги вазиятга ва иш самарасига салбий таъсир кўрсатмоқда.

Кадрларни танлаш, уларнинг касбий, ахлоқий, инсоний фазилатларини чуқур ўрганмасдан лавозимига қўйиш натижасида кадрлар қўнимсизлиги вужудга

келмоқда. Ўтган икки йил давомида вилоятда шаҳар ва туман ҳоким ўринбосарларининг ярми алмаштирилган.

Айрим раҳбарлик курсисида ўтирганлар ўз хизмат вазифасини суниистеъмол қилиб, ор-номусини йиғиштириб қўйиб, шахсий манфаат йўлида ҳаромхариш ишларга қўл ургани сабабли бугун қонун олдида жавоб бермоқдалар.

Хўжаликларнинг айрим раҳбарлари эски тизимда суяғи қотган, аввал турли катта-катта лавозимларда ишни эплай олмаган кишилардир.

Албатта, одам зоти борки, бир-бирига ўхшамайди. Раҳбарлар борки, хатога йўл қўйиб ёки зиммасидаги вазифанинг уддасидан чиқмагани сабабли ишдан олинса, тез орада тегишли хулоса чиқариб, ҳаётдан сабоқ олиб ўз фаолиятини ўзгартиради. Собик раҳбар, агар у инсофли ва диёнатли бўлса, бор куч-ғайратини ўзини эл-юрт олдида оклашга сарфлайди. Бундай инсонлар яна қайтадан одамлар орасидан муносиб ўрин олса, ўз обрў-эътиборини тиклашга ҳаракат қилса – бош устига. Улар билан ишлаш, уларнинг бой тажрибасидан фойдаланиш – бу ҳам бизнинг катта ютуғимиз.

Лекин, минг афсуски, бундай ҳолатлар камдан-кам учрайди. Онги ва шуури эски услубларда қотиб қолган одамлар янги талабларга жавоб бера олмайдилар, йўл қўйилган нуқсонлардан хулоса чиқара олмайдилар.

Бу ҳолат – эски совет тизимининг саркити. Илгари “номенклатура” деган рўйхат бўларди. Шу рўйхатга, бошқача айтганда, “раҳбарлик доирасига” кирган одам қанча хато қилмасин, уни тепада қўллайдиган ўз одами бўлса, шу доира юзасида сузиб юраверади. Ҳозиргача шу касалликдан халос бўлганимиз йўқ. Илгари раҳбар бўлиб ишлаган одамини бутунлай қўйиб юборишга кўнглимиз бўлмасди. Жуда бўлмаганда, отбозор ёки молбозорга директор қилиб қўямиз.

Бу иллатнинг энг томони шуки, бугунги вилоят ҳокимлари, туман ҳокимлари ишни эплай олмаган

рахбарларнинг юзига қараб тўғри гапириш, унга халқ олдида холисона, аччиқ бўлса-да тўғри баҳо беришдан қочади. Ношуд одамга ҳақиқатни айтишдек “оғир” вазифадан ўзини тортади. Улар мендан ўтгунча – эгасига етгунча қабилда ишлайди. Ишни барбод қилган раҳбарни четлатиш ўрнига, “Мендан нима кетди, майли насибасини териб юраверсин”, деб ўйлайди. Агар дўппи тор келиб, ношуд раҳбарни ишдан олишга тўғри келса, Президент номидан олади, жазолайди ва аксинча, тузукрок мансабга ишга қўйса, албатта, ўзининг номидан қўяди.

Кадрлар масаласида талабчанлик ва катъият кўрсатиш ўрнига, ҳокимларимиз ўзларига бирорта бўлсин ортикча душман орттирмаслик йўлига ўтиб олганлар.

Бу – заифлик ифодаси эмасми? Бундай кайфиятда юрганлар мутлақо раҳбарликка муносиб эмас. Агар раҳбар масъулиятни ўз елкасига олмаса, бу унга ишониб сайлаган одамларни алдаш, уларга хиёнат қилиш билан баробар.

Битта ўзини йўқотган қобилиятсиз одам раҳбар бўлиб қолаверса, бунинг жабру жафосини минглаб одамлар тортади. Нимага деганда бугунги оғир ўтиш даврида, буюк бобомиз Амир Темур хазратларининг битта оқил ва тадбиркор инсон минг-минглаб лоқайд, бепарво ва тадбирсиз одамлардан афзалроқдир, деган мазмундаги сўзлари ғоят муҳим замонавий мазмун ва аҳамият касб этади.

Албатта, ўз эл-юртининг кадрига етиб обрў топаётган фидойи раҳбарлар кўп. Улар ўзларининг ҳалол меҳнатлари билан халқимизнинг бахт-саодати, юртимизнинг истикболи йўлида курашмоқдалар, мамлакатимиз тараққиётига ўз ҳиссаларини қўшмоқдалар.

Биз кадрлар танлови, уларни тарбиялаш, уларнинг билими ва истеъдодидан оқилона фойдаланиш ҳақида кўп гапирамыз. Афсуски, кўп ҳолларда бу соҳадаги ишларимиз кутилган натижаларни бермаяпти.

Раҳбар ходимларни саралаш, уларни тайёрлашда биз ҳанузгача замонавий самарали тизим ва тартибни шакллантира олганимиз йўқ. Бизда эскидан қолган “кадрлар резерви” деган гап бор. Бунинг нима эканини шу залда ўтирганлар яхши билади. Оддий қилиб айтганда, бу эртага масъул раҳбарлик, етакчи мутасадди лавозимларини эгаллайдиган кишиларнинг рўйхати.

Захира рўйхатига аксарият ҳолларда ишнинг кўзини биладиган, тадбиркор, билимдон, азму шижоатли кишилар ўрнига ҳамтовоклик, ошна-оғайнигарчилик, қариндош-уруғчилик асосида танланган тасодифий одамлар кириб қолмоқда. Оқибатда, кадрлар сиёсатимизда жиддий оқашлар вужудга келмоқда.

Виждонли, юртпарвар одамларимиз, ёшларимиз бор, аммо уларнинг тажрибаси йўқ. Хўш, биз уларга тегишли тажриба ва малакани, замонавий бошқарув асосларини қаердан олиб ўргатамиз?

Тилимизда “муовин” деган сўз билан бирга “ўринбосар” деган жуда маъноли сўз ҳам бор. Чуқурроқ ўйлаб қарасак, бунинг мазмуни шуки, ўринбосар одам керакли дақиқада, исталган шароитда бошлиқнинг ўрнини боса оладиган, раҳбарнинг ишини юксак савияда давом эттиришга қодир кучли шахс бўлиши зарур. Афсуски, кундалик турмушимизда биз кўпинча бунинг тескарисини кўрамиз.

Агар бирор катта раҳбарга, у ҳоким бўладими, вазирми, ўзингиз бир муовин топинг, дейилса у қандай одамни танлайди? Табиийки, ўзининг измида юрадиган, гап қайтармайдиган, шахсий садоқатли, ўзидан савияси пастрок, ҳеч қачон ўзининг ўрнини босолмайдиган одамни танлайди.

Натижада, биз бугун шундай аччиқ ҳақиқатга дуч келиб турибмиз: катта раҳбарнинг еттита муовинидан бирортаси ҳам бугун унинг ўрнини эгаллашга муносиб эмас. Нега? Чунки ўша бошлиқ ўзидан кучлироқ кадр-

ни якинига йўлатмаган, уларнинг қобилятини намоён қилишига йўл бермаган...

...Ёш йигит-қизларни, олий маълумотли, билимга ташна, интилувчан, иймони бақувват ёшларимизнинг рўйхатини тайёрлаш, уларни тўрт-беш йилдан кейин мана шундай масъулиятли лавозимларга тайинлаш юзасидан изчил тарбиявий иш олиб бориш зарур. Албатта, узимизнинг ва хорижий мамлакатларнинг илғор компания, фирма, банклари ва ишлаб чиқариш соҳаларидаги замонавий бошқарув тизимини ўрганиш учун уларга керакли шароит туғдириб беришимиз зарур. Бўлажак раҳбар кадрлар захирасини тузганда ҳолислик ва ҳалоллик бош мезон бўлиши шарт. Бу масалани ҳал қилмасдан туриб жамият олға силжий олмайди.

Меҳнатга онгли ва ижодий муносабат бўлмас экан, кадрлар ҳар қандай масалага оқилона ва одилона ёндашиб, масъулиятни бўйнига олмас экан, ишимизда ижобий ўзгаришлар юз бермайди.

Эскичафикрлаш, эскичақарашлар, бокимандалик ҳамон бизнинг асосий душманимиз, энг заиф жойимиз бўлиб қолмоқда.

Бу касалликлардан қутулишнинг энг тўғри, энг маъқул йўли шуки, раҳбарлик лавозимларига эски сарқитлардан ҳалос бўлган, янгиликка интилувчан ёшларни кўтариш керак.

Ёш кадрларнинг касб малакасини оширишга имконият туғдириб бериш, қўрқмасдан уларга кенг йўл очиб бериш, масъулиятли вазифаларни топшириш, уларга таяниш бугунги куннинг энг долзарб масаласига айланиб қолмоқда. Қисқаси, содда қилиб айтганда, бизнинг тараққиётимиз, авваламбор, мана шу муаммога тақалиб қолганини барчамиз англаб етишимиз даркор.

**И.А. Каримов. Янгича фикрлаш ва ишлаш
давр талаби. Т-Ҳ.**

**Т.: Ўзбекистон,
1997. 353—359-бетлар.**

* * *

Кадрлар соҳасидаги сиёсат, ўтиш даврида ҳали ҳам мавжуд бўлиб турган давлат тақсимоти соҳаси, давлатнинг иктисодий, ижтимоий ва минтақавий сиёсати ҳамма ҳудудларга, ҳамма миллий ва социал озчиликни ташкил этувчиларга давлат ресурсларидан тенг баҳраманд бўлиш ва фойдаланиш имкониятларини таъминлаб бериши лозим.

Маҳаллий ҳокимиятларга кўпроқ мустақиллик бериш зарур. Ўз минтақасининг хусусиятларини билиш жойлардаги раҳбарларга у ердаги моддий ва инсоний имкониятларни мумкин қадар кўпроқ ишга солиш имконини беради. Ислохотларни амалга оширишга маҳаллий иктисодий, демографик ва бошқа хусусиятлардан келиб чиққан ҳолда ўзгартишлар киритишга шароит яратади. Ислохотлар учун жавобгарлиқнинг катта қисмини маҳаллий ҳокимиятлар зиммасига юклаш, уларнинг ташаббусини имкони борича кўпроқ ишга солиш ва маҳаллий ресурсларни жалб этиш имконини беради.

Айни чоғда ҳўжалик юритувчи субъектларга ва маҳаллий бошқарув органларига кўпроқ иктисодий мустақиллик бериш билан бирга, улар раҳбарларининг шахсий жавобгарлигини ошириш ҳам зарур. Бу эса маҳаллий бюджетнинг кўпайишига, маҳаллий иктисодий ва ижтимоий муаммоларни ҳал қилиш учун энг мақбул йўлларни топишга имкон беради.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
гарақкиёт йўлидан. Т-VI.
Т.: Ўзбекистон, 1998. 104–105-бетлар.**

* * *

Кенг қўламли, аниқ мақсадга йўналтирилган иктисодий ислохотларни амалга ошириш, одамларни

ислохот жараёнларига кенг жалб этиш натижасидаги-на тоталитар мероснинг мудхиш окибатларини енгиш, иктисодиётга барқарор ривожланиш тусини бериш мумкин. Бинобарин, ҳар бир раҳбар, ҳар бир ходим, республикадаги ҳар бир илғор фикрли киши ислохотларни ўйлаб яшамоғи лозим.

Айни чоғда бошқаришнинг обрўсизланган маъмурий-буйрукбозлик тамойилларидан, марказлаштирилган тақсимотнинг яроқсиз тизимидан, вужудга келган текисчилик кайфияти ва боқимандаликдан қатъиян воз кечиш зарур.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
тараққиёт йўлидан. Т-VI.
Т.: Ўзбекистон, 1998. 166—167-бетлар.**

* * *

Мамлакатимизда ҳаётнинг барча соҳаларида амалга оширилаётган ислохотларнинг тақдирида, одамлар дунёқарашининг ўзгаришида, буюк давлат барпо этишдек олижаноб орзумизнинг рўёбга чиқишида замон талабларига жавоб берадиган кадрлар тайёрлаш муҳим аҳамият касб этади.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
тараққиёт йўлидан. Т-VI.
Т.: Ўзбекистон, 1998. 262-бет.**

* * *

Энг муҳими, шуни англаб етишимиз керакки, кадрлар масаласини ҳал этмас эканмиз, саъй-ҳаракатларимиз кутилган натижаларни бериши, ҳаётимиз, маънавиятимиз ўзгариши кийин кечадди. Демакки, замонавий таълим-тарбия тизимини ислох қилиш, замон талабларига мос кадрлар тай-

ёрлаш ишини йўлга қўйиш фаолиятимизнинг бош
йўналиши бўлмоғи даркор.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
тараққиёт йўлидан. Т-VI.**

Т.: Ўзбекистон, 1998. 263-бет.

* * *

Оддий бир ҳақиқат бор – буни барчамиз чуқур англаб
олишимиз даркор: қандай ишласак, шундай яшай-
миз. Ҳеч ким четдан келиб, мушқулимизни осон,
рўзгоримизни бут қилиб бермайди. Нимагаки эриш-
сак, фақат ўз кучимиз, меҳнатимиз ва салоҳиятимиз би-
лан эришамиз.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
тараққиёт йўлидан. Т-VI.**

**Т.: Ўзбекистон,
1998. 275-бет.**

* * *

Ислохотларнинг муваффақияти кадрлар малакасига,
уларнинг ташкилотчилик қобилиятига, янгича фикрла-
шига боғлиқ эканини ҳаммамиз яхши биламиз.

**Раҳбарликнинг барча бўғинларига инсофли,
диёнатли, ҳалол ва пок, талабчан ва қатъиятли,
халқпарвар инсонлар бошчилик қилмаса, кўзланган
мақсадга эришиб бўлмайди.**

Шу сабабдан бугун ватанпарвар, янгиликка чанкок,
замонавий соҳаларни чуқур англаб етадиган, ўз эл-
юртига хизмат қиладиган инсонларни, биринчи навбат-
да, ёшларни ёнимизга олиб, тарбиялаб, ҳеч иккиланмай
раҳбарлик лавозимларига қўйишимиз керак...

Айрим раҳбарлар орасида боқимандалик кайфия-
ти шунчалик ривожланганки, уларнинг назарида ҳамма

нарса давлат хисобидан бўлиши керак. Бундай эскилик асоратларидан кутулиш лозим.

Халқнинг дардига кулок солмайдиган, унинг оғирини енгил кила олмаган, ўзининг манфаатидан бошқа нарса-ни ўйламайдиган бепарво рахбарлардан воз кечиш керак.

Кадрларни танлаш, уларни жой-жойига қўйиш ишларида кўпинча юзаки қараш, шошма-шошарлик ҳолларига йўл қўйилмоқда...

Кадрларни танлаш ва тайинлашда ошна-оғайнигарчилик, маҳаллийчилик, уруғчилик иллатлари ҳам йўқ эмас. Мен бу масалага алоҳида тўхталмоқчиман.

Маҳаллийчилик, уруғ-аймоқчилик – миллат кушандаси! Яъни миллатни портлатиб юборадиган балодир. Биз қанчалик уруғ талашсак, алоҳида-алоҳида қабилалар атрофида ўралашиб қолсак, шунчалик майдалашамиз, тор уруғ-аймоқчилик доирасида қолиб кетамиз. Замон оламга кенгрок қарашни, катта масалалар билан шуғулланишни, йирик муаммолар ҳусусида ўйлаб, кенгрок фикрлашни тақозо этади. Ана шундан келиб чиқиб, дунёга кенгрок қарайлик. Миллий бирлик, миллий яхлитлик, миллий бир бутунлик – миллий раванак асосидир.

Албатта, биз ҳар биримиз миллатпарвар бўлишимиз, ўз миллатимиз ўтмишини, унинг келиб чиқиш тарихини ўрганмоғимиз керак. Ким қандай уруғ ва аймоқлар зоти-дан чиққанини билишнинг зарари йўқдир, лекин, ав-валамбор, умуммиллатнинг манфаати, унинг обрўси, қиёфаси ва келажаги учун бирлашиб интилишимиз керак.

Бугун бошқарув тизимига миллати, элати, уруғи-дан қатъий назар, эл ишончига сазовор бўлган, масъу-лиятни ҳис қила оладиган, халқни ўзига эргаштира биладиган рахбарлар кириб келмоғи зарур.

Бунинг учун ҳар бир рахбар ўз ўрнига давр талаби даражасидаги кадрларни тайёрлаши керак. Атрофига

қобилиятли, билимли, ҳар томонлама етук мутахассисларни тўплаб, уларни тарбиялаши лозим.

Биз янгича ишлайдиган, янгиликнинг моҳиятини тушунадиган, ташаббус кўрсатиб ишлайдиган, эл-юрт ташвишини зиммасига оладиган ёшларни қўллаб-қувватлаймиз. Уларга иқтидори ва билимига қараб, масъулиятли вазифаларни топшираверамиз. Зотан, янгилик бор жойда ўзгариш бўлади, яратиш, бунёд қилиш имконияти туғилади.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
тараққиёт йўлидан. Т-VI.
Т.: Ўзбекистон,
1998. 282–283-бетлар.**

* * *

Ҳамма нарсая бизнинг тадбиркорлик, ташкилотчилик ва фаоллигимизга, малакамизга, билим ва қобилиятимизга боғлиқ эканини унутмаслигимиз керак.

Кўплаб корхона ва тузилмаларимизда, биринчи навбатда, бошқарувнинг юқори поғоналарида ишлаётганлар бозор иқтисодиётининг энг муҳим жиҳатлари – менежмент ва маркетинг ҳамон тасаввурга эга бўлмаса нима қилиш керак?

Ислохотлар иқтисодиётнинг кўплаб бўғинлари, айниқса, ўрта ва қуйи бўғинларида юзаки амалга оширилаётган, шахсий мулк ва акциялаштириш йўлига кўплаб тўрачилик тўсиқлари қўйилаётган бўлса, нима қилишимиз керак? Коррупция ва порахўрлик иллати ҳақида нима деса бўлади?

Ва, ниҳоят, энг муҳими – кўплаб ўрта ва қуйи бўғин раҳбарларининг фикрлаш тафаккури жуда секинлик билан ўзгараётгани, улар онгига ишбилармонлик, бозор муносабатларига хос ёндашувлар қийинчилик билан кириб бораётгани сир эмас.

Бокимандалик кайфияти, эскича ишлаш истаги сакланиб қолаётган бўлса ёки улар юкоридан каттик талаб қилингандагина иш моҳиятини эмас, балки фақат шаклини ўзгартираётган бўлса, нима қилиш керак?

Аниқ айтишимиз мумкинки, деярли барча қийинчиликлар, муаммоларнинг сабаби ана шунда. Ислохотларнинг жадал кетмаётгани, олдимизга қўйилган вазифаларнинг тўла бажарилмаётганига ҳам сабаб шу.

Мана шунинг учун ҳам тараккиёт ва ислохотларнинг ҳозирги босқичида кадрлар билан ишлаш ўта муҳим, амалий аҳамият касб этади. Илгаригаги сингари кадрларни шунчаки танлаб, жой-жойига қўйиш билан иш битмайди. Аввало, одамларни, биринчи галда, барча даражадаги бошқарув ва ишлаб чиқариш раҳбарларини ўқитиш, тарбиялаш керак.

Иш кетмадимиз, дарров раҳбарни ўзгартиришга ўрганиб қолганмиз. Айрим тармоқларда раҳбарлар икки-уч мартадан алмаштирилди. Хўш, бу билан нимага эришдик? Натижа қандай бўлаяпти?!

Келинглари, шу ҳақда бир ўйлаб кўрайлик. Алмаштиришдан осони йўқ, ҳамма бало шундаки, резервда талабга жавоб берадиган ғайратли, билимли одамлар бўлмаса, минг уринмайлик, ҳеч нарса ўзгармайди.

Айтингларчи, раҳбарлар ва тадбиркорлар тайёрлаш билан ҳозир ким шуғулланаяпти?

Хусусан, раҳбарлар ва ишбилармонлар тайёрлаш учун хорижга одам юбораяпмизми? Агар юборилган бўлса, уларнинг сони қанча? Қайси олий ва ўрта ўқув юртлари кичик бизнес учун кадр тайёрлаяпти? Нега талай мутахассислар, дейлик, биз кўплаб тайёрлаётган агрономлар, зоотехниклар ўз соҳаларида ишламаяпти?

И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор тараккиёт йўлидан. Т-VI.

**Т.: Ўзбекистон,
1998. 303–305-бетлар.**

* * *

...Бугунги кунда олдимизга қўйган буюк мақсадларимизга, эзгу ниятларимизга эришишимиз, жамиятимизнинг янгилалиши, ҳаётимизнинг таракқиёти ва истикболи амалга оширилаётган ислохотларимиз, режаларимизнинг самараси тақдири – буларнинг барчаси, авваламбор, замон талабларига жавоб берадиган юқори малакали, онгли мутахассис кадрлар тайёрлаш муаммоси билан чамбарчас боғлиқлигини барчамиз англаб етмоқдамиз.

Шу билан бирга, ҳаммамиз яна бир ҳақиқатни англаб етмоқдамиз. Фақатгина чинакам маърифатли одам инсон қадрини, миллат қадриятларини, бир сўз билан айтганда, ўзлигини англаш, эркин ва озод жамиятда яшаш, мустақил давлатимизнинг жаҳон ҳамжамиятида ўзига муносиб, обрўли ўрин эгаллаши учун фидойилик билан қурашиши мумкин.

И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор таракқиёт йўлидан. Т-VI.

Т.: Ўзбекистон,
1998. 325-бет.

* * *

...Қишлоқда ислохотларни янги босқичга кўтармас эканмиз, бошқа соҳаларда ҳам бу масалани ҳал этиш қийин кечади. Чунки қишлоқ хўжалигидаги ўзгариш – бутун ҳаётимизни ўзгартиради. Одамлар тафаккурини эса фақат ҳаётгина ўзгартира олади. Ўзбекистон аҳолисининг 65 фоизи қишлоқларда яшашини инобатга олсак, бу масаланинг маънавий томони, жамиятимиз таракқиётида ўрни янада кўринади. Шундай экан, биз келажакни ўйлаб, ҳаётда ўзимиздан яхши из қолдиришни мақсад қилиб яшашимиз ва ишлашимиз даркор. Қайсики раҳбар ўз ишидан, ҳаётидан

коникиб, интилиш, изланишдан тўхтаса – у ерда таракқиёт бўлмайди.

И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор таракқиёт йўлидан. Т-VI.

**Т.: Ўзбекистон,
1998. 366-бет.**

* * *

...Қани энди бепарво, бефарқ, бокибеғам одамлар сони камайса, фидойилар, жонқуярлар сони купайса! Ҳар бир инсон ва, биринчи навбатда, мансабдорлар ўз жойида ҳалол, сидқидилдан меҳнат қилса ва ўз бурчини виждонан бажарса, унда олам сўзсиз гулистон бўларди.

Мен ишонаман, бугун амалга оширилаётган барча эзгу ишларимиз мана шундай кунларнинг ҳаётимизга тезроқ келишига асос солади.

Ҳар доим мен учун, ўйлайманки, бошқа раҳбарлар учун ҳам энг катта бойлик, энг катта шараф – у ҳам бўлса, сизнинг ишончингиз, халқимнинг менга қаратилган очик чехрасидир.

И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор таракқиёт йўлидан. Т-VI.

**Т.: Ўзбекистон,
1998. 402-бет.**

* * *

Кўпгина раҳбарлар онгида режали иқтисодиёт йилларида шаклланган эски ақидалар ҳамон яшаб келмоқда. У пайтда раҳбарлардан ҳосилни йиғиб олиш бўйича белгиланган план топшириқларини ҳар қандай йўл билан бўлса ҳам бажариш талаб қилинарди. Давлат қарзлар ва барча харажатлардан воз кечиб кетишини ҳамма биларди. Муҳими,

махсулот миқдори ва ҳажми эди, бу миқдор ниманинг эвазига келгани ҳеч кимни ташвишга солмас эди. Бу қондани яхшилаб ўзлаштириб олган раҳбарлар қаҳрамон бўлиб гердаиби юрарди. Ҳар қандай йўл билан режани бажариш раҳбарларнинг ташкилотчилик қобилияти, уларнинг сиёсий етуқлигининг асосий мезони эди.

Афсуски, бугун ҳам раҳбарлар фаолиятига ўтмишнинг ана шундай номақбул ўлчови билан ёндашмоқдамиз. Шунинг учун ҳам эски психология, баҳолашнинг эски мезонлари асосига қурилган ортикча сарф-харажат механизми бугун ҳам ишлаб турибди. Кейинги йилларда паст рентабелли ва зарар кўраётган қишлоқ хўжалик корхоналари сони қисқариш ўрнига тобора ошиб бораётганини бошқача изоҳлаш мумкин эмас.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва барқарор
тараққиёт йўлидан. Т-VI.**

**Т.: Ўзбекистон,
1998. 416—417-бетлар.**

* * *

Агар ҳоким ўзини вилоятининг ҳақиқий эгаси қилиб кўрсатса, “Мен шу вилоятнинг эгасиман”, деса ёмонми! Мен бунга қарши эмасман. Бу яхши аломат. Эга дегани, шу туман, шу вилоят учун, керак бўлса, жонимни фидо қиламан дегани. Йўлимизга тўғанок бўлаётган тўрт-бешта муттаҳамнинг ёқасидан олишга тайёрман, дегани.

Сизга ишонган, сизга инонган одамларни химоя қилишга ўрганинглار. Ҳамма ишни ўз ҳолига ташлаб қўйиш ҳеч қачон яхшилиққа олиб келмайди. Фидойи экансизлар, раҳбар дегани мен фақат фидойи деб биламан, халқ ичига боринглар, унинг оғирини енгил қилинглар. Қўркманглар, қийналиб

қолсаларинг, ёнларингда мен борман. Мен сиз томон-
даман.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз
қўлимиз билан қураимиз.
Т-VII. Т.: Ўзбекистон,
1999. 41-бет.

* * *

Бизни ташвишга солаётган масала кадрларни танлаш,
уларни тарбиялаш, уларнинг қобилият-имкониятларига
қараб жой-жойига қўйиш...

...Барча катта-кичик лавозимларга раҳбарлар тайин-
лашда ҳолисона қараш ўрнига таниш-билишчилик,
уруғчилик, ошна-оғайнигарчилик, маҳаллийчилик каби
иллатлар ҳукм сурмоқда. Аҳвол шу даражага етиб бор-
ганки, раҳбар назарида яхши кўринган одам лавозим
олади, назарига хунук кўринган, ёқмаган одам вазифа-
дан четлашади. Бошқача айтганда, кадрларни тайинлаш-
да раҳбарнинг субъектив қарашлари асосий омил бўлиб
қолган.

Бундай қарашлар, бундай сиёсат нимага олиб кели-
шини ўзимизга тасаввур қилишимиз қийин эмас. Авва-
ламбор, лаганбардор, хушомадгўй “лаббай”чиларнинг
сони кўпайишига ва ҳудудда соғлом муҳитни, адолат-
ни бузишга, шунинг оқибатида аҳолининг ишончи-
ни йўқотишга, раҳбарлар ва ҳокимиятларни обрўсиз-
лантиришга олиб келиши турган гап.

Ахир ҳокимият ва назорат идораларида, маъмурий-
ҳуқуқий масалаларда мана шу принципда танлан-
ган раҳбарлар ўтирса, бу жойда қонун ва адолат
ҳукмронлиги ҳақида гап бўлиши мумкинми?! Шундан
кейин қонуннинг кучи, қонуннинг таъсири, қонуннинг
обрўси, қонунга – адолатга одамларнинг ишончи ҳақида
гапиришнинг нима ҳожати бор?

Барака топгурлар, қани, айтинглар-чи, ҳоким – халқнинг ҳўжайиними ёки халқнинг ҳимоячисими?! Биз қайси даврда яшаймиз?! Бундай манманлик, димоғдорлик ва бундай такаббурлик қаёқдан пайдо бўлди ўзи?!

Ўйлайманки, одамнинг ақли бовар қилмайдиган бундай ҳолатларни, содир бўлаётган қонунбузарлик ва ўзбошимчалик, раҳбарларнинг ҳаддидан ошиб кетаётганлиги, вилоят ҳаётида мавжуд бўлган баъзи бир хунук ҳолатларни ва ҳақиқатни яшириш, ошқора қилмаслик каби ҳаракатлар билан изоҳлаш мумкин.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз
қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон,
1999. 66–67-бетлар.

* * *

Жамиятда раҳбарнинг ўрни бениҳоя муҳим. Халқни эзгу ниятлар билан ўзига эргаштира олган раҳбар ҳамиша одамларнинг ҳурмат-эътиборида бўлади. Одамларни бир-бирларига суяниб, таяниб, бир-бирларини тушуниб, муаммоларни биргалашиб бартараф этишга даъват қилиш ҳақиқий раҳбарнинг ноёб фазилати ҳисобланади. Раҳбарнинг энг катта душмани – кибру ҳаво, ўзига бино қўйиш, ўзига ортқича баҳо беришдир. Бундай раҳбар узоққа борулмайди.

Раҳбарликнинг энг буюк мезони –адолат. Бу сўзнинг замирида бутун халқ тақдири, жамият истикболи, мамлакатимиз келажаги мужассам бўлган. Бунини чуқурроқ тушунайлик, чуқурроқ англайлик. Адолат ҳамма нарсадан устун бўлиши керак.

“Қуч – адолатда” деган Амир Темур бобомизнинг бизга қолдирган ўғит-насихатларини эсимиздан, ҳаёлимиздан чиқаришга ҳаққимиз йўқ.

Ўзидан бир поғона юқори бўлган кишининг олдида икки букилиб, ўзидан бир поғона паст бўлган одамни оёқости қилиш эски мустабид тузум ва жамиятнинг тимсоли эди. Биз бундай иллатлардан қутулишимиз, уни бутунлай йўқотишимиз керак.

Қўлингиз остидаги кишилар сизга фақат хизмат юзасидан ҳисобот бериши мумкин, холос. Инсон сифатида, шахс сифатида, қолаверса, фуқаро сифатида сиз билан тенг ҳуқуқли эканлигини ҳеч қачон унутмаслик керак.

Оддий одамларнинг раҳбарга муносабати икки фуқаро ўртасидаги муносабатгина эмас. Айни пайтда у жамиятда қарор топадиган маънавий-руҳий, сиёсий-ахлоқий муҳитни ҳам яратади. Демак, ишлаб чиқариш маданчяти, унинг самарадорлиги бевосита одамлар қайфиятига, раҳбарга бўлган муносабатига боғлиқ.

Ҳақиқий раҳбар барчага бирдай одилона муносабатда бўлади. Албатта, одамлар ҳар хил бўлади. Уларнинг орасида гап укмайдиган, баъзан эса рўй-рост эътироз билдирадиганлари ҳам бўлади. Халқ дегани барча фазилатлари билан бир қаторда нуксонлари билан ҳам яхлитлигича халқдир. Ҳақиқий раҳбар ана шу яхлитликни англаб, ақл билан ҳис этиб, уларнинг бошини қовуштириб, ўзига эргаштира олиши билан халқ олдида муносиб ҳурмат ва иззат қозонади.

Одамларда ғурур ва ифтихор тўйгуларини қучайтириш – бизнинг вазифамиз. Токи улар ўз қучига ва истикболига ишонсин, қияётган ишидан фахрлансин, ташаббускор бўлсин.

Ҳақиқий раҳбар одамларнинг кўнглига йўл топиб, уларни эзгуликка, яхшиликка, яратишга даъват қилади ва ўзи ҳам одамлар юрагидан жой олади. Ана шундай бахт барча – каттаю кичик раҳбарларга насиб этишини хоҳлайман.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 76–77-бетлар.

* * *

Бутун маърифатли дунё тан олган ва риоя қилаётган, бутунги замоннинг ўзи такозо этган янги принциплар, конунларни тушунмайдиган, қабул қилмайдиган шахслар, амалпарастлар энди бизга ҳалақит бермасин, чеккага чиксин, ўрнини ёшларга, илғор фикрловчи мутахассисларга бўшатиб берсин!

И.А. Каримов. Биз келяжагимизни ўз қўлимиз билан курамиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 119-бет.

* * *

Обод қишлоқларни, янги қурилган уйлар ва йўлларни, янги ижтимоий объектларни, энг муҳими, одамлар юзидаги мамнуниятни кўрганимда, халқимиз ташаббускорлиги ва тинимсиз меҳнати туфайли мана шундай натижаларга эришаётган корхона ва ташкилот раҳбарлари, туман ва вилоятлар ҳокимлари ташаббускорлигидан қувонаман.

Ўз бурчини, ҳаётининг мазмунини тўғри англайдиган барча раҳбарлардан хурсандман ва уларни қўллаб-қувватлашга тайёрман. Фурсатдан фойдаланиб, Ватанимиз гуллаб-яшнаши йўлида қилаётган меҳнатлари учун уларга самимий миннатдорлик билдираман.

Бирок айрим туман ва қишлоқларимизнинг ижтимоий ҳаётида ҳеч нарса ўзгармаётгани афсус ва надомат туйғуларини уйғотади. Баъзи раҳбарлар, мансабдор ва амалдорлар ўз мавкеидан шахсий мақсадга эришиш йўлида фойдаланиб, бурч ва вазифасини унутиб қўяётганини кўрганда киши шундай ҳолга тушади. Расмийчилик, тўрачилик, одамларни менсимаслик ва ўз вазифасига совуққонлик, бирон-бир ташаббус ва тadbиркорликнинг йўқлиги – буларнинг барчаси қонуний

равишда жамоатчилик ғазабини ва норозилигини кўзгатади.

Бундай раҳбарлар ҳамма нарсанинг чеки-чегараси борлигини англаб етиши керак. Улар ҳаётида ҳеч нарса одамлар назаридан четда, сезилмасдан қолмаслиги ва эр-тами-кечми ўз баҳосини олишини тушунишлари даркор. Бу нуксонларга қарши Президент ва ҳукуматгина эмас, барча ҳалол кишилар, юртимизнинг ҳақиқий ватанпарварлари, фидойилари, кенг жамоатчилик доимий равишда кураш олиб бориши зарур...

Кўп марта айтилди, лекин нимадир сабаб бўлгандай, мансабда, раҳбарлик курсисидан ўтирганлар матбуот, телевидение ва радио ходимлари билан мулоқотдан тортинадилар, ўзини олиб қочади. Бунинг сабаблари нима бўлиши мумкин? Ўйлайманки, авваламбор, раҳбарларимизнинг масъулиятдан қочишида, ўзининг савияси, билими ва саводини кўрсатмасликка, яширишга ҳаракат қилишида деб биламан. Бошқа изох топиш қийин бўлса керак.

Бундай хунук ҳолларни тугатиш пайти етди. Ўзининг вазифасини ҳалол бажарувчи ва ишининг мохиятини яхши билувчи, қобилиятли, талбиркор ва фидойи мутахассис ва раҳбарлар афкор омма билан ошкора мулоқотда бўлиши зарур. Бундан уларнинг ўзи ҳам, жамият ҳам, давлат ҳам манфаатдор бўлиши муқаррар.

**И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 130–131-бетлар.**

* * *

Кадрлар тайёрлаш узок давом этадиган жараён бўлиб, у ҳар биримиздан, такрорлайман, ҳар биримиздан астойдил, бетиним, изчил меҳнатни талаб этади. Бу соҳада узок йиллар мобайнида шу қадар кўп

муаммолар тўпланиб қолдики, эндиликда сусткашликка йўл қўйиб бўлмайди.

Лекин кош қўяман деб, қўз чиқармаслик керак. Кадрлар тайёрлашда ўйламай босилган қадам ҳунук оқибатларга олиб келиши мумкин. Зеро, гап энг муқаддас ва нозик нарсаси – фарзандларимиз қалби ҳақида, маънавий ва ахлокий тарбия асосларини яратиш, ёш инсонни муайян касбга йўналтириш ҳақида бормоқда.

Бу муаммони ечиш учун, аввало, таълим тизимини – мактаб ёшигача бўлган бола тарбиясидан бошлаб юқори малакали мутахассислар тайёрлаш, юксак ақл-заковат салоҳиятини шакллантириш, бунинг учун замонавий моддий-техник ва ахборот базасини яратишгача бўлган барча соҳаларни ислоҳ этиш керак. Бу таълим тизимига бевосита дахлдор соҳаларни бутунлай ислоҳ қилишни тақозо этади.

И.А. Каримов. Биз келажакимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII. Т.: Ўзбекистон, 1999. 160–161-бетлар.

* * *

...Маҳаллийчилик, ошна-оғайнигарчилик, уруғ-аймоқчилик... йўлига кирган раҳбар худбинлик касалига дучор бўлиб, оёғи ердан узилади. Энг ёмони, раҳбарларга нисбатан кенг жамоатчиликнинг ишончи йўқолади. Бундай жамиятдан барака кетади, иш юришмайди, аҳоли ўртасида турли тортишувлар ва норозиликлар пайдо бўлади.

Дарҳақиқат, бундай муҳитда раҳбарга яқин бўлган, ишонган, суянган кадрлари бир-бирларини қўллаб-қувватлайди, ҳодир бўлган қонунбузарлик ва жиноятларни яширади. Жамиятда адолат йўқолади. Бундай ҳолда халқ арз-доди ни, фарёдини кимга айтиши керак?

Вилоят давлат аппаратининг ўзагини лаёқатсиз, сиёсий савияси паст, ахлокий жиҳатдан нопок, аммо раҳбарнинг ишонган оғайнилари, эски кадрдонлари, бир ховуч лаганбардор кимсалар ташкил этса, одамлар эътирозини кимга айтиши мумкин?

Бундай ҳол хизмат вазифасини суниистеъмол қилиш, давлат ва жамоат мулкани талон-тарож этиш учун қулай шароит яратади.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII. Т.: Ўзбекистон, 1999. 212–213-бетлар.

* * *

Бугун бошимиздан кечираётган ўтиш даврини эски тузумнинг носоғлом оқибат-таъсири ҳамда янги тизим, янги замон талабига жавоб берадиган ёш кадрларнинг ҳал қилувчи лавозимларга жуда катта қийинчилик билан қелиши мураккаблаштирмоқда.

Минг афсуски, айрим ҳолатларда раҳбарнинг ваколати қанча оширилса, шунча кўп худбинлик касалига учрайди, очкўзлик гирдобига, таъмагирлик қомига тушади. Худди дуо кетгандай. Лавозим, вазифа ҳақида гап кетганда, каттами-кичикми, тасдиқланиш олдидан текшириб чиқилади, олдинги фаолияти ўрганилади – дуппа-дуруст одам. Соғлом, меҳнаткаш онлада тарбия олган, билими ҳам етарли, ҳаракати ҳам бор. Зиммасига олаётган масъулияти ҳақида гапирди, катта-катта ваъдалар беради. Унинг гапларини эшитиб, эртага масжидга имомликка тавсия қилса ҳам бўлади.

Лавозимга ўтиргандан кейин эса кўпи билан бирикки йил ишлайди, сўнг мутлақо ўзгариб кетади. Ишни атрофидаги одамларни ўзгартиришдан бошлайди.

Биринчи гапда, савдо ва хизмат соҳаси ходимларини ўзгартиради. Мисол учун бозоркомни алмашти-

ради, эвазига ўзига “кўк”идан олади. “Кўк”ини бермаса иш битмайди.

Иккинчи галда, маъмурий органларнинг катта-кичик раҳбарлари ўзгартирилади. Ички ишлар, прокуратура, адлия, суд, божхона, солиқ ва бошқалар. Бундай жойларга ўзининг “шоввоз”ларини ўтказди. Тегишли идораларнинг Тошкентдаги раҳбарлари билан тил бириктиради.

Учинчи навбатда, ўзидан олдин ишлаган одамни қоралашга, қилган ишларини йўққа чиқаришга, шунинг ҳисобидан осон йўл билан обрў топишга ҳаракат қилади.

Иш бошлаши билан унинг атрофини ошна-оғайнилари, таниш-билишлари, қариндош, уруғ-аймоқ вакиллари, қисқа қилиб айтганда, ака-укалар, амакиваччалар, аммаваччаю холаваччалар ўраб олади. Ўзи отасининг исмида бўлса, укаси бобосининг исмида бўлади. Бу майновозчилик, устомонлик билан одамларга ўзларини гўёки бир-бирига бегона қилиб кўрсатишга ҳаракат қиладилар.

Маҳаллийчилик шу даражага бориб етадики, соғлом фикрловчи одам уларнинг найранглари олдида ожиз қолади. Ақл бовар қилмайдиган қиликларни тезда англолмайди. Раҳбар худди бир нарсадан кеч қолаётгандай ўзининг ҳам, ҳамтовоқларининг ҳам ҳамёнини тўлдиришга интилади. Бунақа одамларда на инсоф, на ирода ва на имон бор.

Улар ўзларини ҳимоя қилишга бошпана излашади, Тошкентда ўтирганларнинг пинжига киришади. Шунақа пайтда табиий савол туғилади. Унга ишонган, тақдирини унга боғлаган одамларнинг орзу-умидлари қаерда қолиб кетди? Улар кимга ишонсин, кимга эргашисин?...

Ахир лавозим кишига кибру ҳаво, бойлик тўплаш ва кайфу сафо учун берилмайди-ку! Аксинча, у юксак масъулиятни, ҳаётнинг бутун роҳат-фароғатидан кечишни, керак бўлиб қолганда ўзидан кечишни талаб

қилади. Бундай қараш одатга айланиши, ҳаётимизга сингиб кетиши керак.

Халқимизда “Қилмиш-кидирмиш”, деган мақол бор. Яна “Қинғир ишнинг қийиғи қирқ йилдан сўнг ҳам чиқади”, дейишади. Шундай экан, қинғир ишни эл-юрт назаридан яшириб бўлмайди. Бундай одам бугун бўлмаса, эртага шармандан шармисор бўлиб, шунча йил ишлаб, меҳнат қилиб топган обрў-эътиборини бир кунда йўқотиб қўйиши мумкин.

Энг оғири – нафакат эл-юрт, балки ўзининг қариндошлари, таниш-билишлари олдида иснодга қолади. Ўз фарзандлари олдида бошини кўтара олмасдан юришдан ортиқроқ азоб-укубат бормикан?

Нима учун мана шундай аччиқ ҳақиқатни баъзан тан олмаймиз? Ҳаёт тажрибасини тарих мисолида кўра-била туриб шундан қайтмаймиз. Нафс балоси шунчалик кучлими? Мен ўйлайманки, ҳар қандай соғлом инсон бу саволни ўзига бериб, ўзи жавоб топиши керак. Эл-юрт нафратидан, охиратдан кўркиш, ҳаётда ўзининг ўрнини йўқотмаслик ҳар қандай кишининг бурчи эмасми?!

...Авваламбор, (раҳбарни) бугунги аччиқ кунга олиб келган сабаблар – иродаси бақувват бўлмагани, нафс, айшу ишрат балосидан халос бўлишга кучи етмагани ва энг муҳими – унинг қариндош-уруғлари, таниш-оғайниларининг таъсиридан чиқолмаслиги, охир-оқибатда инсофини йўқотгани, деб биламан.

Ҳаёт тажрибасини шуни тасдиқлайдики, раҳбар айшу ишратга берилиб, ўзининг талабчанлик, ташкилотчилик ва раҳбарлик бурчини унутиб қўйганида, қонунга риоя қилиш, тартиб-интизом масалалари қолипидан чиқиб кетиши табиийдир.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.

**Т.: Ўзбекистон,
1999. 215–217-бетлар.**

* * *

...Ҳаёт ўз йўлида давом этаверади. Раҳбарлар келиб кетади, эл, халқ қолади. Лекин ана шу раҳбар халқ кўнглидан ўзига жой топа оладими? Эсда қоладиган бирон хайрли иш қилдими? Одамларнинг бошини қовуштириб, ўзи ибрат бўлиб, уларни улугвор вазифаларни бажаришга сафарбар эта олдими? Назаримизда, ҳар бир раҳбар бу ҳақда доимо ўйлаши, ўзига-ўзи савол бериб кўриши керак.

Халқимизда “Яхшидан боғ қолади, ёмондан доғ”, деган гап бор. Кимдан боғ қолаяптию, яхши ном, яхши хотира қолаяптию, кимдан доғ, иснод қолаяпти, буни одамларнинг ўзи ажратиб олади.

Менинг энг катта ишончим ёш авлоддир. Замонавий билимга эга, одобли, илмли, кўрсанг хавасинг келадиган, баркамол ва шижоатли фарзандларимиздир. Мен ўзимнинг тақдиримни ҳам, мамлакатимиз ва мустақиллигимиз тақдирини ҳам ана шуларнинг қиёфасида кўраман. Киши ана шундай фарзандлари борлигидан куч олади, онги тиниклашади, рағбатланади, кўкси тоғдай кутарилади.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан кураимиз. Т-VII.

**Т.: Ўзбекистон,
1999. 221–222-бетлар.**

* * *

...Эл ишониб топширган вазифани суниистеъмол қиладиган, шахсий манфаатини халқ ва давлат манфаатидан устун биладиган, ўзига ортиқча бино қўйиб, барчани нафратини кўзғотадиган раҳбарлар билан асло келиша олмаймиз! Одамлар ишончидан маҳрум бўлган бундай кимсалар ўрнини бушатиб бериши керак. Уларни қонун асосида жавобгарликка тортиш лозим.

Бу бало-казодан қандай қутулиш мумкин, бу муаммонинг қандай ечими бор?

1) Эски асоратлардан халос бўлган, замон талабига жавоб берадиган ёшларни қўллаб-қувватлаш;

2) Кўп партиявийлик асосидаги жамоатчилик назоратини кучайтириш, жамиятда демократик тамоёниларни мустахкамлаш;

3) Мулкчилик масаласини ечиш;

4) Соғлом кучларни бирлаштириш ва янги ҳаракат, сиёсий кучлар фаолиятига йўл очиб бериш.

...Бизнинг халқимиз жуда олижаноб, унча-мунча кийинчиликларни писанд қилмайдиган, ҳар нарсадан ҳам нолийвермайдиган халқ. Шу сабабки, бировдан ҳолаҳвол сўрасанг, энг ночор ҳолатда ҳам, “Худога шукур, яхши”, деб жавоб беради. Лекин азиз биродарлар, тушунинглар, ҳар қандай сабру тоқатнинг ҳам чеки-чегараси бор. Халқимизнинг бундай тантилигини, бағри кенглигини суиистеъмол қилмаслик керак.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т-VII.

Т.: Ўзбекистон, 1999. 230–231-бетлар.

* * *

...Вилоят раҳбари давлат ва халқ манфаатини, қонун ва адолатни, оддий халқ манфаатларини ҳамма нарсадан устун билиши керак.

Вилоят раҳбари қаттаю кичик, ёш қари – жамики вилоят аҳлининг бошини қовуштириши, уларни улуг мақсад, бунёдкорлик ишлари, фаровон ва буюк келажак йўлида жипслаштириши, сафарбар этиши, халқнинг бор куч-ғайратини мавжуд муаммоларни ҳал этишга йўналтирмоғи керак...

Вилоятнинг бойлиги – унинг оғир-вазмин, ориятли ва меҳнаткаш халқидир. Бу халқнинг кўнглини топ-

ган, юрагига кириб борган, дарду ташвишларига ошно бўлган рахбар ўзини бахтиёр деб билса арзийди. Чунки бундай халк билан ҳар қандай муаммони ечса бўлади.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамиз. Т-VII. Т.: Ўзбекистон, 1999. 234–235-бетлар.

* * *

Умрим давомида орттирган озми-кўпми ҳаётини тажрибаларим асосида шундай хулосага келдимки, дунёда инсон продасини синайдиган воситалар кўп. Аммо уларнинг бирортаси ҳам амал, лавозим, мансаб каби одамзоднинг кимлигини, унинг қиёфаси ва моҳиятини яққол очиб бера олмайди.

Шу хусусда кўп ўйлайман. Мансаб деганлари қандай сирли, бетизгин куч эканки, нега у манаман деган ақлли-хушли, оқ-қорани таниган, туппа-тузук инсонларнинг эл-юрт, давлат ишониб топширган ваколатларни сунистеъмом қилишига, инсофини йўқотишига олиб келади. Маҳаллийчилик, уруғ-аймоқчилик, порахўрлик, калондимоғлик каби иллатлар домига тортади? Бунинг сабаблари нимада? Бу ярамас иллат қаердан, қандай пайдо бўлади? Бу хунук, аянчли аҳволни қандай қилиб бартараф этйш, жамият танасига канадай ёпишган бу балодан қай тариқа халос бўлиш мумкин?

Бу касаллик илдизи хонлар, беклар, козилар, мингбошию юзбошилар ҳукм сурган олис замонларга бориб тақалади. Балки халқ эртақларидаги порахўр амалдорлар, Абдулла Қодирий тасвирлаган ришватга ботган хон мансабдорлари ёки бўлмаса Абдулла Қаххорнинг машҳур “Ўғри” ҳикоясида қаламга олинган воқеалар фақатгина бадий тўқима маҳсули эмасдир?..

Айни чоғда тарихимизнинг турли саҳифаларини кўздан кечирганда, халкимиз маънавияти билан боғлиқ

шундай маълумотларга дуч келасизки, улар ҳалоллик, ҳаромдан ҳазар, таъмагирликдан нафратланиш, камтарлик, адолатпарварлик сингари туйғулар миллатимизга хос энг олижаноб фазилатлар эканидан далолат беради. “Бировнинг ҳақи”, “киёмат қарз”, “пешона тери”, “молимардумхўр” деган сўзлар бунинг яққол ифодасидир.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 237–238-бетлар.

* * *

Дунёнинг кўп-кўп мамлакатлари, жаҳон халқларининг ҳаёти, тарихи, иқтисоди, сиёсати, фалсафаси, маданияти шунинг кўрсатадики, ёвузликнинг, жумладан, порахўрлик, ўғрилик, товламачиликнинг миллати, насл-насаби йўқ. Бу офат башарият бошига битган шундай ашаддий балоки, унинг салбий оқибатларини оламдаги жуда кўп давлатлар, юксак тараққий топган мамлакатлар ҳам ўз ўтмиши, бугунги ҳаётида кўриб-сезиб турибди.

Биз озодликка эришган илк кунимиздан бошлаб, ўз миллий давлатчилигимизни тиклашга киришган дастлабки пайтданок ният ва муддаоларимизни бутун дунёга очиқ-ойдин маълум қилганмиз: мақсадимиз аниқ – Ўзбекистонда ҳуқуқий демократик давлат қуриш. Инсоннинг ҳақ-ҳуқуқларини ҳимоя қилиш, унинг орзу-умидларини рўёбга чиқариш учун шароит яратиш – бош вазифамиз. Бу жамиятда халқ ҳукмдорларга эмас, ҳукмдорлар халққа хизмат қилиши – асосий қоида.

Биз ана шу тамойил ва йўл-йўриқларни ҳаётимизнинг мазмун-мундарижасига айлантириш учун иштирокчимиз. Энг муҳим гап шуки, бошлаган барча

ислохотларимизнинг пировард мақсади битта – адолатли жамият барпо этиш.

“Адолат” сўзи минг йиллар давомида инсонга ҳамроҳ бўлиб келган. Асрлар давомида кишилар адолат учун курашган, мислсиз қурбонлар берган.

Адолат ҳақида жуда чиройли гапириш мумкин. Адолат ҳақида жуда узок гапириш мумкин. Аммо гап чиройли ва узок гапиришда эмас, балки ҳаётда адолатни ўрната олишда.

Айниқса, раҳбар адолати, элу юртга етакчилик қилишдек оғир масъулиятни бўйнига олган одамнинг адолати бугунги кунда бекиёс аҳамиятга эга. Авваллари ҳам кўп бора айтган бир фикримни яна такрорламоқчиман: халқ очликка, йўқчиликка, ҳамма нарсага чидаши мумкин, аммо адолатсизликка чидай олмайди...

Шарқда жуда қадимдан машҳур бўлган “Сиёсатнома” деган асарда подшоҳ, ҳоким, амир ва беклар, қозию куззотнинг, замонавий тил билан айтганда, раҳбарнинг бош вазифаси “қўю қўзиларни бўрилардан муҳофаза қилиб, ҳаром қўлларни кесиб, ер юзини ёмонлик қилувчилардан тозалаш, жаҳонни адолат ва осойишталик билан обод қилишдан иборат”, деб кўрсатилган.

Ҳар сафар шу каби ҳикматли фикрларни ўқиганимда чуқур ўйга толаман. Қани эди, шу сўзлар ҳар бир раҳбарнинг, амал курсисида ўтирган катта-кичик мансабдорларнинг имон-этикодига айланса, деб орзу қиламан.

**И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз
билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999.
238–240-бетлар.**

Биз бугун афсус-надомат билан фикр юритиб, бар-тараф этиш чораларини излаётган нохуш ҳолатни вужудга келтирувчи асосий сабаб шундан иборатки, кўп ҳолларда давлат ходими, давлат хизматчиси, яъни давлат ваколатидан фойдаланадиган амалдор шу ваколатни суниистеъмол қилишга интилади. Нима учун? Чунки мансабдорнинг ўз хизмат вазифасини суниистеъмол қилиши учун кутку соладиган омиллар кўп. Чунки унинг қўлида ваколат бор, куч бор. Ана шундай ҳолда нопок ходим давлатни ниқоб қилиб, моддий бойликларни тақсимлаш, ишлаб чиқариш соҳасига қўшилиш, кадрлар масаласини ҳал этиш каби нозик масалаларга аралаша бошлайди. Бундай муҳим масалаларда давлатнинг таъсири ва амалдорларнинг роли қанчалик кўп бўлса, у шунчалик аянчли оқибатларга олиб келиши мумкин.

Бу фикрни кўплаб давлатлар тажрибасида ҳам, тарихий фактлар мисолида ҳам исботлаб бериш мумкин. Ҳар бир давлат тарихида янги ижтимоий сифат ҳолатига ўтиш, афсуски, коррупция ва жинойтчилик каби жирканч ҳодиса билан бирга юз берган.

Бугун биз бошимиздан мураккаб бир давр, яъни ўтиш даврини кечираётганда, эски маъмурий-буйруқбозлик, мансабдорларнинг чексиз ҳукмронлиги замонидан янги озод жамият, эркин иқтисод, демократик тузум сари қадам қўяётган бир пайтда бундай кусурларнинг юзага калкиб чиқиши ҳам табиий ҳол. Янада соддарок айтганда, эски тизим қонунлари ўз кучини йўқотиб, янги тизим, янгича ҳаёт кечириш, ишлаб чиқаришни, ижтимоий турмуш соҳаларини бошқаришнинг янги қонунлари хали тўла кучга кирмагани, энг муҳими, одамларимизнинг тафаккурида ўзгаришлар жуда секинлик билан рўй бераётгани, уларнинг янги тизим қоидаларини қийинчилик билан идрок этаётгани ва қабул қилаётгани ҳам шу каби салбий ҳолатларни кучайтирмоқда.

Бу вазиятдан чиқиш, вужудга келган аҳволни барга-
раф қилиш, ҳар қайси жамоа ва минтақада соғлом иж-
тимой муҳит ташкил этиш борасида турли хил фикр-
лар билдириш мумкин. Баъзилар, ҳуқуқ-тартибот таш-
килотлари, маъмурий идораларнинг кучини ошириш
керак, дейиши мумкин. Яъни текширувчилар сонини
кўпайтириш, керак бўлса, ҳар бир мансабдорнинг ёни-
га биттадан назоратчи қўйиш зарур, дегувчилар ҳам йўқ
эмас.

Аммо воқелик, қўндалик ҳаёт шуни кўрсатмоқдаки,
текширувчилар устидан текширувчилар қўйган би-
лан порахўрлик иллати камаймайди, аксинча, баттар
авж олади. Қолаверса, биз бундай даврларни бошдан
кечирганимиз. Бир эсланг, шўро замонида қанчадан-
қанча текширувчи идоралар бор эди: давлат контроли,
халқ контроли, уларнинг устидан текширадиган пар-
тия контроли. Жойларда, шаҳар-туманларда уларнинг
ажрикдек тармоқлаб кетган яна кўпдан-кўп бўлимлари
мавжуд эди. Бундан ташқари, райком бюролари, мили-
ция, прокуратура, КГБ, ОБХСС...

Мана шундай тоталитар назорат муҳитида ҳам
зуравонлар ўз билганидан қолмаган, порахўрлар ўз
қилмишини давом эттираверган. Бундай иллатлар,
айниқса, коммунист мансабдорлар орасида ўтакетган да-
ражада авж олган эди.

Биз бугун турли хил назоратчилар, текширувчилар,
терговчилар ва шунга ўхшаганларнинг сонини қанча
кўпайтирсак, ишончим комилки, порахўрлик баттар ав-
жига чиқади.

**И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз
билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 241–242-бетлар.**

* * *

Агар биз замон билан ҳамнафас яшамокчи бўлсак, дунёдаги бошқа халқлар, бошқа миллатлардан кам бўлмасликни, аксинча, улар билан тенг, эркин, ҳамкор бўлиб, умр кечиришни истасак, фарзандларимизнинг бахту камолини кўрмоқчи бўлсак, ҳаётимизда адолат, фаровонлик, маънавий собитлик қарор топишни хоҳласак, йўлимизда дуч келиб, улуг ва эзгу ишларимизга ҳалал бераётган турли иллатлардан ҳалос бўлишимиз, уларга қарши қатъият, сабот-матонат, жасорат билан биргаликда кураш олиб боришимиз шарт.

Биз орзу қилаётган фаровон, озод ва обод ҳаётга эришишнинг асосий шарти шуки, унинг қонун-қоидаларига, талабларига бўйсуниб, риоя қилиб яшаш керак. Акс ҳолда умуминсоний тараққиётнинг катта йўлидан четга чиқиб, яна ўша оғир муаммолар гирдобиди қолиб кетиш ҳавфи бор.

Нақадар аччиқ бўлмасин, бу – ҳаёт. Бу ҳақиқат.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 246–247-бетлар.

* * *

...Депутат ҳам, раҳбар ҳам, қўйингки, ўзини шу юртнинг фарзанди деб биладиган ҳар бир киши фақатгина ўзининг кундалик иши, кундалик таълиму тарбияси ва юмушлари билан чекланиб қолмасдан, эл-юртимизнинг фаровонлиги учун сидқидилдан хизмат қилиши, курашиши ҳам қарз, ҳам фарздир.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 259–260-бетлар.

* * *

Баъзида шундай бир тасаввур уйғонадики, олиб борилаётган ислохотлар, авваламбор, ўзимиз учун эмас, балки тепадаги Президент идораси, ҳукумат олдида шунчаки ҳисобот бериш учун бўлаётгандай.

Кўплаб соҳа, тармоқ, корхона ва ҳўжаликларда эса раҳбарлар ва жамоа гафлат уйкусида ётганга ўхшайди.

Аксарият раҳбарларнинг иқтисодий-ҳуқуқий билимлари саёз. Улар ҳамон эскича, маъмурий-бўйруқбозлик услубида иш юритмоқда. Бу ҳол жойларда ислохотларни ташкил этиш ва амалга оширишга салбий таъсир кўрсатмоқда, ислохотлар илди-зига болта ўрмоқда.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 261-бет.

* * *

Босар-тусарини билмай қолган айрим ноқобил раҳбарлар ҳар қандай номаъқулчиликнинг ҳам чегараси ва жавобгарлиги борлиги муқаррар эканини унутмаслиги даркор.

Албатта, биз ҳокимларнинг қариндошлари раҳбарлик лавозимларида ишлаши мумкин эмас, деган фикрдан йироқмиз. Улар орасида ўзининг юкори мартабали қариндошини пеш қилмасдан, тинч ва ҳалол меҳнат қилаётган кишилар оз эмас. Лекин ҳоким бўлиб келгандан кейин, ўз жойида тупна-тузук ишлаб турган раҳбарни бўшатиб, ўрнига ўзининг қариндошини ёки оғайнисини тикиштираётган кимсалар билан асло чиқиша олмаслигимизни яна бир марта кескин таъкидламоқчиман.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 270-бет.

* * *

...Корхоналар ва хўжаликлар раҳбарларининг онги-да ҳамон боқимандалик кайфияти, бизга давлат ёрдам беради, танглик ҳолатидан унинг ўзи қутқариб қолади, деган тушунча сақланиб келаётганидан далолатдир. Эски замондан қолган энг ёмон асоратлардан бири — боқимандалик кайфиятидан жудо бўлиш оғир кечмоқда.

Бу ерда ҳамма нарса кадрларнинг касбий малакаси, масъулияти, ташкилотчилик қобилиятига бориб тақалади. Бу, авваламбор, бошқарув соҳасида ишлаётган кадрларга тегишлидир. Биз бугунги кадрлар ишлаб чиқариш, иқтисодни ташкил қилиш соҳаларининг кун сайин ўсиб бораётган талабларига нечоғлик жавоб бераётганига, уларнинг замонавий менежмент услубларини, маркетинг санъатини қанчалик эгаллаб олганларига, янги бозор муносабатлари шароитида ишлашга қанчалик қодир эканликларига ҳолис баҳо беришимиз керак.

Агар шу нуқтаи назардан кадрларимизга баҳо берадиган бўлсак, афсуски, уларнинг кўпчилиги бугунги ҳаёт талабларига жавоб бермайди.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз
билан қурамыз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999.
280—281-бетлар.

* * *

Қишлоқ хўжалиги бугунги кунда ерни биладиган ва ардоқлайдиган, бу соҳада ишловчиларнинг бошини қовуштира оладиган билимдон бошқарувчиларга, юқори малакали мутахассис ва раҳбарларга ҳаммадан ҳам кўра кўпроқ эҳтиёж сезмоқда...

Мен вилоят раҳбари, туман, шаҳар раҳбари, хўжалик раҳбарлари, қўйингки, одамларнинг ишончига сазовор бўлган барча раҳбарларга таъкидлаб

айтмоқчиман. Биз ўтказаятган сиёсатнинг рўёбга чиқиши сизнинг фаолиятингиз билан узвий боғлиқ. Сизлар комил инсон тарбияси моҳиятига чуқур кириб бориб, ўта масъулият билан ёндашмас экансиз, бу дастурни рўёбга чиқариш жуда қийин бўлади.

Мен оддий, бугунги кунда ҳаммамиз учун тушунарли бўлган ҳақиқатни такрор-такрор таъкидламоқчиман. Биз бугунги ҳаётимизнинг қайси масалалари ва вазифалари ҳақида, қайси истиқболлари ҳақида гапирмайлик, бошқариш ва ишлаб чиқаришнинг барча бўғинларида – ҳамма нарса бугун кадрларга ва яна кадрларга бориб тақалади.

Бу масалани ҳал этмасдан туриб, амалда ўз истиқболимизни кўриш мумкин эмас. Бу охир-оқибатда бизнинг ўз фарзандларимиз, набираларимиз олдидаги бурчимиздир. Биз уларни эртанги мураккаб, суронли ҳаётга тайёрлашимиз керак.

И.А. Каримов. Биз келажакимизни ўз қўлимиз билан қураимиз. Т-VII.

Т.: Ўзбекистон,

1999. 289–290-бетлар.

* * *

Яна бир бор шунга иқдор бўлишимиз шарт. Камчиликларнинг сабабини суриштирсанг, чиқаверади. Лекин уларнинг барчаси, пировард натижада кадрларнинг профессионал тайёргарлигига ва қобилиятига, масъулиятни ҳис этишига, замонавий менежмент, маркетинг сир-асрорларини нечоғлиқ эгаллаб олганига, янги бозор шаронтида ишлай билиш, мустакил қарорлар қабул қилиш, зиммасига масъулият ола билиш лаёқатига, керак бўлса, жасоратига бориб тақалади.

Кўпгина ташкилот ва корхоналарнинг ночор аҳволга тушиб колганининг ҳақиқий сабаби ва илдизи айнан мана шундадир.

**И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз
билан қурамиз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон,
1999. 325-бет**

* * *

Ҳурматли ҳокимлар, раҳбарлар, шунинг унутманг-ки, сизларни рентген каби текширадиган ишларингизга ҳаққоний ва одил баҳо берадиган мезон – шу юртда яшайдиган одамларнинг кўзи, фикри, улар чиқарадиган ҳулосадир.

Бу юрт ахлида андиша кучли, улар мулоҳим гапир-ади, бетга чопарлик қилмайди, лекин ҳар бир одам-нинг раҳбар ҳақида ўз фикри, ўз баҳо ва ҳулосаси, албатта, бўлади.

Шунинг учун мен минг бор афсусланиб, кўюниб, барака топгур раҳбарлар, сизлар учун айтмоқчиман: модомики, шундай экан, ўзингизга қараб юрсангиз бўлмайdimи? Нафс балосидан, унинг гирдобига ту-шиб қолишдан ўзингизни тиймайсизларми?

Ахир бу ўткинчи дунёда факат ном қолдириш, ҳалоқ меҳнат туфайли қозонган обрў-эътибор билан фарзандлар хотирасида қолиш – ҳар бир инсон учун шараф эмасми?

Афсуски бугунги мажлисда мен мана аччиқ, оғир гапларни сизларга яна такроран айтишга мажбурман. Қўпчиликка бошчилик қилиш, етакчи бўлиш – бу ғоят масъулиятли, оғир иш. Амалга оширилаётган ишлар, ислохотлар жараёни, маънавий-ахлоқий муҳитнинг соғломлиги, албатта, авваламбор, бирин-чи раҳбарга, унинг ақл-идроқи, виждони, билим ва маҳоратига боғлиқ...

Адолат бузилдими, раҳбар ўзининг устидан назоратни йўқотдими, атрофини қариндош-уруғи, таниш-билишлари ўраб олдими, оёғи ердан узилдими, имон-иродаси сусайдими-билингки, вилоятда ёки туманда муҳит бузилади. Одамларнинг бир-бирига ишончи йўқолади, миш-мишлар, шу билан бирга, ҳар хил уйдирмалар ҳам кучайиб кетади.

Энг ёмони шундаки, иш ўрнига гуруҳбозлик, шикоятбозлик, ўзаро зиддият ва низолардан иборат носоғлом вазият вужудга келади, меҳнат самараси йўқолади. Бундай кайфият бир тумандан бутун вилоятга тарқалади, ишимизга, ҳаётимизга, ривожланишимизга халақит берадиган тўсикка айланиб қолади.

Бугун биз бундай нохуш оқибатлар сабаб бўлиши мумкин бўлган бу ҳолатнинг олдини олиш, вилоятдаги ижтимоий-маънавий муҳитни соғломлаштириш мақсадида тегишли чора ва ташкилий масалаларни кўриб, зарур қарорларни қабул қилишимиз керак.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 367–368-бетлар.

* * *

Биз олдимизга қандай вазифа қўймайлик, қандай муаммони ечиш зарурати туғилмасин, гап охиروқибат барибир кадрларга ва яна кадрларга бориб тақалаверади. Муболағасиз айтиш мумкинки, бизнинг келажагимиз, мамлакатимизнинг келажаги ўрнимизга ким келишига ёки бошқачароқ айтганда, қандай кадрлар тайёрлашимизга боғлиқ.

И.А. Каримов. Биз келажагимизни ўз қўлимиз билан қурамыз. Т-VII.
Т.: Ўзбекистон, 1999. 381-бет.

* * *

Агар одамнинг бахти нимада, деб сўралса, мен кимки ўз ички дунёси, бошқача айтганда, иймон-эътиқоди амрига бўйсуниб яшаса, шундан розилик, қаноат туйса, шубҳасиз, ана шундай инсон бахтлидир, деб жавоб берган бўлардим.

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан,
эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон,
2000. 13-бет.

* * *

Мен умрбод она халким билан бирга, унинг ҳурматига муяссар бўлганимдан, таъбир жоиз бўлса, унинг корига яраганимдан ўзимни бахтли ҳисоблайман.

Бу ҳаётда бева-бечоранинг пешонасини силаган, етим-есирларга ёрдам берган, одамларнинг оғирини енгил қилган инсон ўзини бахтиёр санашга, албатта, ҳақлидир.

Аммо тарихнинг бурилиш нуктасида, улуғ бир миллатни ноҳақ таҳқир ва ҳурликдан асраш, унинг ўзлигини англаб, қадди-қоматини кўтариб мағрур яшашга даъват этиш, буюк марраларга чорлаш, содда қилиб айтганда, озодлик ва эркинлик, мустақиллик ва истиклол йўлига бошлаш – ҳар кимга ҳам насиб этмайди.

Менинг пешонамга ана шундай тақдир, ана шундай қисмат битилган экан. Мен бу қисматни ўзим учун бахт, ҳам шараф деб биламан. Чунки мен учун Ватан озодлиги, халкимнинг омонлиги, юртимнинг равнақи, мана шу муқаддас заминимизда яшайдиган ҳар бир оиланинг фаровонлигидан бошқа олий саодат йўқ.

Менинг бир армоним борки, шу ҳақда айтмасам бўлмайди. Кўпчилик қаторида менинг ҳам ёшим, умрим ўтмоқда. Давлат ишлари билан, мураккаб, оғир, ўзининг ечимини талаб қилиб турган кундалик муаммолар билан банд бўлиб, бир нарсадан вақти келиб афсусланаман.

Менинг энг катта армоним оддий, содда кишилар орасида кўпроқ бўлиш. Бугун ҳаёт қийинчиликларига бардош бериб яшаётган онла – хонадонларда бўлиш, ҳаётнинг аччиқ-чучугини бошидан кечирган отахон, онахонларимиз, фахрийларимиз, энди ҳаётга кириб бораётган ёш йигит-қизларимиз билан суҳбат қуришдир.

Шу оилаларнинг хурсандчилик кунларини бирга баҳам кўриш. Кўп жойларда, одамлар билан учрашганда, қарими, ёшми – агар мени ҳам тўйларингизга таклиф қилсангиз, мен ўзимни бахтиёр сезаман, деганим бекорга айтилган гаплар эмас.

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон, 2000. 66–67-бетлар.

* * *

Мен Юртбоши деганда, аввало, бутун бир мамлакат, бутун бир давлат тақдири учун масъул, шу юртда яшайдиган, ҳаёт кечирадиган миллионлаб одамларнинг дунёқарашини, тафаккурини, халқнинг энг орзу-умидларини ўзида мужассам этадиган ва шу интилишларни рўёбга чиқаришга қодир бўлган одамни тушунаман.

Юртбоши деганда, том маънода катта ҳаётий тажрибага, кенг ва чуқур билимга эга бўлган, бошқаларга нисбатан ўзбеки кўрадиган раҳбарни кўз ўнгимдан ўтказаман.

Мен Ўлбошчи деганда, бугунги ўта мураккаб, таҳликали замонда ғоят муҳим, шу билан бирга,

нозик ва қалтис муаммоларни чуқур таҳлил қилиб, негизига етиб бориб, ҳар қандай вазиятда ҳам, сиёсий, иқтисодий, маънавий ҳаётимизнинг барча йўналиш ва жараёнларида ҳам – ягона тўғри йўл, оқилона ечим топа оладиган одамни назарда тутаман.

Мен давлат раҳбари, Президент деганда, фақат хорижий ўлкаларга бориб, у мамлакатларнинг бошлиқлари билан учрашиб кўл олишадиган кишини эмас, балки ўз давлатининг, ўз халқининг миллий манфаатларини тўла ифода эта оладиган ва қатъият билан ҳимоя қила оладиган одамни тасаввур қиламан.

Қиска қилиб айтганда, Юртбоши – ниҳоят даражада оғир, мураккаб ва масъулиятли бир вазифани ўз зиммасига олиб, унга инонган, одамларнинг ишончини оқлаш учун – бу баландпарвоз гап бўлиб туюлмасин – шу олий мақсад йўлида ўз ҳаётини фидо қилишга ҳам тайёр туриши зарур.

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон

ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.

Т.: Ўзбекистон,

2000. 127–128-бетлар.

* * *

Ҳар биримиз, айникса, раҳбарман деб юрган одамлар, шуни яхши англаб олишимиз керакки, ҳеч ким четдан келиб, бизнинг муаммоларимизни ечиб, бизнинг ишимизни бажариб бермайди. Фақат ўз кучимиз, ўз ақл-заковатимиз, ўз имкониятларимизга таянишимиз лозим.

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.

Т.: Ўзбекистон, 2000. 162–163-бетлар.

* * *

Халкимизда “Ўтган кунингни унутма, эски чоригингни курутма”, деган ибратли бир мақол бор. Бу – аслида ким эканлигингни, мансаб курсисига ўтирмасдан олдин ким бўлганлигингни, лавозимдан тушгач, ким бўлажакингни унутма, камтар бўл, кадамингни билиб бос, халқнинг назаридан қолма, деганидир.

Бу ҳамманинг, айниқса, катта-кичик раҳбарларнинг доим ёдида туриши керак.

Вилоятдаги биринчи раҳбарнинг мавқеи, салоҳияти, энг аввало, иқтисодий ислохотларни қай даражада амалга ошираётгани, ундан одамларнинг қай даражада рози бўлаётгани билан ўлчанади.

Бунёдкорлик, гарақкиёт бор жойда, халқнинг руҳи кўтарилади, келажакка умиди кучаяди.

Иқтисодиёт орқага кетаётган жойдан эса, ободончиликни ҳам, кенг қўламдаги бунёдкорликни ҳам қутиш бефойда. Бундай жойда халқ ҳам раҳбарлардан рози бўлмайди.

И.А. Каримов.
Озод ва обод Ватан,
эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон,
2000. 327–328-бетлар.

* * *

Ўз ҳақ-ҳуқуқини танийдиган, ўз кучи ва қобилиятига таяниб яшайдиган, атрофида рўй бераётган воқеа-ҳодисаларга мустақил муносабатда бўладиган, шу билан бирга, ўз шахсий манфаатларини

мамлакат ва халқ манфаатлари билан уйғун ҳолда кўрадиган эркин шахсни шакллантириш учун барча зарур шарт-шароитларни яратиш даркор.

**И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон, 2000. 334-бет.**

* * *

...Биз кадрларни танлаш, жой-жойига қўйиш ва янгилаш тизimini такомиллаштиришимиз зарур.

Бунда муайян лавозимга муносиб номзодлар орасидан энг муносибини танлаш йўлидан боришимиз керак. Бунинг учун, биринчи навбатда, истеъдодли, изланувчан, замонавий билимга эга, Ватанга, она заминимизга садоқатли ёшларга сўзда эмас, амалда кенг йўл очиб беришимиз шарт.

Бу масала барча замонларда ҳам ҳеч қачон осонликча ҳал бўлган эмас. Одатда, бундай пайтларда субъективизм, манфаатпарастлик, маҳаллийчилик, уруғ-аймоқчилик, қариндош-уруғчилик алоқалари ва бошқа кўп-кўп иллатлар намоён бўлади.

Афсуски, бу муаммони ҳал этишнинг тайёр йўл-йўриklarини топиш қийин. Шунинг учун кадрлар танлашнинг объектив тарзда ишлайдиган тизimini шакллантириш йўлида кенг жамоатчилик билан биргаликда ҳали кўп ишлашимиз зарур.

**И.А. Каримов.
Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз.
Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон,
2000. 336–337-бетлар.**

...Ҳозирги шаронгда, ўта масъулиятли бир даврда, ҳаёт мураккаблашиб, халқаро аҳвол, ички ва ташқи вазият тобора кескинлашиб бораётган бир пайтда аввало, раҳбарларга, биринчи навбатда, энг юқори вазифаларда ўтирганларга, жумладан, ҳукумат аъзоларига, бир сўз билан айтганда, етакчилик вазифасини ўз зиммасига олган шахсларга замон талаблари кундан-кунга ошиб бораётганини пайқаш, англаш қийин эмас.

Бугунги ўтиш даврида, яъни олдин умуман кўрмаган, бошимиздан ўтмаган муаммоларни ечишда, ноаниқ, мураккаб, илк бор дуч келаётган масалаларни ҳал қилишда, ҳаётимизнинг барча жабҳаларидан ислохотларни қатъият билан амалга оширишда оғир масъулият, авваламбор, ҳукумат аъзоси бўлган одамлар зиммасига тушади...

Бугун шу лавозимларга тавсия этилаётган номзодлар бир ҳақиқатни чуқур англаб, ўз онгидан, юрагидан ўтказишлари керакки, одамларимизнинг эртанги ҳаётдан кутаётган орзу-умидларининг рўёбга чиқиши, Ватан тараққиёти, юрт тинчлиги, халқ фаровонлиги бу раҳбарларнинг ўз вазифасини ҳалол ва малакали бажаришга, қолаверса, фидойилигига қўй жихатдан боғлиқ.

Одамлар ҳар қандай раҳбарни, биринчи галда, унинг фаолияти, ишининг амалий натижасига қараб баҳолайди. Қуруқ савлят ва баландпарвоз гаплар билан эмас, фақат шу ҳисобдан раҳбар обрў топиши, ҳурмат қозониши мумкин.

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон
ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон, 2000. 357–358-бетлар.

* * *

Одамлар раҳбар курсида утирганлардан биринчи навбатда:

Авваламбор, унинг ватанпарвар ва юртпарварлик фазилатларига эга бўлиши, она юртини чин қалбдан севиши ва ардоқлаши, эл-юрти учун ўзини аямаслиги, керак бўлса, бу йўлда жонини ҳам фидо қилишга тайёр бўлишини, ўз касб-корининг устаси, шу ишнинг чинакам билимдони, бу борада бошқаларга ўрнак бўлишини кутади.

Жамоатчилик, халқ раҳбар шахснинг мустакил дунёқараши, кенг фикрлаши, узоқни кўра билиш қобилияти билан бошқалардан ажралиб туришини, иймон-этикоди мустаҳкам, иродаси бақувват, орномусли, харом-хариш ишлардан ҳазар қиладиган, изланувчан, ташаббускор, тадбиркорлик фазилатига эга бўлишини, ташкилотчи, талабчан ва қатъиятли бўлишини истайди.

Соҳибкирон бобомиз Амир Темурнинг: “Ишбилармон, мардлик ва шижоат соҳиби бўлган, азми қатъий, тадбиркор ва хушёр бир киши минг-минглаб тадбирсиз, лоқайд кишилардан афзалдир”, — деган ҳикматининг бугун ҳам ниҳоятда долзарб эканини барчамиз сезибанглаб турибмиз.

Халкимиз ўзини раҳбар деб биладиган одам, аввало, инсонни яхши кўриши, инсонни ардоқлашини хоҳлайди. Одамларнинг ғам-ташвишларини юрагидан ўтказиб, уларнинг дардига дармон бўлмоғини орзу қилади.

Ҳаётнинг кўп асрлик тарихи ва кундалик турмушимизда кўз ўнгимиздан ўтадиган кўп мисоллар, аччиқ сабоқлар асосида айтишимиз мумкин: ҳар қандай раҳбарлик мансабига кўтарилган одамни синайдиган оғир имтиҳонлардан бири шуки — атрофидаги уни ўраб оладиган хушомадгўй, лаганбардор, “лаббайчи”ларнинг сохта мақтовидан ўзини сақлаб.

мана шундай имтихонлардан одамийлигини, инсоний кифласини йўқотмасдан чиқишдир.

Халқимиз одамни синамоқчи бўлсанг, унга амал бериб кўр, деб бежиз айтмаган.

Агар раҳбар мана шундай талабларнинг ҳаммасига эмас, лоақал бир қисмига жавоб бера олса ҳам, албатта, бағри кенг элимиз бундай одамни ардоқлайди, бошига кўтаради. уни ҳимоя қилишга, унинг учун ҳатто жонини ҳам беришга тайёр бўлади.

Очик айтиш керакки, барчамиз ҳам ҳали бу юксак талабларга тўла жавоб бера олмаймиз. Лекин одамларимиз айнан шундай фазилатларни биздан – раҳбарлардан кутишини ҳеч қачон унутмаслигимиз керак.

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон ҳаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII. Т.: Ўзбекистон, 2000. 358–359-бетлар.

* * *

Биринчи маслаҳат шундан иборатки, авваламбор, янги ҳоким ўзининг амалий ишлари билан одамлар ўртасида обрў-эътибор қозониши керак.

Иккинчи маслаҳат шуки, раҳбарнинг қалби пок, қўли тоза бўлиши кераклигини ҳеч қачон унутмаслик лозим. Ҳар қандай гуруҳлар, уруғ-аймоқлар билан “ўйин” қилишдан, улар билан тил бириктиришдан, ишда ошна-оғайнигарчилик алоқаларидан узоқ бўлиш керак. Барчага бир хил кўз билан қараш, кабинетга серкатнов бўлиб оладиган чакконлардан эҳтиёт бўлиш зарур.

Учинчи маслаҳат шуки, янги келган раҳбар аввало, вилоятнинг муаммоларини чуқур ўрганиши, мавжуд шароит билан яқиндан танишиши, пастдан юқоригача бўлган барча ижтимоий қатламларнинг интилиш ва кайфиятларидан, ғам-ташвишларидан

ҳар томонлама ҳабардор бўлиши даркор. Ва шу муаммоларни кидириши лозим.

Тўртинчи маслаҳат шуки, ана шу муаммоларни ҳал этиш бўйича чора-тадбирларни белгилашда уларни чуқур биладиган, ечимини топишга қурби етадиган, давлат сиёсатини атрофлича тушунадиган, қўллаб-қувватлайдиган раҳбар ва мутахассисларни ўз теварагида жипслаштириши, уларга таяниши зарур.

Бешинчи маслаҳат шуки, ана шу тадбирларни белгилаб олгандан кейин ишни нимадан бошлаш керак? Аввало, жойларга бориб, меҳнаткашлар билан маслаҳат қилиш, ўз фикр-мулоҳазаларини, қарашларини, амалга ошириладиган чора-тадбирларни оддий одамлар билан ўртоқлашиши лозим. Ва улардан фақат битта нарсани сўраш керак: “Азиз дўстлар, биродарлар, менга таянч бўлинглар, биргалашиб мана шу ишларни қилайлик. Агар менга ёрдам бермасангиз, бу ишлар бир ўзимнинг қўлимдан келмайди”, деб очик айтиш керак.

**И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон
хаёт – пировард мақсадимиз. Т-VIII.
Т.: Ўзбекистон, 2000. 421–422-бетлар.**

* * *

Барчангизга маълумки, вилоят раҳбарларини танлаш ва сайлаш пайтида, биринчи навбатда, бўлғуси ҳоким шу воҳанинг ҳаётини, унинг муаммоларини яхши биладиган, уларни ҳал этиш учун жон куйдирадиган, шу муҳитда тобланган, фикри, дунёкараши, турмуш тарзи шу ердаги одамларга якин бўлиши керак, деган қараш ва принципларга суянамиз.

Яна бир бор такрор айтмоқчиман: ўзини етакчи деб, раҳбар деб, қарвонбоши деб ҳис қиладиган, ўз

зиммасига раҳбарликнинг ўта оғир масъулиятини оладиган одам шу юртнинг ғам-ташвишлари, бир сўз билан айтганда, шу эл-юрт нафаси билан яшаши, ҳаёт кечириши керак...

И.А. Каримов. Озод ва обод Ватан, эркин ва фаровон ҳаёт – пировард максадимиз. Т-VIII. Т.: Ўзбекистон, 2000. 456-бет.

* * *

...Айтиш жоизки, биз учун муҳим бўлган қишлоқдаги ислохотларни амалга оширишда расмийчилик, пала-партиш ҳамда ишга саводсизларча ёндашув ҳоллари кўплаб учрамоқда. Бу борадаги энг катта камчилик ва йўл кўяётган хатоимиз – ҳўжалик юритиш шакллариини ўзгартириш жараёни ҳўжаликнинг ички иқтисодий механизмини ўзгартирмасдан, такомиллаштирмасдан амалга оширилмоқда...

Бу борадаги энг чидаб бўлмайдиган ҳолат – мансабдорлар томонидан йўл кўйилаётган ўта расмийчилик, ислохотларнинг мақсадини, маъно-мазмунини, моҳиятини тушуниб етмаслигидир.

Бу борада бизга ўтмишдан мерос бўлиб келаётган “Мендан кетгунча, эгасига етгунча”, деган лоқайдлик иллатидан ҳанузгача ҳалос бўла олмаяпмиз.

И.А. Каримов. Ватан равнақи учун ҳар биримиз масъулмиз. Т-IX. Т.: Ўзбекистон, 2001. 24–25-бетлар.

* * *

...Сиз – раҳбарлар ва масъул ходимларнинг фаолиятингиз, сизнинг меҳнатингиз ягона мезон билан баҳоланади: бу жараёни, яъни қишлоқ ҳўжалигини ислох қилиш жараёнини кенг ва чуқур маънода қанчалик

туғри тушунаяписиз, қандай ташкил этаяписиз? Аввало, мана шу масала бўйича жавобгарсиз ва мен сизлардан, биринчи навбатда, мана шуни талаб қиламан.

И.А. Каримов. Ватан равнақи учун ҳар биримиз масъулмиз. Т-IX.

Т.: Ўзбекистон, 2001. 31-бет.

* * *

Кадрларни ўз вақтида алмаштириш мураккаб, кийин бир иш эканини ҳаммамиз ҳам яхши тушунамиз.

Аммо сизу бизнинг билим ва ҳаётий тажрибамиз, энг муҳими, мамлакатимиз таракқиёти, фаровонлиги ва келажаги, шу заминда яшайдиган одамлар учун муносиб ҳаёт шароити яратиб беришдек олий мақсадимиз биз, раҳбарлардан мазкур жараёни, айниқса, жойларда ўз вақтида ва изчил амалга оширишни талаб этмоқда.

Бу – кадрлар тайёрлаш ва уларни жой-жойига қўйиш бўйича давлат сиёсатимизнинг муҳим ва ҳал қилувчи бўғини бўлмоғи керак...

Келинлар, ўзимизга бир савол берайлик: жойларда кадрларни танлаш, тайёрлаш, кадрлар захирасини шакллантириш ва уларни жой-жойига тайинлаш масалаларига амалда ким жавоб беради? Бошқача айтганда, мана шу ўта мураккаб вазифаларни бажарувчиларнинг ўзи бугунги ҳаёт талабларига жавоб беришга қодирми?

Ўтқазилган текширувлар шуни кўрсатмоқдаки, ҳокимиятларда мана шу соҳа учун масъул бўлган ходимлар таркибининг ўзи, уларнинг савияси ва иш малакаси, тайёргарлиги аксарият ҳолларда оддий талабларга ҳам жавоб бермайди.

Бу вазифа курсисида, асосан, махсус тайёргарликка ҳам, махсус маълумотга ҳам эга бўлмаган одамлар ўтирибди. Уларнинг аксарияти ҳаётий тажрибага ҳам эга эмас.

Энг ачинарли томони – улар бу борадаги давлат сиёсатининг маъно-моҳиятига чуқур кириб боришга кўп ҳолларда қурби ҳам етмайдиган одамлар, десам, хато бўлмас...

Бундай ачинарли ҳолни мен фақат бир нарса – вилоят, шаҳар ва туман ҳокимлари учун мана шундай шароитда ишлаш қулай экани билан изоҳлашим мумкин.

Ҳоким, раҳбарлар учун бу лавозимларда нима деса, гапни икки қилмай бажарадиган, жойлардаги кадрларни хоҳлаганча алмаштиришга ҳалақит бермайдиган одамлар ўтиргани маъқул.

Бундай чидаб бўлмайдиган аҳволни тезда ўзгартириш лозим.

Ҳокимликлардаги ташкилий-кадрлар бўлимлари фаолиятини қайтадан кўриб чиқиб, уларнинг мақомини ахборот-таҳлил гуруҳи мақомига тенглаштириш, бўлим раҳбарларини эса ҳоким ўринбосарлари даражасига кўтариш зарур.

**И.А. Каримов. Ватан равнаки учун ҳар биримиз
масъулмиз. Т-IX.**

Т.: Ўзбекистон, 2001. 40–42-бетлар.

* * *

Ислохотларнинг моҳиятини, аввало, раҳбарнинг ўзи яхши тушуниши зарур. У масъул бўлган ҳудуднинг муаммоларини, эҳтиёжларини чуқур англаб, каттаю кичикнинг ишончини қозониб, уларни рози қилиб, ўзининг амалий ишлари билан эл-юрт ҳурматига муносиб бўлиб ишлаган тақдирдагина халқни ўз изидан эргаштириш мумкин.

Юқорида тилга олинган нуксонларнинг асосий сабабларидан бири шундаки – вилоятда кадрларни танлаш, тарбиялаш ва жой-жойига қўйишда қўпол хатоликларга йўл қўйилган.

Ёш, билимли, иқтидорли, ўз Ватан ва халқига садоқат билан хизмат қиладиган кадрларни топиш, уларга масъул вазифаларни ишониб топшириш борасида олиб борилаётган ишлар бугунги кун талабларига жавоб бермайди. Ута муҳим бу масала ўз ҳолига ташлаб қўйилган. Турли бўғиндаги раҳбарларни танлаш ва тарбиялаш, кадрлар захираларини тузиш бўйича аниқ дастур ёки режа деярли йўқ.

И.А. Каримов. Ватан равнақи учун ҳар биримиз
масъулмиз. Т-IX.
Т.: Ўзбекистон, 2001. 64–65-бетлар.

* * *

Албатта, ҳар бир раҳбар бирданига пишиб-етилиб қолмайди. Бунинг учун вақт керак, унинг ўсиб бориши учун атрофдагилар ёрдам ва қўмак беришлари зарур. Бу ҳақиқатни ҳеч ким инкор этолмайди. Аммо эл-юрт томонидан билдирилган ишончнинг оқлашга интилиш, Худо берган ақл-заковатини, билими, тажрибасини, бутун борлигини сафарбар қила олиш, аввало, одамнинг ўзига боғлиқ. Ҳаётнинг ўзи бу масалага вақти келганда аниқлик киритиши муқаррар. Бу барчамиз учун тушунарли, деб ўйлайман.

Бугунги ҳаёт талаби – вилоятга раҳбарлик қилиш қўлидан келадиган, билимли, қобилиятли, замон талабларига жавоб берадиган, мавжуд муаммоларни ҳал этишнинг уйдасидан чиқадиган, вилоятнинг ижтимоий-иқтисодий ҳаётида туб ўзгаришлар ясашига қодир раҳбарни топиш заруратини қўймоқда.

И.А. Каримов. Ватан равнақи учун ҳар биримиз
масъулмиз. Т-IX.
Т.: Ўзбекистон, 2001. 67-бет.

* * *

Жойларда, аввало, ҳокимликлар аниқ мақсадларга қаратилган ўз вазифаларини чуқур англаб, тегишли ҳулосалар чиқаришлари лозим. Бу борада ҳал қилувчи масалалардан бири – санацияга тортилган хўжаликларнинг ташқи бошқарувчилари лавозимига тайёргарликдан ўтган, ўз ишини пухта биладиган одамлар тайинланишига эришишдир.

Мен бугун барча ҳокимларни, хўжаликлар ҳамда кишлоқ ва сув хўжалиги вазирлиги раҳбарларини огоҳлантириб айтмоқчиман: жорий йилдаги биз учун мураккаб бўлган шароитда олдимизда турган ишларни тўғри ташкил этиш учун зарур ташаббус ва тадбиркорлик кўрсатиш даркор.

**И.А. Каримов. Ватан равнақи учун ҳар
биримиз
масъулмиз. Т-IX.**

Т.: Ўзбекистон, 2001. 263-бет.

* * *

Ақлини жамлаб, чуқур уйлаб сиёсат олиб борадиган раҳбар бугунги кун билан эмас, балки эртанги кун билан яшайди.

**И.А. Каримов. Ватан равнақи учун ҳар
биримиз
масъулмиз. Т-IX.**

Т.: Ўзбекистон, 2001. 305-бет.

* * *

...Агар биз олдимизга қўйган мақсад-марраларга тезроқ етмоқчи бўлсак, ўзимиз кураётган адолатли. эркин ва фаровон ҳаётни тезроқ кўрмоқчи бўлсак. аввало, шу мақсадга эришиш, ҳаётимизда демократик

тушунчаларни қарор топтириш учун бел боғлаган инсонлардан ўз бурчини, зиммасига юкланган вазифани сидқидилдан адо этиш талаб қилинади. Шу жумладан, жамиятимизнинг барча бўғинларида хизмат қилаётган раҳбарлар ва мутасадди ходимлардан ўз ишини виждонан бажариш, журналист аҳлидан эса уларнинг фаолиятига танқидий кўз билан, айни вақтда ҳолисона қараш, рўй бераётган камчилик ва нуқсонларни очиб бериш талаб этилади...

Такрор айтаман: ҳокимият ўз ишини, матбуот ўз ишини виждонан ва ҳолисона адо этиши лозим. Мана шундай, таъбир жоиз бўлса, меҳнат тақсимооти юксак мақсадларга эришишимиз йўлида биз учун ҳар томонлама мақбул бўлади, деб ўйлайман.

Бу ишда бир-бирини тўғри тушуниш, беғараз танқидни вазминлик ва босиқлик билан қабул қилиш айниқса, муҳимдир. Жиззакилик, аламзадаликка берилиш, бир-биридан ўч олишга уриниш каби бизнинг ишимизга ҳалакит берадиган нохуш ҳолатларга мутлақо йўл қўймаслик лозим.

И.А. Каримов. Ваган равнақи учун ҳар биримиз масъулмиз. Т-IX.

Т.: Ўзбекистон, 2001. 389–390-бетлар.

* * *

Бутун ҳаёт ўзгаряпти, ҳаётимизни бошқарадиган қонунлар ўзгаряпти, лекин, минг афсуски, мутасадди раҳбарлар, мутахассислар, бир сўз билан айтганда, кадрларнинг онгу тафаккури жуда секинлик билан ўзгармоқда.

Ишни амалга ошириш, кадрларнинг масъулиятини кучайтириш, уларга талабчанлик билан қараш, кези келганда руҳлантириш, янги-янги марраларга, ҳаётий муаммоларни ечиш учун сафарлар этиш, энг

аввало, биринчи раҳбарнинг вазифаси, бурчи эканини унутмаслигимиз керак.

Биринчи раҳбар одамлардаги ташаббускорлик, фидойилик туйғусини уйғотиши, уларнинг турмуши, кайфиятини яхши билиши, эртанги кунга бўлган ишончини мустаҳкамлаши зарур.

Акс ҳолда, одамлар қалбида ёниб турган умид рўёбга чиқмасдан сўниб қолади.

Айни вақтда раҳбар номаъқул ишни кўрганда бировнинг ёқасидан олмаса, эл-юрт манфаатини уйлаб, эй инсон, нима қияпсан, демаса, камчилик-нуқсонларга қарши жамоатчиликни кўтармаса, у ҳеч қачон яхши раҳбар бўла олмайди.

Агар раҳбарнинг ўзи тиним билмай ишламаса, янги имкониятларни топиб, одамларни олижаноб ишларга бошлаш учун қуйиб-ёнмаса, унинг атрофидагилар-муовинлар дейсизми, бошқа мутасаддилар дейсизми – беғамликка, лоқайдликка берилиб, шундай иш услубига, шундай ҳаёт оқимига ўрганиб-қўниқиб қолади.

Ўшунда қилиб айтганда, раҳбар ўзига ишонч билдирган одамларнинг юрак урушини доимо сезиб туриши, унинг секин ёки безовта уришига қараб, вазиятга тўғри баҳо бериши, шу асосда тўғри қарор қабул қила олиши даркор.

**И.А. Каримов. Хавфсизлик ва тинчлик учун
курашмоқ керак. Т-Х.
Т.: Ўзбекистон, 2002. 77–78-бетлар.**

* * *

Ҳеч шубҳасиз, бугун биз янги тараққиёт босқичига кўтарилаётган бир пайтда, ҳаёт шиддат билан ўзгариб, ён-атрофимиздаги ички ва ташқи вазият кескинлашиб, олдимизда турган вазифалар кўпайиб, муаммолар мураккаблашиб бораётган ҳозирги шароитда – ҳўжалик ёки туманда бўладими, вилоят ёки республика миқёсида

буладими, каерда бўлмасин — биринчи раҳбарга қўйилаётган талаб ошиб бораётгани ҳақида гапириб ўтиш ортиқча, деб биламан.

Ўйлайманки, бу ҳақиқатни бугунги кунда ҳаммамиз яхши англаб олмоқдамиз.

Биз раҳбар одамнинг қандай фазилатларга, қандай хусусиятларга эга бўлиши ҳақида кўп гапирамиз. Бу масала барча мажлисларда, анжуманларда, турли фикр алмашувларда асосий мавзу бўлиб, диққатимиз марказида тургани ҳам бежиз эмас.

Раҳбарнинг фазилати, аввало, унинг одамларга муносабатида, одамларни рози қилиш, уларга ғамхўрлик, меҳрибонлик кўрсата олиш қобилиятида намоён бўлади. Бу баландпарвоз гап эмас. Раҳбар киши эл-юртнинг дарду ташвиши билан, шу ташвишларни нимкон қадар осон қилиш ва енгиллатишни ўйлаб яшаши, одамларни ҳимоя қилишга доимо тайёр туриши, бир сўз билан айтганда, халқнинг дардини ўз дарди, деб билиши керак.

Шу билан бирга, ҳар қайси раҳбар қатъиятлилиқ, талабчанлик, керак бўлса, қаттиққўллик хусусиятларига эга бўлиши лозим. Ҳаёт олдимизга қўяётган кўпдан-кўп муаммоларни вақтида ечиш ҳақида муттасил қайғуриш, бу йўлда кечани кеча, кундузни кундуз демай, ўз ҳаловатидан воз кечиб, бошлаган ишини охирига етказмагунича тиним билмаслик — бу ҳам ҳар қандай раҳбарга қўйиладиган ҳаққоний талаб, десак асло бўлмайди.

Ўзини етакчи, деб ҳисоблайдиган раҳбар ҳақиқатан ҳам том маънодаги етакчи бўлиши керак. Бошқача айтганда, раҳбар одам бошқалардан кўра узоқни кўра билиши, бошқалардан кўра кўпроқ нарсаларни англаши, нафакат бугунги кун, балки эртанги кун муаммолари устида бош қотириши зарур.

Биз кўпинча, раҳбар ақлли, доно, билимдон бўлиши керак, деб ҳисоблаймиз. Албатта, бу хусусиятлар керак,

лекин бугунги кунда уларнинг ўзи етарли эмас. Нега деганда, инсон ақли, доно ва билимдон бўлиши мумкин, лекин у ҳаётда ёниб яшамаса, ҳаммаси бекор.

Бу фикрга қўшимча қилиб шуни айтмоқчиманки, бугунги кунда рахбар фақат ўзи ёниб қолмай, унга кўз тикиб, ундан қўп нарсани кутиб турган халқни ҳам ёндира олиши зарур.

Мен ёндириш деганда, авваламбор, одамларни бирлаштиришни, одамларни бошқаришни, уларни юксак мақсадлар сари сафарбар этишни назарда тутаман.

Яъни рахбар эзгу мақсад-муддаоларга, олижаноб режаларга эришиш учун одамларни ўз ортидан эргаштира билиши керак.

Рахбар учун зарур бўлган яна бир муҳим фазилат шундан иборатки, у халқ билан тил топиша олиши лозим. Рахбар энг мураккаб, энг кийин вазиятларда ҳам одамларни кўндириши, уларни баъзи бир ноҳўя йўллардан, хатти-ҳаракатлардан қайтариш ва ўз атрофида соғлом вазият, соғлом иқлим барпо этиш даркор.

Бунинг учун рахбар, албатта, катта маҳоратга, Худо ато этган ўзига хос, ўзига мос фазилатларга эга бўлиши зарур.

Ким қандай тушунади – билмадим, лекин, менинг фикримча, рахбарнинг, аввало, истараси иссиқ бўлиши керак.

Истараси иссиқ дегани, бу – унинг одамларга кўнгли очик бўлиши демакдир. Яъни рахбар жуда ортикча сирли бўлмаслиги, бағрикенг ва кечиримли бўлиши лозим. Ва керак бўлса, мени кечирасизлару, очик айтишим керак, у қандайдир файзли бўлиши зарур.

Яъни рахбарнинг атрофидаги муҳит, маънавий иқлим одамларни ўзига қаратиши, ўзига жалб эта олиши керак.

Албатта, бундай хусусият ва фазилатларга эга бўлган шахсни топиш қийинлигини, бу ҳозирча биз учун фақат истак бўлиб қолиши ҳам мумкинлигини мен яхши тушунаман.

Лекин ҳар қайси раҳбар ана шу талабларга интилиши, ана шу фазилатларга муносиб бўлиш учун ўзини доимо қийнаб яшаши, унга ишонч билдириб, масъул лавозимга кўтарган халққа ҳамиша сидқидилдан хизмат қилиши, керак бўлса, шу йўлда жонини ҳам фидо этишга тайёр туриши даркор.

Мана, раҳбарликнинг содда ва ҳаётий фалсафаси.

И.А. Каримов. Хавфсизлик ва тинчлик учун
курашмоқ керак. Т-Х.
Т.: Ўзбекистон, 2002. 241–243-бетлар.

* * *

...Ҳоким, етакчи деган шахс, халқ қандай яшаяпти, унинг орзу-интилишлари, ташвиш-муаммолари нимадан иборат – барча-барчасидан, албатта, хабардор бўлиши керак.

И.А. Каримов. Биз танлаган йўл – демократик
тараққиёт
ва маърифий дунё билан ҳамкорлик йўли.
Т-ХI. Т.: Ўзбекистон, 2003. 92-бет.

* * *

...Раҳбар деган одам фидойи бўлиши, халқнинг дарду-ташвишларини, орзу-умидларини юрагидан, қалбидан ўтказиб, уларни рўёбга чиқариш, зиммасига юклатилган вазифаларни адо этиш учун ўзининг ҳаётини фидо қилишга ҳам тайёр бўлиши керак.

Биринчидан, одамларни, эл-юртни юксак мақсадлар ва марраларга даъват қиладиган раҳбар,

Агар биз бу ишни факат вилоят раҳбарларига ташлаб қўядиган бўлсак, улар нима қилади? Ўз вилоятига боради, ҳокимларни тўплайди, Президентимиз ундай деди, Президентимиз бундай деди, деб номига бир ҳисобот бериб қўяди. Шундай қилиб, ҳаммаси бамисоли дарёга отилган тошдек, сув юзасида озгина тўлқин пайдо қиладию, шу билан изсиз йўқолади. Биз бундай ишларни бошимиздан кўп кечирганмиз.

Энди бундай бўлмайди. Чунки бу Жамғарма кузатув кенгашига раҳбарлик қилишни мен шахсан ўз зиммамга оламан. Албатта, унинг фаолияти билан бевосита шуғулланувчи ижрочи директор бўлади. Мен эса Жамғарма фаолияти қандай олиб борилаётганини мунтазам кузатиб, назорат қилиб бораман. Сиз, вилоят ҳокимлари ҳам жойларда шу ишга асосий масъул, кузатувчи бўласизлар. Кузатувчи деганда, ҳам умумий раҳбарлик қилувчи, ҳам молиявий масалаларни ҳал этишда ёрдам берувчи, ҳам ишни ташкил этиб, одамларни унга даъват қилувчи кишини тушунамиз. Содда қилиб айтганда, кузатувчи дегани — назорат қилувчи дегани. Қасрдаки муаммо пайдо бўлса, уни ўша кузатувчи, яъни биринчи раҳбар ечади. Мана шундай масъулиятли вазифани сизлар жойларда, мен эса марказда ўз зиммамизга олишимиз керак.

Шунинг учун жойларда ҳокимлар факат пахта, ғалла ва бошқа хўжалик ишлари билан ўралашиб қолмасдан, болаларни спортга жалб қилиш, бунинг учун тегишли шарт-шароит яратиш билан ҳам шуғуллансин. Вазифа шундай қўйилмокдаки, мамлакатимизда 5 ёшдан тортиб ҳамма аҳоли спортга жалб қилиниши керак.

Шу нуқтаи назардан қарайдиган бўлсак, ҳозир жойларда нима қилиняпти? Бу бўйича шахсан молия вазирининг ўзи вилоятларга бориб, ажратилган штатлардан қандай фойдаланилаётгани билан қизиқиши керак. Айниқса, белгиланган штат лавозимларига муносиб

одамларни танлашга алоҳида аҳамият бериш лозим. Бу ишда кариндош-уруғчилик, таниш-билишчиликка йўл қўйиш ярамайди. Биз бунга мутлако йўл қўймаймиз. Олис-олис жойларда — у Қорақалпоғистоннинг бир чек-каси ёки Сурхондарёнинг кишлоқ тумани бўладими — қайси лавозимга ким ишга олинаётганини билишимиз керак.

Шундай қилмасак бўлмайди. Ҳар ким ўзи танлаган одам учун жавоб беради. Мана, Давлат спорт қўмитасини олайлик. Бу ташкилотнинг ҳам жойларда ўз бошқарма ва бўлимлари бор. Лекин, афсуски, Фарғона вилоятидан тортиб Сирдарёгача ёки Хоразмдан Сурхондарёгача бирон-бир туманни олиб қарайдиган бўлсак, жойларда, айниқса, кишлоқларда спорт бўйича астойдил жон куйдириб ишлаётган одамларни топиш кийин.

Ваҳоланки, бу соҳани ривожлантириш учун кирилган махсус штат лавозими бор, лекин уни ким банд қилиб ўтирибди, нима учун маош оляпти — бу масалалар билан ҳеч ким қизикмайди. Нега деганда, бу масала бўйича шу пайтгача ҳеч ким ҳеч нарса сўрамаган, иш талаб қилмаган. Лекин энди шу масала бўйича қаттиқ сўралади.

Иккинчи масала шундан иборатки, Жамғарма бўлимларига муносиб одамларни топиб, жой-жойига қўйгандан кейин улар спорт қўмитасида эмас, бевосита ҳокимият биносида иш олиб бориши лозим. Агар у ҳокимиятда ўтириб, ўз атрофига фидойи инсонларни тўплаб, улар билан бирга ҳар куни жон куйдириб ишламаса, бирон-бир натижага эришолмайди. Одамларни уйғотиш учун нима керак? Аввало, ўз атрофимизда фаолларни тўплаб, барчамизнинг умумий ишимиз бўлган мана шундай вазифаларни ҳал этишга сафарбар қилишимиз керак.

аввало, ўзининг кундалик ҳаёти, бутун борлиги билан бошқаларга ўрнак бўлиши, ҳақиқий курашчи бўлиши шарт.

Иккинчидан, бу мақсадларга эришиш учун раҳбар шу ғояларни ўзининг шахсий ғоялари деб биладиган фидойи инсонларни ўз атрофида бирлаштириши керак. Лекин улар хушомадгўй, лаганбардор кимсалар эмас, балки раҳбар билан маслакдош, ҳамфикр, эл-юрт манфаати йўлида сидқидилдан меҳнат қиладиган, ҳалол ва пок одамлар бўлиши лозим. Раҳбар ана шундай одамларни топиши, уларга таяниб ишлаши зарур.

Учинчидан, раҳбар ўз олдига ҳавойи, баландпарвоз мақсадларни эмас, балки аниқ, амалий вазифаларни қўйиши лозим. Бунга эришиш учун у, бошида оз бўлса-да одамлар ҳаётини яхшилашга бевосита таъсир кўрсатадиган амалий ишларни қилиши керак.

Тўртинчидан, раҳбар қуруқ ваъдабозликка берилмаслиги, ҳаммага ёқиш кайфиятидан узоқ бўлиши зарур. Энг муҳими, раҳбар изланувчан, тадбиркор, қатъиятли, керак бўлса, қаттиққўл ҳам бўлиши, ҳар қандай шароитда ҳам ўзини йўқотмаслиги, давлат, халқ манфаатини ҳимоялаш йўлида жонини ҳам аямаслиги, бошқаларни ҳам шунга сафарбар қила билиши керак.

И.А. Каримов. Биз танлаган йўл –
демократик тараққиёт
ва маърифий дунё билан ҳамкорлик йўли.

Т-ХІ. Т.: Ўзбекистон,
2003. 95–96-бетлар.

Ишни қандай ташкил қилиш ҳақида гапирганда, аввало, кадрлар масаласига эътиборни қаратиш лозим. Жойларда биз суянадиган, спортнинг бекиёс аҳамиятини, аввало, ўзи ҳис этиб, бу тушунчани халққа ҳам сингдириб, кечаю кундуз шу соҳани ўйлаб яшайдиган вилоят ёки шаҳар кенгаши бўладими, ҳокимликлар ёки бошқа нуфузли идоралар бўладими – улар орқали барча раҳбарларга бу ишнинг моҳиятини тушунтириб беришга қодир бўлган, фикрлайдиган, фидойи одамларни топиб, жой-жойига қўйсақ, шундагина мақсадимизга эришамиз. Лекин биз шундай одамларни топа оламизми? Мана, фармон имзоланганига роппа-роса икки ой бўлди. Шу муддат давомида ана шундай одамларни излашга ҳаракат қилдикми, йўқми?

Таъсис конференциясидан кейин ҳокимлар жойларга борадию яна ўз кундалик ишига шўнғиб, бу масалани эсидан чиқармаслиги зарур. Шунинг учун бу ишга ҳозирданок киришиш керак. Уни шунчаки расмий йўл билан, одатдаги бир иш тартибида ҳал қилиб бўлмайди. Мен бу масалада бошқача ёндашув бўлишини хоҳлайман ва барчангиздан шуни талаб қиламан.

Аввало, жойларда Жамғармага раҳбарлик қиладиган, унинг фаолиятини юритадиган одамларни катъий бир мезон асосида танлаш керак. Токи улар шунчаки ижрочи эмас, ҳақиқий жонқуяр ва фидойи бўлсин, шу ишни севадиган, ўз ҳаётининг мазмунини ҳамма вақт болалар билан бирга бўлишда, уларни тарбиялашда, деб биладиган инсонлар бўлсин.

Жамғарманинг вилоят, шаҳар, туман бўлимлари қандай бўлади, уларда нечтадан одам ишлайди? Мен бу масала бўйича молия вазирига камида 200 та штат лавозимини белгилаш ҳақида топшириқ бердим. Жамғарманинг ҳар бир туманда биттадан масъул одами бўлади ва у бевосита болалар спорти билан шуғулланади.

Агар биз бу ишни факат вилоят раҳбарларига ташлаб қўядиган бўлсак, улар нима қилади? Ўз вилоятига боради, ҳокимларни тўплайди, Президентимиз ундай деди, Президентимиз бундай деди, деб номига бир ҳисобот бериб қўяди. Шундай қилиб, ҳаммаси бамисоли дарёга отилган тошдек, сув юзасида озгина тўлқин пайдо қиладию, шу билан изсиз йўқолади. Биз бундай ишларни бошимиздан кўп кечирганмиз.

Энди бундай бўлмайди. Чунки бу Жамғарма кузатув кенгашига раҳбарлик қилишни мен шахсан ўз зиммамга оламан. Албатта, унинг фаолияти билан бевосита шуғулланувчи ижрочи директор бўлади. Мен эса Жамғарма фаолияти қандай олиб борилаётганини мунтазам кузатиб, назорат қилиб бораман. Сиз, вилоят ҳокимлари ҳам жойларда шу ишга асосий масъул, кузатувчи бўласизлар. Кузатувчи деганда, ҳам умумий раҳбарлик қилувчи, ҳам молиявий масалаларни ҳал этишда ёрдам берувчи, ҳам ишни ташкил этиб, одамларни унга даъват қилувчи кишини тушунамиз. Содда қилиб айтганда, кузатувчи дегани — назорат қилувчи дегани. Қасрдаки муаммо пайдо бўлса, уни ўша кузатувчи, яъни биринчи раҳбар ечади. Мана шундай масъулиятли вазифани сизлар жойларда, мен эса марказда ўз зиммамизга олишимиз керак.

Шунинг учун жойларда ҳокимлар факат пахта, ғалла ва бошқа ҳўжалик ишлари билан ўралашиб қолмасдан, болаларни спортга жалб қилиш, бунинг учун тегишли шарт-шароит яратиш билан ҳам шуғуллансин. Вазифа шундай қўйилмоқдаки, мамлакатимизда 5 ёшдан тортиб ҳамма аҳоли спортга жалб қилиниши керак.

Шу нуқтаи назардан қарайдиган бўлсак, ҳозир жойларда нима қилиняпти? Бу бўйича шахсан молия вазирининг ўзи вилоятларга бориб, ажратилган штатлардан қандай фойдаланилаётгани билан қизиқиши керак. Айниқса, белгиланган штат лавозимларига муносиб

одамларни танлашга алоҳида аҳамият бериш лозим. Бу ишда кариндош-уруғчилик, таниш-билишчиликка йўл қўйиш ярамайди. Биз бунга мутлако йўл қўймаймиз. Олис-олис жойларда — у Қорақалпоғистоннинг бир чек-каси ёки Сурхондарёнинг кишлоқ тумани бўладими — қайси лавозимга ким ишга олинаётганини билишимиз керак.

Шундай қилмасак бўлмайди. Ҳар ким ўзи танлаган одам учун жавоб беради. Мана, Давлат спорт қўмитасини олайлик. Бу ташкилотнинг ҳам жойларда ўз бошқарма ва бўлимлари бор. Лекин, афсуски, Фарғона вилояти-дан тортиб Сирдарёгача ёки Хоразмдан Сурхондарёгача бирон-бир туманни олиб қарайдиган бўлсак, жойларда, айниқса, кишлоқларда спорт бўйича астойдил жон қуйдириб ишлаётган одамларни топиш кийин.

Ваҳоланки, бу соҳани ривожлантириш учун кирилган махсус штат лавозими бор, лекин уни ким банд қилиб ўтирибди, нима учун маош оляпти — бу масалалар билан ҳеч ким қизикмайди. Нега деганда, бу масала бўйича шу пайтгача ҳеч ким ҳеч нарса сурамаган, иш талаб қилмаган. Лекин энди шу масала бўйича қаттиқ сўралади.

Иккинчи масала шундан иборатки, Жамғарма бўлимларига муносиб одамларни топиб, жой-жойига қўйгандан кейин улар спорт қўмитасида эмас, бевосита ҳокимият биносида иш олиб бориши лозим. Агар у ҳокимиятда ўтириб, ўз атрофига фидойи инсонларни тўплаб, улар билан бирга ҳар куни жон қуйдириб ишламаса, бирон-бир натижага эришолмайди. Одамларни уйғотиш учун нима керак? Аввало, ўз атрофимизда фаолларни тўплаб, барчамизнинг умумий ишимиз бўлган мана шундай вазифаларни ҳал этишга сафарбар қилишимиз керак.

Албатта, бу борада Жамғарма учун зарур буладиган маблағ масаласи ўртага чиқади, лекин биз бу молиявий манбаларни топамиз.

Ва бугун таъсис этиладиган Жамғармани тузиб, бу маблағни ана шу мақсадларга йўналтиришга қарор қилдик. Бундан ташқари, маҳаллий бюджетлардан маълум миқдордаги маблағ Жамғарма ҳисобига ўтказилади. Мана шу пулларни фақат жондан азиз болаларимизни спорт билан тарбиялаш, уларни соғлом ва жисмоний бақувват бўлиши учун ишлатамиз.

**И.А. Каримов. Биз танлаган йўл –
демократик тараққиёт
ва маърифий дунё
билан ҳамкорлик йўли.
Т-ХI. Т.: Ўзбекистон,
2003. 128–133-бетлар.**

* * *

Янги раҳбарга биринчи талаб шуки, у одамлардаги мана шундай кўтаринки руҳни, катта ишларга бел боғлаган аҳолининг орзу-интилишлари ва азму шижоатини сўндирмасдан, камайтирмасдан, шу элга етакчи бўлиб, бош-қош бўлиб, уни янги мақсад ва марралар сари бошлаши керак.

Иккинчи талаб – вилоят раҳбарлари халқ ичидан чиққан, унинг табиатини яхши тушунадиган инсон бўлиши, шаҳар ва қишлоқ аҳолининг муаммоларини чуқур англаши, ёрдамга мухтож одамларнинг дарди-га малҳам бўла олиши, ёшми-қарими, зиёлими, ишчими, уларнинг интилишларига ҳамоҳанг бўлиб, ўз фаолиятини эл-юрт ҳаёти билан чамбарчас боғлай олиши зарур.

Барчамиз шуни унутмаслигимиз лозимки, инсон фақат бугунги кун билан яшамайди. Шунинг учун ҳам бу вилоятни бошқарадиган одамга учинчи талаб –

шу ҳақиқатни яхши англаб, авваламбор, мана шу ерда ҳаёт кечирадиган халқнинг эртанги кунини, истиқболини ҳар томонлама кўзлаб иш олиб бориши даркор...

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжиҳатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII. Т.: Ўзбекистон, 2004. 123-бет.

* * *

...Янги раҳбар вилоятдаги катта-кичик етакчиларда – у туман ҳокимими, ширкат ҳужалиги ёки ташкилот бошлиғими, бундан қатъий назар, фақат ижрочилик билан чекланиб қолмасдан, уларда ташаббускорлик ва тадбиркорлик аломатларини, изланувчанлик фазилатларини уйғотиши ва рағбатлантириши даркор...

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжиҳатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII. Т.: Ўзбекистон, 2004. 125-бет.

* * *

...Энг муҳими, вилоят ҳокимлигининг идорасида ҳам, туманларда ҳам ўзаро ишонч, бир-бирини тўғри тушуниш, умумий иш учун жон қуйдириш руҳи устун бўлиши керак.

Янги раҳбар ўзига ёқадиган, ўзига мос бўлган, ўзига шахсий садоқат кўрсатадиган одамларни амалга ўтқизишдек номақбул кайфиятларга берилмаслиги, маҳаллийчилик, ошина-оғайнигарчилик, уруғ-аймоқчилик ва қабилабозлик каби иллатлардан

узок бўлиб, кадрларни ўзгартириш масаласида жуда эҳтиёткорлик билан иш олиб бориши зарур.

Бу фикрни урғу бериб айтаётганимнинг сабаби шуки, биз кўпгина туман ва вилоят раҳбарларини бу ҳақда огоҳлантирганимизга қарамасдан, бундай эски асоратлардан ҳали-бери жудо бўлолмаяпмиз. Мен бу ҳақиқатни афсус билан таъкидлашга мажбурман.

Бу масалага тўғри, ҳолисона ёндашиш, етти ўлчаб бир кесиш, ишнинг негизини биладиган, юкори малакага эга бўлган, ҳалол ва тажрибали ходимларни, мутахассисларни асраб-авайлаш, тарбиялаш керак.

Содда қилиб айтганда, яхши кадрларни асрайдиган раҳбар, аввало, ўзини асрайди, муҳитнинг доимо барқарор бўлиб қолишига хизмат қилади.

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII. Т.: Ўзбекистон, 2004. 126–127-бетлар.

* * *

Раҳбарларни танлаш ва тарбиялаш, керак бўлса, раҳбарлик меҳнатига, тўғрироқ айтадиган бўлсак, раҳбарлик санъатига ўргатиш масаласи бугунги кунда бошқариш тизимимизнинг энг оғир муаммоси бўлиб келмоқда.

Ўзингиз яхши биласиз: яхши мутахассис бўлиш мумкин, лекин яхши раҳбар бўлиш қийин.

Раҳбар ўз масъулияти ва жавобгарлигини, аввало, ўз виждони олдида, унга ишониб юрган одамлар ва эл-юрт олдида чуқур англаши керак, иш устида қуйиши ва ёниши керак.

Кечаю кундуз эл ғами ва ташвиши билан яшаб, олдида турган муаммолар ечимини топмагунча, бошлаган ишларни охирига етказмагунча ўзига ҳам, бошқаларга ҳам тиним бермасдан меҳнат қилаётган

инсонни мен ҳақиқий етакчи – раҳбар сифатида қабул қиламан...

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII. Т.: Ўзбекистон, 2004. 177-бет.

* * *

Ҳар қайси раҳбар шунинг учун раҳбар қилиб қўйилган – сайланганки, у атрофида юрганларга нисбатан чуқурроқ билиш ва узоқроқ қўриш қобилияти ва тажрибасига эга бўлиши керак.

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII. Т.: Ўзбекистон, 2004. 178-бет.

* * *

Лекин раҳбарнинг асосий вазифаси шундаки, у ўзи етакчилик қилаётган тармоқ ёки ҳудуднинг истикболи билан боғлиқ энг муҳим масалаларни олдиндан қўриб, уларнинг аҳамиятини ҳис этиб, сафарбарликни олдиндан ташкил қилиши шарт.

Бугунги кун ўтди, эртага бир гап бўлар, деб уйкуга, ғафлатга берилиб юришга раҳбарнинг мутлақо ҳаққи йўқ.

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII. Т.: Ўзбекистон, 2004. 179-бет.

Айниқса, раҳбар инсон ҳаётига путур етказадиган майда гапларга, фисқу фасодга, маишатбозликка берилмаслиги керак...

Агар одам ўз имкониятлари даражасидан ортиқ вазифани бўйнига олса, табиийки, номутаносиблик вужудга келади. Шунинг учун, етакчи бўламан, деган ҳар қайси инсон фақат ўзига ишонмасдан, аввало, у билан бирга ишлайдиган раҳбар ва мутахассисларнинг билим ва тажрибасига, халқнинг қўллаб-қувватлашларига суяниб фаолият олиб борсагина, ижобий натижаларга эришиши мумкин.

Энг муҳими, раҳбар, мен ўзимга юклатилган вазифани адо этиш учун ҳали жуда кўп меҳнат қилишим, изланишим керак, деган фикр – туйғу билан, эзгу интилиш ва пок ният билан яшаши лозим. Акс ҳолда, у оёғи заминдан узулиб, атрофидаги лаббайчи – ҳушмадгўйларнинг сохта мактовларига ўрганиб қолиб, хотиржамлик, беғамликка берилса, шу кўни ўз лавозимига фотиҳа ўқиган бўлади.

И.А. Каримов. Тинчлик ва ҳавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII.
Т.: Ўзбекистон, 2004.
310–311-бетлар.

* * *

Раҳбарлик лавозимига – масъул вазифага тайинландиган одамлардан нималар талаб қилинади, улар қандай хусусият ва фазилатларга жавоб бериши кераклиги ҳақида кўп гапирамыз. Биз кўпинча раҳбар қатъиятди, билимдон ва талабчан бўлиши керак, деймиз. Ҳеч шубҳасиз, раҳбар учун бу фазилатлар сув билан ҳаводай зарур, лекин ҳозирги замонда фақат шуларнинг ўзи билан узокка бориб бўлмайди.

Раҳбар қачон эл-юрт ишончини, эътиборини қозона олади?

Қачонки, юраги, қўли тоза, кўнгли очик, ақл ва заковат соҳиби бўлса, унинг табиатида қатъиятлик билан билим, талабчанлик билан адолат уйғун бўлса, у ўзи бошқарадиган одамларнинг ғам-ташвишларини ўз қалбидан ўтказишга қодир бўлса.

У ўзининг иссиқ истараси, муомаласи бўладими, қандайдир бошқа ижобий жиҳати биланми, одамларнинг эътиборини ўзига торгадиган, бир сўз билан айтганда, халқнинг кўнглига йўл топа оладиган бўлиши шарт.

Раҳбар энг мураккаб, энг мушкул вазиятларда ҳам одамларни кўндириш, уларни баъзи бир ноҳўя ишлардан, хатти-ҳаракатлардан қайтариш ва жамоада, туман ёки вилоятда соғлом вазият, соғлом иқлим барпо эта олиш салоҳиятига эга бўлиши даркор.

...Ҳар қандай раҳбар ҳам, авваламбор, инсон, унинг ҳам ўзига яраша фазилат ва камчиликлари бўлиши, у ҳам кимнидир ёктириши, кимнидир хушламаслиги мумкин. Лекин қонун ва ҳуқуқий мезонларни писанд қилмаслик, одамлардан узилиб қолиш, манманлик раҳбар учун мутлақо йўл қўйиб бўлмайдиган нуқсонлардир.

Раҳбар деган одам ҳар қайси соҳа, тармоқ ва конкрет ишни, унинг сирларини шу вазифаларда ўтирган мутахассислардан кўра кўпроқ биламан, деб ўйласа ёки ҳис қилса – бу қип-қизил қалтабинлик ва аҳмоқона қараш, десак, хато бўлмайди.

Ҳокимнинг вилоят ҳаётига чуқур кириб бормасдан, қишлоқ хўжалиги, ишлаб чиқариш, молия-бюджет масалаларини пухта билмаган ҳолда, фақат буйруқбозлик, дук-пўписа билан иш юритишга берилиб кетгани қандай ҳунук оқибатларга олиб келиши мумкинлигини тасаввур қилиш қийин эмас.

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз қудратимизга, ҳамжиҳатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII.
Т.: Ўзбекистон, 2004. 321–324-бетлар.

* * *

Рахбарликнинг оғир масъулиятини бўйнига олган шахс, аввало, ўзига ҳам, ўзгаларга нисбатан ҳам талабчан, қаттиққўл бўлиши, керак бўлса, кимгадир ёмон кўринишдан ҳам қўркмаслиги керак...

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХІІ.
Т.: Ўзбекистон, 2004. 180-бет.

* * *

Бугун юртимиз харитасига назар ташласак, қайси вилоят ёки ҳудудда рахбар чет эллар билан ишончли алоқа боғлаб, сармоядорларни олиб келса, улар билан ҳамкорлик ўрнатса, доимо шунга интилиб яшаса, шу жойда ўзгариш ва янгиланиш бўлаётганини кўриш мумкин.

Аммо, афсуски, жойлардаги баъзи рахбарларда “димоғ” деган нарсаси бор. Чет элларга ташриф билан борганимизда мен, юртимиз манфаатини ўйлаб, бизнесменлар ва сармоядорлар билан тил топишиш, муносабат ўрнатиш учун, керак бўлса, уларни бағримга босишга ҳам тайёрман. Бу шахсан мен учун, Президент учун эмас, балки халқимиз, Ватанимиз ва давлатимиз учун керак, шу боис, отанг яхши, онанг яхши, деб, уларнинг кўнглини топишга ҳаракат қиламан.

Холбуки, ўзини рахбар деган, етакчи деган одамнинг зиммасига масъулият бошқаларникидан кўпроқ. Чунки Аллоҳ кимга кўпроқ берган бўлса, ундан талаб ҳам шунча катта бўлади. Ҳаммамиз шу ҳақиқатни унутмаслигимиз лозим.

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХІІ.
Т.: Ўзбекистон, 2004. 192–193-бетлар.

* * *

Такрор-такрор айтишга тўғри келади – ҳамма жойда ҳам, аввало, раҳбарлар ва масъул ходимларнинг фаолияти, юриш-туришига қараб, уларнинг оилавий ҳаёти ва маънавий киёфасига қараб, фуқароларнинг, умуман, жамиятнинг ҳокимиятга бўлган ишончи ёки ортади, ёки бутунлай йўқолади.

Лавозим курсисидида ўтирган, ҳокимият номидан иш юритадиган баъзи шахслар ўзининг номаъқул ишларини яширишга қанчалик уринмасин, одамлар шу жойда адолат тамойиллари издан чиқиб кетганини барибир сезади, билади...

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз қуч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХП. Т.: Ўзбекистон, 2004. 298-бет.

* * *

Раҳбарлар ўзгаради, янги одамлар келиб кетаверади, лекин ҳамма нарсани шу эл, шу юртга меҳр қўйган, мард ва танти, лафзи ҳалол меҳнатқаш халқнинг бунёдкорлик меҳнати ҳал қилади.

Бу гапларнинг барчаси – ҳақиқат, уларга яна бирор нарса қўшимча қилиш қийин, деб ўйлайман.

И.А. Каримов. Тинчлик ва хавфсизлигимиз ўз қуч-қудратимизга, ҳамжихатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХП. Т.: Ўзбекистон, 2004. 301-бет.

* * *

...Раҳбар ўзига хос гурурга эга бўлган вилоят аҳлининг кўнглини топмаса, амалий ишлари, шахсий ибрати, қатъият ва бағрикенглиги билан одамларнинг қалбига кириб бормаса, билиб қўйинглари, иш кетиши қийин.

* * *

...Ҳар қайси раҳбар, у туман, шаҳар, вилоят ҳокими бўладими ёки ваколат олган давлат ходими бўладими, вилоят ва туман кенгашларида, керак бўлса, маҳалла ва қишлоқ фуқаролар йиғинлари мажлисларида мунтазам равишда ҳисобот бериши лозим. Биз раҳбарлар фаолиятига шу асосда баҳо бериш, тегишли ҳулоса чиқариш тартибини қогозда эмас, амалда жорий этишимиз керак.

И.А. Каримов. Тинчлик ва ҳавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжиҳатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII.
Т.: Ўзбекистон, 2004. 335-бет.

* * *

Ўзини раҳбар деган, етакчи деган одам вилоятдаги вазиятни беш қўлдай билиши – қаерда нима бўляпти, қаерда газ-сув, қаерда уй-жой, қаерда ишсизлик муаммолари кучайиб бормоқда – уларни ечиш учун ҳақиқий аҳволни ўз кўзи билан кўриши, одамларнинг дарду ташвишларини тинглаши, уларга амалий ёрдам бериши даркор...

Бугунги вазият шуни талаб қиладики, раҳбар талабчан, керак бўлса, қаттиққўл бўлиши, лекин биринчи галда, адолатли бўлиши зарур. Бағрикенг, оқкўнгил одамларимиз ҳар қандай талабчан, қаттиққўл раҳбарга чидайдилар, лекин адолат бузилса, чидай олмайди.

И.А. Каримов. Тинчлик ва ҳавфсизлигимиз ўз куч-қудратимизга, ҳамжиҳатлигимиз ва қатъий иродамизга боғлиқ. Т-ХII.
Т.: Ўзбекистон, 2004. 373–374-бетлар.

Барчамиз бир ҳақиқатни ҳеч қачон унутмаслигимизни истардим: мансаб курсисида ўтирган, ҳокимият номидан иш юритадиган баъзи шахслар ўзининг бемаза ишларини яширишга қанча уринмасин, одамлар ўзига нисбатан, жамоатчиликка нисбатан адолат бузилаётганини кўриб, бундай раҳбарларнинг қуюшқондан чикиб кетаётганини барибир сезади, билади.

Қачонки раҳбарнинг юраги ҳам, қўли ҳам тоза бўлса, таъмадан, ғараздан йирок бўлса, унинг табиатида қатъиятлик билан вазминлик, талабчанлик билан ақл-заковат уйғун бўлса, фақат шундагина у одамларнинг ғам-ташвишини ўз қалбидан ўтказишга қодир бўлади.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХIII.

Т.: Ўзбекистон,
2005. 30–31-бетлар.

* * *

Шуниси қизиқки, амал деса, лавозим деса, баъзилар ўзини томдан ташлайди. Бироқ мана шундай кескин муаммолар юзага чиққанда жавоб берадиган, ўзини улар учун масъул деб биладиган мардни баъзан кундузи чироқ ёкиб ҳам тополмайсиз.

Кўп мисолларда кузатиш мумкинки, баъзи бир лавозимда ўтирганлар шу вазифага ўрганиб қоладию раҳбарга билдириладиган ҳурмат-эҳтиромни табиий бир ҳол, деб қабул қилади.

Ҳолбуки, одамлар раҳбарнинг лавозим курсисини эмас, балки унинг эл-юрт манфаатини кўзлаб, тинимсиз қилган меҳнатини, фидойилигини кадрлаши ва ҳурмат қилишини, афсуски, улар англашга ожизлик қилади.

Тўрт-беш йиллаб, балки ундан ҳам кўпроқ ҳокимлик курсисида ўтириб, айрим раҳбарлар ўзининг ҳаётдан

узилиб қолганини, ҳушёрлик ва масъулиятни йўқотиб қўйганини ўзи ҳам сезмайди.

Бундай раҳбарларга қарата одам баъзан шундай дегиси келади:

Эй инсон, бу лавозим сенга ота-бобонгдан мерос бўлиб қолгани йўқ. Бу лавозимда одамларнинг ҳурмат-эҳтиромини фақатгина қаттиқ меҳнат, ҳалоллик ва адолат туфайли қозониш ва шунинг ҳисобидан сақлаш мумкин. Ана шу ишонч ва ҳурматни йўқотдингми, одамларнинг эътиборидан қолдингми – раҳбар бўлиб, ҳоким бўлиб ишлашга ҳақкинг йўқ.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХIII.
Т.: Ўзбекистон, 2005. 58–59-бетлар.

* * *

Биринчи раҳбар шу вилоят ҳаёти билан яшаб, шу элнинг хурсандчилиги билан бирга унинг дарду ташвишларини ҳам юрагидан ўтказиб, оддий инсонлардан тортиб қатта-қатта жамоа ва корхоналарнинг манфаатини кўзлаб яшаши ва ишлаши керак. У вилоятда бўладиган барча ишларга ўзини шахсан жавобгар ва масъул деб ҳис қилиши даркор.

Агарки “Вилоятнинг энг қатта фидойиси ким бўлиши керак”, деб сўраса, мен айтардим – “Вилоят ҳокими”. У ўзи бошқарадиган юртнинг бугунги тақдири, унинг эртанги куни, истикболи, иқболи ва нима ҳисобидан вилоятнинг ёруғ келажагини, аҳолининг фаровонлигини таъминлаш мумкинлигини, бунинг учун қандай лойиҳа ва чора-тадбирларни амалга ошириш зарурлигини чуқур билиши керак.

Айни вақтда, вилоят ҳокими доимо сезгир ва ҳушёр бўлиб, қабул қилаётган ҳар қандай қарорини етти марта ўлчаб, бир марта кесиб, уларнинг

окибагини ўзига пухта тасаввур қилиши, шу юртни, шу тупрокни асраб-авайлаб яшаши шарт.

Бунинг учун эса вилоят ҳокимининг ақл-заковати, билими ва тажрибаси, етарли фикрлаш доираси, албатта, кенг бўлиши лозим. Ва бошлаган ишларини охирига етказиш, ўзига ишонч билдирган одамларнинг орзу-умидларини рўёбга чиқаришда қатъиятлилигини намоён этиши, иродаси бақувват, эътиқоди бутун бўлиши керак.

Албатта, баъзилар бундай одамни топиш қийин, дейиши ҳам мумкин. Шундай фикрларга жавобан, мен бир нарсани айтишни зарур, деб биламан.

Майли, бундай юксак мезонларга ҳар томонлама жавоб берадиган одамни топиш ҳақиқатан ҳам қийиндир, бироқ ана шундай хусусиятларга, билим ва тажрибага эга бўлиш учун интилиш эл-юртни ўз изидан бошлаш учун ўз устида қаттиқ ишлаш, ўзини қийнаш, керак бўлса, жонини фидо қилишга ҳам тайёр инсон, ўйлайманки, ҳар қандай масъулиятли вазифани уддалай олади.

**И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга
карам бўлмайди. Т-ХIII.
Т.: Ўзбекистон, 2005. 61–62-бетлар.**

* * *

Мана шу юртни ўз ватани деб биладиган, она замини билан ғурур-ифтихор қиладиган одамлар бу масалани ўз қўлига олмаса, шундай интилиш ва ғоя уларнинг қалби ва онгига кириб бормаса, барча ҳаракатларимиз самара бериши мушкул.

Албатта, бу ишларни ташкил қилиш учун ўз ҳаловатидан воз кечиб, бошқаларга ҳам тинчлик бермасдан, эл-юртни шунга сафарбар этиб, тинимсиз меҳнат қиладиган етакчи керак. Ва бу етакчи, ўйлайманки, шу соҳа бўйича мутахассис бўлиши лозим. Яъни сув ҳўжалиги, ирригация ва мелиорация

масалаларини, шу ишларнинг негизини чуқур билладиган, тажрибали, ўз касбини севадиган, вилоят аҳлининг орзу-умидлари ва ташвишларини юрак-юрагидан қабул қиладиган инсон бўлиши керак.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХIII.
Т.: Ўзбекистон, 2005. 91-бет.

* * *

Бизнинг зиммамиздаги энг муҳим вазифа – эл-юртимизнинг ана шу ишончига муносиб бўлиш, одамларнинг ҳаётини амалий ишлар билан яхшилашдан иборат.

Биз раҳбарлар бир нарсани қулоғимизга кўргошиндай қуйиб олишимиз керак. Агарки бизга катта умид ва ишонч билан қарайдиган одамларнинг дастурхонида, оилавий аҳволида, рўзгор тебратишида, умуман, кундалик ҳаётида ижобий ўзгаришлар кўзга ташланмаса, бу аҳолининг ҳақли эътирози ва норозилигига олиб келиши табиий ҳол.

Шунинг учун ҳам биз қаерда, қайси лавозимда ишламайлик, раҳбарлик ишимизнинг самараси ва маҳсули охир-окибатда ана шундай мезон билан ўлчанади, десак, айни ҳақиқатни айтган бўламиз.

Агар шу мезон асосида баҳо берадиган бўлсак, шуни ҳам афсус билан тан олишга тўғри келади – бугун замон шиддат билан ўзгаряпти, аммо бизнинг онгимиз, дунёкарашимиз жуда секинлик билан ўзгаряпти. Мени ташвишга соладиган, керак бўлса, кийнайдиган оғир муаммо ана шу.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХIII.
Т.: Ўзбекистон, 2005. 230–231-бетлар.

...Бордию бирор-бир мансабдор шахс давлат сиёсатидан чекиниб, конунга ҳилоф ишлар билан шуғулланадиган, ўз манфаатини давлат, халқ манфаатидан устун қўядиган бўлса, у кимлиги, кимнинг кариндоши, қайси раҳбарнинг оғайниси эканидан қатъий назар, муқаррар равишда жазосини олиши шарт. Яъни бундай жазонинг муқаррарлигини шу одамдан юқори лавозимда утирганлар эмас, балки тизимнинг ўзи талаб этиши зарур.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХIII. Т.: Ўзбекистон, 2005. 237-бет.

* * *

Яна бир муҳим масалага эътиборингизни қаратмоқчиман. Бу – давлат ходимларини лавозимга танлаш ва тайинлаш билан боғлиқ.

Бу ҳақда гапирганда, кўп учрайдиган ноҳуш бир ҳолатни таассуф билан айтишга мажбурман. Масалан, бир номзодга ишонч билдириб, уни вазирлик лавозими-га қўямиз. Ярим йил-бир йил ўтгач, кан., ишларингизни бир кўрайлик, деб, у бошқараётган соҳанинг аҳволи билан кизиксангиз, ҳар қайси бўлим ёки тармоққа, бошқарув ишига ўзининг таниш-билишлари, кариндошларини, бир пайтлар Ғаллаоролдами ёки бошқа жойдами, бир-га ишлаган оғайнисини қўйган бўлиб чиқади. Яъни маҳаллийчилик ва ошпа-оғайнигарчилик касалига дучор бўлади.

Қачонки, биз кадрлар масаласининг ишимизга энг катта зиён етказадиган мана шундай салбий томонларини бартараф эта олсак, кўп муаммоларни ечишга имкон туғилади. Бизнинг асосий вазифамиз қаерда шундай касаллик пайдо бўлди, қаерда илдиз отди – шуни аниқлаб,

ўз вақтида чорасини кўришдан иборат. Бордию касаллик кучайиб кетса, уни жарроҳлик йўли билан кесиб ташлаш, лўнда қилиб айтганда, нопок ва ноқобил кадрлардан воз кечишдан бошқа илож қолмайди. Чунки битта бемаза раҳбар нафақат ишни барбод қилиши, балки минглаб инсонларнинг ҳаётини бузиши мумкин.

Шуни таъкидлаш зарурки, давлат хизматчилари орасида коррупцияга, хизмат вазифасини суиистеъмол қилиш ҳолатларига қарши доимий кураш олиб борилапти. Қонунни бузган, жинойтга қўл урган нопок ходимларни ҳуқуқ-тартибот идоралари вақтида ушлаб, жазосини берапти. Лекин бу масалада олиб борилаётган ишлар мутлақо етарли эмаслигини таъкидлаш жоиз.

Ҳаммангизга маълумки, бизда давлат — бош ислохотчи, деган тамойил бор. Бугун шу иборани янгича тарзда, янгича мазмунда қўлаб айтадиган бўлсак, асосий ислохотчи давлат ходими бўлиши керак. Ҳозирги кунда ислохотлар тақдирини, энг аввало, давлат ва ҳукумат идораларида масъул лавозимда ўтирган одамлар ҳал қилишини, бинобарин, улар шу масалага бевосита жавобгар эканини барчамиз чуқур англаб олишимиз шарт.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХIII.

Т.: Ўзбекистон, 2005. 238–239-бетлар.

* * *

Бугунги бошимиздан кечираётган ўта мураккаб замонда олдинги даврларга нисбатан раҳбарлик ва етакчилик вазифасининг кундан-кунга масъулияти ошиб бораётгани ҳақида кўп гапирамиз. Ва ҳар қандай идора ва ташкилот, корхонада, аввало, биринчи раҳбарнинг масъулияти, аҳамияти ва моҳияти алоҳида ўрин тутишини барчамиз яхши тушунамиз.

Ўта оғир ва мураккаб масалаларни ҳал қилиш тўғри келадиган жойда биринчи раҳбар курсисида ўтирган инсон ўзининг Худо ато этган ақл-идроки, билим ва тажрибаси, инсоний фазилатларига эга бўлиш билан бирга, етакчилик қобилиятига, яъни одамларни ўз ортидан эргаштира олишга ҳам қодир бўлиши зарур.

У кенг камровли тайёргарлиги ва дунёқараши, шижоат ва қатъияти, керак бўлса, қаттиққўллиги, ўзи бошқарадиган ҳудуддаги барча катта-кичик раҳбар, мутахассис, фаолларни бирлаштириб, бир ёқадан бош чиқариб ишни ташкил эта олиши билан ажралиб туриши керак.

И.А. Каримов. Ўзбек халқи ҳеч қачон, ҳеч кимга қарам бўлмайди. Т-ХІІІ.
Т.: Ўзбекистон, 2005. 282–283-бетлар.

* * *

Бир ҳақиқат барчамизга аён бўлиши даркор: биз ўз олдимизга эркин ва фаровон ҳаёт барпо этишдек юксак мақсадларни қўйган эканмиз, аввало, ўзини раҳбар деган, шу юрт фарзанди деган ҳар бир инсон келажакни, эл-улус манфаатини ва равнақини ўйлаб яшаши керак.

Бу шунчаки баландпарвоз гап эмас, ҳаётнинг ўзи ўртага қўяётган кескин талаб.

И.А. Каримов. Инсон, унинг ҳуқуқ ва эркинликлари – олий қадрият. Т-ХІV.
Т.: Ўзбекистон, 2006. 39–40-бетлар.

* * *

Ҳақиқий раҳбар мана шу ер – меники, мана шу юрт – ўзимники, уни обод ва фаровон қилиш – ме-

нинг нафакат вазифам, балки муқаддас бурчим, деган эътиқод билан яшаши ва ишлаши зарур. Шундагина ташаббускор ва изланувчан, тиним билмайдиган раҳбар ҳар қандай муаммонинг ҳам ечимини топа олади.

И.А. Каримов. Инсон, унинг ҳуқуқ ва эркинликлари – олий қадрият. Т-XIV.
Т.: Ўзбекистон, 2006. 41-бет.

* * *

Раҳбарлик, етакчилик – у кичик жамоа, корхона ёки ташкилот бўладими, туман, шаҳар ёки вилоят бўладими – бундан қатъий назар, эл-юртнинг бошини қовуштириб, бирлаштиришни, уларни юксак марра ва мақсадлар сари сафарбар этишни, кимнингдир пешонасини силаб, кимгадир яхши гапириб, одамларнинг руҳини кўтаришни тақозо этади.

Шу билан бирга, раҳбар дегани кимгадир кескин талаб қўя олиши, керак бўлса, қаттиққўллик кўрсатиб, қатъият билан иш олиб бориши, ўзини ҳам, бошқаларни ҳам аямасдан, қўпчиликни ўз ибрати билан ортидан эргаштириши, одамларда эртанги кунга ишонч уйғота олиши лозим.

Бунинг учун раҳбарнинг, аввало, ўзи ҳалол ва ҳолис бўлиб, адолат билан иш юритиши керак.

Лекин сен менга тегма, мен сенга тегмайман, деган кайфият билан яшайдиган, бировнинг мушугини пишт дея олмайдиган раҳбарни бугунги замон мутлақо қабул қилмайди.

Ўзини ҳақиқий етакчи деб ҳисоблайдиган инсон бу хусусиятлар билан бирга, яна қандай фазилатга эга бўлиши керак, деса, мен, аввало, фидойилик соҳиби бўлиши керак, деб айтган бўлардим.

Албатта, барча касб ва ҳунарларни эгаллаган, ҳамма соҳанинг сир-асрорини пухта билаллиган раҳбарни ҳаётда топиш ўзи қийин.

Лекин бошга тушганини кўз кўрар, деганларидек, вилоят раҳбари вазифасида ўтирган одам ўзи етакчи бўлган ҳудуд олдида турган муаммоларни ҳар томонлама чуқур англаши, уларни ечиш, кўзланган марраларга эришиш учун илгари ўзига нотаниш бўлган соҳаларни ҳам – у қандай соҳа ва тармоқ бўлишидан катъий назар – ўзлаштириб олишга қатгик интилиши, керак бўлса, шу йўлда бутун куч-ғайрати ва борлигини сафарбар қилиши зарур.

И.А. Каримов. Инсон, унинг ҳуқуқ ва эркинликлари – олий қадрият. Т-ХIV.
Т.: Ўзбекистон, 2006. 42–43-бетлар.

Барака топгурлар, агар биз эришган ютуқларимизни эътироф этиш билан бирга, мавжуд камчиликлар, йўл қўяётган хатоларимизни, аввало, ўзимиз танқидий кўз билан баҳолаб, аччиқ ҳақиқатни биринчи галда ўзимизга айтадиган бўлсак, ҳеч қачон кам бўлмаймиз, аксинча, ҳаётимиздаги мана шундай нуксонларни ўз вақтида баргараф этиш имконига эга бўламиз.

Бу ҳақда гапирганда мен учта муҳим масалага алоҳида урғу бериб ўтмоқчиман.

Биринчидан, барчамиз ҳаётимизда ханузгача учраб келаётган лоқайдлик ва бепароволик асоратларидан бутунлай халос бўлишимиз зарур.

Минг афсуски, биз бу масалада ҳамон заиф бўлиб қолаяпмиз ва бундан ғанимларимиз жуда усталик билан фойдаланаяпти. Мана, масалан, Андижон воқеаларини олайлик. Бу жиноятларнинг ортида кимлар тургани ва уларни қандай мақсадларни кўзлаб амалга оширгани ҳозирги кунда суд жараёнлари орқали аён бўлаяпти, далиллар орқали исботланаяпти.

Хотирамизда умрбод яра бўлиб қоладиган Андижон воқеалари содир бўлган кунлардан бошлаб ҳозиргача душманларимиз бу фожиа ҳақида бутун дунёга турли бўхтон ва уйдирмаларни овоза қилиб юрибди. Бу масалада миллий матбуотимиз, радио ва телевидениемиз, жонкуяр журналистлар, юртпарвар тарғиботчиларимиз халқимизга асл ҳақиқатни тушунтириб бериши зарур.

Чунки чекка вилоятлардаги одамлар Андижон воқеалари содир бўлган пайтда, уларнинг тафсилотларини яхши билмасдан, хавотирга тушганини тасаввур қилиш қийин эмас. Бу бизнинг шу борадаги заифлигимизни билдиради. Шу маънода узоқ-узоқ жойларда – бу Қорақалпоғистон ёки Сурхондарё бўладими, Фарғона водийсидаги чекка қишлоқлар бўладими – одамларимизнинг бундан беҳабар бўлиб қолишига, авваламбор, биз ўзимиз сабабчимиз.

Мана кўраёписизлар, ҳозирги пайтда дунё зўравонлар дунёси бўлиб қолаяпти. Кимнинг қўлида кучли матбуот, ахборот воситалари бўлса, таъсир ўтказиш имкони бўлса, ким информация майдонида устунлик қилса, замон кимники бўлади – аввало, ўшаларники бўлади.

Биз бу масалада қандай ҳатоларга йўл қўяётганимиз, нима учун бепарволикдан қутула олмаётганимиз ҳақида очик айтишимиз керак. Ҳар бир фуқаро, бу менинг Ватаним, менинг тупроғим, аجدодларим хоки ётган шу муқаддас замин тақдири учун мен ҳам жавобгарман, деган эътиқод билан яшаса, четдан туриб уюштирилган бундай бузғунчиликлар одамларимизга ўз таъсирини ўтказмас эди.

Иккинчидан, мамлакатимиз ва унинг атрофида содир бўлаётган воқеа-ҳодисаларга доимо дахлдорлик ҳисси билан яшашимиз даркор.

Токи шу юртда яшайдиган ҳар қайси инсон ана шу мураккаб ижтимоий жараёнлардан ҳар томонлама хабардор бўлиб, уларга нисбатан ўз фикри ва муносабати-

га эга бўлсин, нима ҳақиқату нима бўҳтон ва уйдирма эканини англаб ета олсин.

Учинчидан, ҳар бир фуқаро ўзининг, оиласининг тақдири ва эртанги куни учун ривожланиш йўлимизда ғов бўлиб турган тўсиқларга қарши қатъий кураш олиб бориши керак.

Бугун ҳаётга мана шундай ёндашувни замоннинг ўзи тақозо этмоқда ва у кескин талаблардан бош тортиб бўлмайди.

Бу ўринда гап қандайдир тарғибот-ташвиқот ҳақида эмас, балки одамларнинг кўзини очиб бериш, уларнинг қалби ва онгида мустақил фикр уйғотиш ҳақида бормоқда. Чунки ҳозирги даврда, халқаро майдонда турли сиёсий манфаатлар тўқнашаётган мураккаб бир шароитда фақат ўз фикри, ўз ҳаётий позициясига эга бўлган халқ ва жамиятгина енгилмас кучга айланиб, ўз келажагини ўз қўли ва ақл-заковати билан қуришга қодир бўлади.

**И.А. Каримов. Инсон, унинг ҳуқуқ ва эркинликлари
– олий қадрият. Т-ХIV,
Т.: Ўзбекистон, 2006. 65-67-бетлар**

* * *

Биз бугунги ҳаётимиз, хусусан, ёшларимизнинг баркамол инсон бўлиб, ўсиб улғайиши, жамиятда ўз ўрнини топиши билан боғлиқ масалаларнинг маънавий томонига катта эътибор бераётганимиз бежиз эмас.

Баъзи ёшларимиз лавозим поғоналаридан тезроқ ўсиш ва улғайишни хоҳлайди. Уларни бунга ким даъват қилади. Албатта, ота-онаси. Улар: “Сен ҳам бошқалардек, катта ишларга кўтарилгин, масъул вазифаларни эгаллагин”, – дейди. Одатда, кексаларимиз ҳам дуои фотиҳа қилганда “Мартабангиз улуг бўлсин, янада ошсин”, деган гапларни айтади.

Бундай ниятлар ва тилаклар, албатта, яхши. Лекин менга буюрса ёшларни дуо қилганда, “Аввало, инсон бўл, бир касб ёки ҳунарни чуқур эгалла, ота-онангни, эл-юртингни рози қил”, деган сўзларни айтсак, янаям яхшироқ бўларди.

Иккинчидан, ҳақиқий инсон етук мутахассис бўлиш билан бирга юксак маънавият эгаси ҳам бўлиши лозим.

Бу ҳаётда кимгадир раҳбарлик қилиш учун кўп ўқиб-ўрганиш, бошқаларга ҳар томонлама ибрат бўлиш зарур. Раҳбарлик қилиш дегани – бу кимгадир талаб қўйиш, одамларни бошқариш, уларга иш ўргатиш, масъулиятни ўзига олиб, қатъият кўрсата олиш дегани. Энди ўйлаб кўринглар, бирдан юқори мансабга кўтарилган одам бу фазилатларнинг барчасини қандай эгаллайди? Амал зинасидан жуда тез кўтарилган одамнинг бу борада мўрт ва заиф бўлиб қолмаслигига ким кафолат беради?

Ахир лавозим курсисига ўтириб, оғир ва масъулиятли вазифалар бўйинга тушганидан кейин ўқиб-ўрганишга, орқага қайтиб бошқатдан талаба ёки шогирд бўлишга имкон бўлмайди. Шунинг учун сизларга қарата, эй болаларим, эшитинглар, деб мурожаат қилмоқчиман: эртага бирданига кўтариламан, катта амалдор бўламан, мансабга эришаман, деб яшашни ўзингизга эп кўрманг. Мансабга интилиб яшаш – аслида энг хунук одат.

Агар яхши инсон, етук мутахассис бўлсангиз, мана шу замин манфаатлари йўлида ёниб яшайдиган бўлсангиз, эл-юртнинг, ҳаётнинг ўзи сизни кўтаради. Халқимизда нарвонга ҳам аста-секин чикилади, деган гап бор. Ҳеч қачон унутманглар, бу дунёда ҳамма нарса аста-секин, ўз йўли билан бўлади.

Очиғини айтадиган бўлсам, мени доимо ҳар томонлама қийнаб келадиган муаммо шуки, бирор масъул лавозим, айтайлик, бирорта вазирнинг ўрни бўшаса, шу жойга муносиб одам топиш – мен учун энг оғир маса-

ла. Бу ҳаётда турли кийинчилик ва синовларни бошидан кечирган, қуйи ва ўрта лавозимларда ишлаб, тажриба ортирган, дунёнинг пасти-баландини кўрган одамгина эл-юрт ўртасида ҳурмат-эътибор топади, раҳбарликнинг машаққатли юкини кўтаришга тайёр бўлади.

Аввало, инсон бўлиш, малака ва тажриба ортириш, ҳаётдан зарур сабоқ чиқариш, кўпроқ билимга эга бўлишга ҳаракат қилсангиз, бас, қолгани ўзи келаверади. Мен бу гапларни кўпни кўрган, кўп жойда ишлаган одам сифатида айтаяпман.

И.А. Каримов. Инсон, унинг ҳуқуқ ва эркинликлари – олий қадрият.

Т-XIV. Т.: Ўзбекистон,
2006. 114–116-бетлар.

* * *

Бугунги кунда ҳам минтақамизда, ён-атрофимизда сақланиб қолаётган мураккаб вазият, турли таҳдид ва хавф-хатарлар Андижон воқеаларини ҳар томонлама таҳлил қилиш, улардан зарур сабоқ ва ҳулосалар чиқаришга, заминимизда яшайдиган барча инсонларни доимий огоҳликка даъват этаётганини унутмаслигимиз лозим.

Албатта, бу мудҳиш воқеалар ва уларнинг оқибатида кўпгина одамларнинг ҳалок бўлишининг тегишли сабаблари ва чуқур илдизлари борлигини ҳаммамиз яхши тушунамиз.

Бу фожиани келтириб чиқарган сабаблар, жумладан, кўпоровчилик ҳаракатларининг четдан туриб ташкил этилгани, бунга узок тайёргарлик кўрилгани, катта маблағ ажратилгани ҳақида гапириш ва кўп-кўп далилларни келтириш мумкин. Бўлиб ўтган суд жараёнларида бу ҳақиқат ўз исботини топди ва халқимиз, жамоатчилигимиз бу масалани атрофлича англаб олди.

Лекин қалбларимизни ларзага солган бу фожиани яна ва яна бир бор кўз унгимиздан, юрагимиздан ўтказиб,

кайгулар эканмиз, оғир бир савол беихтиёр барчамизни кийнайди: қандай бўлдики, ҳаммамиз, биринчи галда, вилоят раҳбарлари, мана шу юрт ҳаётига, унинг эртанги кунига масъул бўлган шахслар, депутатлар ва фаоллар остонамизга кириб келган бундай бало қазодан ғофил қолдик?

Бу воқеаларга сабаб бўлган ҳолатлар ҳақида, масъулият ҳақида гапирганда, албатта, турли ҳулосаларга келишимиз мумкин. Авваламбор, шу масалага мутасадди, масъул ва жавобгар бўлган тегишли вазирлик ва идоралар – ҳавфсизлик хизмати, ҳуқуқ-тартибот ва милиция органлари ўз сезгирлиги ва ҳушёрлигини йўқотгани, ўз вақтида бундай ёвуз ҳуружларга тайёргарлик ҳаракатларининг олдини олиш ва бартараф этишда ўз куч ва имкониятларини кўрсата олмаганини афсус билан қайд этиш зарур.

Лекин, шу билан бирга, аввало, шу заминда яшаётган халқнинг дарду ташвишларидан доимо хабардор бўлиб, қундалиқ ҳаётда учрайдиган норозилик ва эътирозлардан ҳулоса чиқариб, бир сўз билан айтганда, одамларнинг қайфияти ва интилишларини инобатга олган ҳолда сиёсат олиб бориш, аҳоли томонидан кўтарилаётган муаммоларни ечиш, агарки уларни ҳал қилиш қўлидан келмаса, бу масалаларни марказий ҳукумат олдига қўйиш ва охирига етказиш – бу кимнинг вазифаси?

Бу, биринчи навбатда, шу юртнинг тақдири ишониб топширилган вилоят раҳбарлари, авваламбор, вилоят ҳокимининг вазифаси эмасми?

Вилоятда ким қандай яшаяпти, ҳар қайси оилада қанча одам ишлайди, қанчаси иш тополмаяпти, улар рўзгорини қандай тебратаяпти – ҳаётнинг ўзи талаб қиладиган бундай ўткир саволларни кун тартибига қўйиш ва уларга жавоб топиш устида, афсуски, мутасадди раҳбарлар йиллар давомида бош қотирмасдан келган.

Иккинчи масала – эски совет давридаги тушунча ва қарашлар асосида ҳўжакурсинга иш қилиш, кўзбўямачиликнинг авж олиши оқибатида вилоят

рахбарлари халқ ҳаётидан, реал воқеликдан узилиб қолди.

Агарки ҳоким фақат ўзининг ва уруғ-ай-моқларининг манфаатларини кўзлаш, дангиллама уй қуриш, бойлик орттириш билан банд бўлиб, одамлар кўриб турган қинғир-қийшиқ ишларни худдики сезмасдан юрадиган бўлса, туман ва қишлоқларда кўпчиликни қийнайдиган муаммолар сурункасига ечилмасдан қолаверса, бунинг оқибатида жойларда норозилик пайдо бўлишини гўёки билмагандек юраверса, бундай номаъқул ҳолатлар бизнинг олиб бораётган сиёсатимизга қарши чиқадиغان ғанимларимиз кўлига бамисоли қурул бериб қўйгандек бўлмайdimи? Бунинг натижасида ҳокимиятнинг обрўсига путур етмайdimи?

Бугун ҳаётнинг ўзи кескин қилиб ўртага қўяётган мана шундай ўткир саволларга жавоб излаш, ўз ерида меҳнат қилиш, ўзи ва оиласи учун даромад топиш мақсадида бутун имкониятларини, ақл-заковати ва куч-қувватини сарфлашга тайёр бўлган одамларга йўл очиб бериш ўрнига эски тизим, эски ишлаб чиқариш усулларидан ҳали-бери ҳалос бўлолмаган, бизларга бўлаверади, деб, янгиликка, ислохотларга қарши турган раҳбарлар аслида умумий давлат сиёсатида қарши чиқаётганини ўзи англайdimи, йўқми?

Бу ерда билимли ва истеъдодли ёшларга, ташаббускор ва излунувчан, ўз мустақил фикрига эга бўлган кадрларнинг ўсиб-улғайишига йўл бермаслик билан боғлиқ кўп-кўп мисолларни келтириш мумкин.

И.А. Каримов. Жамиятимизни эркинлаштириш, ислохотларни чуқурлаштириш, маънавиятимизни юксалтириш ва халқимизнинг ҳаёт даражасини ошириш – барча ишларимизнинг мезони ва мақсадидир. Т-ХV. Т.: Ўзбекистон, 2007. 12–17-бетлар.

Нима учун вилоятда ана шу ҳукумат қарорларининг талаблари бажарилмаяпти?

Бунинг сабаби фақат битта бўлиши мумкин – бу масалага дахлдор, мутасадди бўлган мансабдорларни бугун аллақачон тўхтаб, ёнбошлаб ётган корхоналарни жонлантириш чоралари ҳам, шунинг ортида турган муҳим муаммо – одамларни иш билан таъминлаш масаласи ҳам қизиктирмайди. Улар кўпроқ ўзининг шахсий манфаатлари билан овора.

Бундай амалда ўтирганлар, бугун оёғимизга кишан бўлаётганлар, аввало, ўзига наф топиш билан банд бўлиб, тадбиркор ва ишбилармонлар, тер тўкиб ишлайман, даромад топаман, ўзимга ҳам, юртимга ҳам фойда етказаман, деб интилаётганлар йўлида тўсик-ғов бўлиб бўлиб қолмоқда.

Ҳамма бало, аслида, мана шунда, десак, ҳеч қандай хато бўлмайди. Минг афсуски, бундай амалдорларнинг сони кам эмас.

**И.А. Каримов. Жамиятимизни эркинлаштириш,
ислохотларни чуқурлаштириш,
маънавиятимизни юксалтириш ва
халқимизнинг ҳаёт даражасини
ошириш – барча ишларимизнинг
мезони ва мақсадидир. Т-ХV.
Т.: Ўзбекистон, 2007. 49–50-бетлар.**

Турли раҳбарлик вазифасида ўтирганлар одамларнинг ҳаётини интилишларига, дарду ташвишларига совуққонлик билан қараб, қўл-оёғимизни ипсиз боғлаб турган эски қолиплардан чиқиб кетиш учун етарли ҳаракат қилмг япти.

Бир ҳақиқат барчамизга аён бўлиши шарт: ҳеч ким ҳеч қачон четдан келиб бизнинг ишимизни ўнглаб, оғиримизни енгил қилиб, муаммоларимизни ечиб бермайди.

Фақат ўзимиз, ўз кучимиз ва салоҳиятимиз, ақл-заковатимизга сўянган ҳолда, олдимизга қўйган мақсадларга эришиш учун тинимсиз ҳаракат, ҳаракат ва яна бир бор ҳаракат қилишимиз даркор.

Албатта, ҳаёт бор экан, муаммо бор, бу ҳам табиий ҳол. Лекин мавжуд муаммоларни яширмасдан, халқ билан бевосита мулоқот қилиш зарур.

Ҳар қандай оғир ва мураккаб аҳволга тушганимизда ҳам жамоатчилик, маҳалла, фуқаролар йиғинлари оқсоқоллари, обрўли фахрийлар, кайвонилар билан маслаҳат мавжуд муаммоларнинг ечимини топиш, вазиятни очик-ойдин тушунтириш – бугунги куннинг долзарб вазифаси, ҳаётда учрайдиган ҳар қандай нохуш ҳолатларнинг олдини олишнинг асосий шартидир.

Ўз вазифасига мана шундай кўз билан, мана шундай ёндашув билан қарайдиган раҳбар ҳеч қачон кам бўлмайди, эл-юрт олдида муносиб обрўга эга бўлади.

Ҳаёт ҳақиқати, замон талаби шундайки, катта лавозимда фаолият кўрсатиш учун яхши одам бўлишнинг ўзи етарли эмас.

Бундай ўта мураккаб ва масъулиятли вазифани адо этиш учун нафақат яхши одам, шу билан бирга, эртаю кеч жон куйдириб ишлайдиган, кўзлаган ишини охирига етказмасдан туриб, ўзи ҳам тинмай-диган, бошқаларга ҳам тинчлик бермайдиган, ҳаётда катъий принципларга эга бўлган инсон керак.

Нега деганда, раҳбар ўз фаолиятида талабчанлик, керак бўлса, каттикқўллик кўрсатиб, билими ва тажрибаси, дунёқараши, фидойилиги билан бошқаларга намуна бўлиб, ҳақиқий эл-юрт етакчисига айланма-

са, ишда ҳеч қандай силжиш ҳам, ижобий натижа ҳам бўлмайди.

**И.А. Каримов. Жамиятимизни эркинлаштириш,
ислохотларни чуқурлаштириш,
маънавиятимизни юксалтириш ва
халқимизнинг ҳаёт даражасини
ошириш – барча ишларимизнинг
мезони ва мақсадидир. Т-ХV.
Т.: Ўзбекистон, 2007. 63–65-бетлар.**

* * *

Ўзимизни яқин тарихимизда, мустақилликни қўлга киритиш, уни ҳимоялаш ва ҳар қандай хавф-хатарлардан асрашда, янги давлат, янги жамият асосларини барпо этиш ва юртимизнинг тараққиётини таъминлашда, бу йўлдаги тўсиқлар, қийинчилик ва муаммоларни ечишда, халқнинг тинчлиги ва осойишталигини асраб, бурнини конатмасдан, ёруғ марраларга олиб чиқишда, бир сўз билан айтганда, мана шундай ғоят масъулиятли ва мураккаб вазифаларни бажаришда давлат раҳбарининг роли ва таъсири қандай катта аҳамият ва моҳиятга эга эканини, ўйлайманки, яхши англаб олдик. Ана шу ҳақиқатдан келиб чиққан ҳолда, бу вазифага ўзини муносиб кўрган одам, ҳеч шубҳасиз, аввало, ўз табиати, хусусият ва аломатлари билан:

биринчидан, унга ишонган халқнинг ранг-баранглиги, турли миллат ва элатларни ўзида мужассамлаштирганини ҳисобга олиб, таъбир жоиз бўлса, ўз вужудининг ҳар қайси ҳужайраси билан шу халқнинг узвий ажралмас бир қисми бўлиши, аҳолининг дарду ташвишлари, орзу-интилишларини нафақат ўз қалби ва юрагидан ўтказадиган, балки уларнинг ечимини топиш ва ўз вақтида оқилона ҳал қилишга ақл-идроки ва таж-

рибаси, куч-гайрати ва азму шижоати етадиган инсон бўлиши шарт.

Иккинчидан, бу вазифага ўзини лойиқ, деб ҳисоблайдиган шахс ўз халқи ва давлатининг миллий манфаатларини наинки тўла ифода этиши ва собитлик билан ҳимоя қилиши, аини пайтда ҳар қандай ғов ва қаршиликка қарамасдан, уларни рўёбга чиқариш йўлида бутун борлигини бағишлаши, керак бўлса, жонини фидо қилиши зарур, десам. ўйлайманки, сиз, ҳурматли анжуман иштирокчилари мени тўғри тушуна-сиз.

Учинчидан, бу юксак лавозим мамлакатимиз олдида турган бугунги долзарб муаммоларни ечиш, энг муҳими, эртанги стратегик вазифаларни адо этишда, ички ва ташқи сиёсатнинг устувор, ҳал қилувчи йўналишларини аниқлаш ва амалга оширишда огоҳ, сезгир ва ҳушёр бўлишни, тез ўзгариб бораётган ҳозирги замонда, глобаллашув жараёнлари тобора кенг тус олаётган ўта таҳликали бир даврда давлат ва жамият бошқарувида умрини ўтаб бўлган, ўзини оқламаётган услуб ва тизимлардан бутунлай воз кечиб, фақатгина олдинга интилишни, ўткир онг ва тафаккурни, янгича фикрлаш ва доимий изланиш билан яшашни талаб қилади, десам, бу ҳеч кимга сир бўлмаса керак.

Такрор ва такрор айтишга тўғри келади – бундай талаб ва ёндашувнинг негизида фақатгина Ўзбекистон манфаати ва яна бир бор Ўзбекистон манфаати туришини ҳеч қачон унутмаслигимиз лозим.

Энг асосийси танланган йўлнинг афзаллигига одамларни ишонтириш, эл-юртни эзгу ғоялар атрофида бирлаштириш, ҳаётнинг барча соҳалари бўйича пухта ва чуқур ўйланган дастур ва режаларни ишлаб чиқишда бош-қош бўлиш, уларни амалга ошириш учун жамоатчиликнинг куч-қувватига таяниб, кечаю кундуз қандай қаттиқ меҳнат қилиш кераклиги ҳақида ортиқча гапириб ўтиришга ҳожат йўқ, деб ўйлайман.

Албатта, раҳбар учун зарур бўлган бундай ўта нозик, ноёб хусусият ва аломатлар, инсоний фазилатлар ҳақида ҳаётнинг пасту баландини биладиган, кўпни кўрган одамлар яна янги фикрларни билдириши мумкин. Лекин ундай вазифада ўтирган раҳбар унга нисбатан қўйиладиган кўп-кўп талаблар билан бирга, энг муҳими, ўзининг таъсирчанлиги, қатъият ва иродаси билан оммани бошқариши, уни турли қалтис қадамлардан асраб, тўғри йўлга бошлашга, ҳар қандай шароитда ҳам одамларнинг руҳини кўтариш, лўнда қилиб айтганда, ҳар қайси инсоннинг юрагига етиб боришга, унинг кучига куч, ишончига ишонч, ғайратига ғайрат қўшишга қодир бўлиши шарт.

**И.А. Каримов. Мамлакатни модернизация
қилиш ва иқтисодий-маънавий
барқарор ривожлантириш
йўлида. Т-ХVI. Т.:
Ўзбекистон,
2008. 76–78-бетлар.**

* * *

Мен, қаерда бўлмасин, ўзимнинг кўплаб чиқишларимда раҳбарларнинг қатъиятлиги ва ҳалоллиги билан бошқаларга ўрнак бўлиши зарурлиги ҳақида қайта-қайта даъват этишим бежиз эмас, албатта.

Минг афсуски, кўпгина ҳолатларда ўзи шу юртда туғилиб ўсган, унинг сувини ичган баъзи туппа-тузук инсонлар масъул лавозимни эгаллагач, тўрт-беш йил давомида боши айланиб, иродаси сусайиб, ўзини йўқотиб қўйиб, оқни қорадан ажратишга заиф бўлиб қолар экан.

Бу эса, муҳитнинг бузилишига, адолатсизликка сабаб бўлади. Муҳит бузилган жойда эса, раҳбарга ишонч ва ҳурмат йўқолади, иш ўрнига гуруҳбозлик, ўзаро зиддият ва низолар кучаяди, юртдан борака кўтарилади.

Хар қайси рахбар – у ҳоким ёки вазир бўладими, корхона ёки жамоа бошлиғи бўладими – ўз қатъияти ва талабчанлигини қачон ифода этиши, қачон тўла намоён қилиши мумкин?

Қачонки бошқаларга ўрнатиб бўлиб, ҳеч кимдан тили қисик бўлмаса, ҳеч кимнинг олдида муттаҳамлиги бўлмаса, одамларнинг кўзига тик қараб, бошини баланд кўтариб юришга қодир бўлса.

Энг асосийси, давлат ва халқ ишонч билдирган рахбарнинг оёғи ердан узилиб, салбий томонга ўзгаришини кимки одамлар сезмайди, билмайди, деб ўйласа, каттик янглишади.

Эл-юрт кўп нарсадан хабардор, ҳаммасини кузатади, яхши билади, ўз ҳулосасини чиқаради. Натижада, бундай рахбар одамлар ўртасида, жамоа назарида, халқнинг кўз ўнгисида ўз обрўсини йўқотади.

И.А. Каримов. Мамлакатни модернизация
қилиш ва иқтисодиётимизни
барқарор ривожлантириш
йўлида. Т-ХVI. Т.: Ўзбекистон,
2008. 252–253-бетлар.

Ҳеч кимга сир эмас – ҳар қандай рахбардан, айниқса, вилоят ва туман етакчиларидан ақл-заковат, ташкилотчилик, талабчанлик ва қатъиятлик каби хусусиятлар қаторида мавжуд вазиятни бошқаларга қараганда чуқурроқ англаш ва узоқни кўриш, энг муҳими, кенг камровли фикр юритиш, ҳар қайси ишни бошлашдан олдин унинг оқибатини кўра билиш, қарор қабул қилаётганда масъулиятни ўз зиммасига олиш, керак бўлган жойда каттикқўллик кўрсатиш талаб этилади.

Айни шундай хусусият ва аломатларга эга бўлмасдан туриб, одам ўзини етакчи, раҳбар деб ҳисоблаши ўзи қийин.

Бу ҳақда гапирганда, шундай бир ҳолатни ўзимизга тасаввур қилсак, ўринли бўлади, деб ўйлайман. Раҳбар деган одам ўзини бамисоли кураш майдонидаги саркарда, деб фараз қилиши керак. Бошқача айтганда, саркарда кураш майдонининг пасту баландини, хавф-хатар қайси томондан келишини қандай тасаввур қилса, раҳбар ҳам ўзи бошқараётган ҳудуднинг шарт-шароитини, унинг барча жиҳатларини ва мавжуд муаммоларни беш қўлдай билиши зарур.

И.А. Каримов. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш йўлида. Т-ХVI. Т.: Ўзбекистон, 2008. 272–273-бетлар.

* * *

Биринчи раҳбардан одамларнинг кўнглига етиб бориш, уларни рози қилиш, амалий режалар атрофида бирлаштириш, эртанги кунга ишонтириш, катта марралар сари сафарбар этишни талаб қилади. Бугунги тажриба, бугунги ҳаёт шуни кўрсатмоқдаки, бундай юксак хусусият ва аломатларга эга бўлиш ҳар қандай раҳбарга ҳам берилмас экан.

И.А. Каримов. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш йўлида. Т-ХVI. Т.: Ўзбекистон, 2008. 273-бет.

* * *

Шуни очик айтиш керакки, раҳбарнинг иш фаолиятида кенг миқёсда фикр юритиш, қарор қабул қилишда масъулият ва жавобгарликни ўз зиммасига олиш, принципиаллик хусусиятлари етишмади. Ўзини ҳам, бошқаларни ҳам аямасдан ишлаш, ишлатиш кайфияти умуман намоён бўлмади.

Ҳеч кимга сир эмаски, ҳокимнинг талабчанлиги ва қатъияти етарли бўлмаса, у талаб қилиш ўрнига қузатувчи бўлиб турса, бундай вазиятда нафақат унинг бевосита қўл остида ишлайдиган ходимлар, балки жойлардаги раҳбарлар томонидан ҳам ўз вазифасига совуққонлик билан қараш, ўзибўларчиликка берилиб кетиш ҳолатлари кучайиши муқаррар.

Етакчи лавозимга сайланган шахс унга йшонч билдирган одамларнинг дарду ташвишларини ўз қалбидан, юрагидан ўтказиб, мавжуд муаммоларнинг ечимини топишга бош-кош бўлишга ҳар томонлама кодир бўлиши шарт.

**И.А. Каримов. Мамлакатни модернизация
қилиш ва иқтисодиётимизни
барқарор ривожлантириш
йўлида.Т-XVI. Т.: Ўзбекистон,
2008. 310–311-бетлар.**

* * *

Бой ва кўҳна тарихга, улкан салоҳиятга, авваламбор, интеллектуал салоҳиятга эга бўлган бир вилоятга раҳбарлик қилиш нақадар мураккаб ва масъулиятли эканлигини барчамиз яхши тушунар эдик. Бошқача айтганда, бу ўта муҳим вазифа раҳбар олдида қандай юксак талаблар қўйишидан келиб чиққан ҳолда, бу шахс ўз устида ишлаб, вилоят фаоллари ва депутатларига, мутахассисларга суяниб-таяниб, билмаганини ўрганиб, шу асосда

тажриба орттириб, воҳанинг муаммоларини ечиш, вилоятнинг обрўига обрў қўшишда бутун борлигини бериб ишлайди, деб ўйлаган ва синов тариқасида уни шу лавозимга тайинлаган эдик.

Аммо бугун афсус билан айтиш керакки, ана шу лавозимга ўтиши, қўлида катта ваколат пайдо бўлиши, олдида янги имкониятлар очилиши билан бу одамнинг боши айланиб, оёғи ердан узилиб, бошқаларнинг, аввало, ўз муовинлари, вилоят ташкилотларининг раҳбарлари, шаҳар ва туман ҳокимлари, жамоатчиликнинг фикри билан ҳисоблашмасдан, манманлик ва ўзбошимчаликка берилиб кетгани, бир сўз билан айтганда, ўзига нисбатан талабчанлик ва назоратни йўқотгани намоён бўла бошлади. Айниқса, унинг иш услубида бошқаларни менсимаслик, ўзини ҳаммадан устун қўйиш, кўполлик ҳолатлари кучайиб боргани кўплаб эътирозларга сабаб бўлаётгани ҳам сир эмас.

Энг номаъқул томони шуки, унинг хатти-ҳаракатларида эл-юрт ишонч билдирган раҳбарга мутлақо тўғри келмайдиган аломатлар, яъни одоб ва ахлоқ нуқтаи назаридан кўпчиликка ўрнак бўлиш ўрнига, бу талаблардан йироқ бўлиб юриш, маънавий чегарадан чиқиш ҳеч чидаб бўлмайдиган даражага етиб борганини кўп мисоллар тасдиқлайди. Нафс балосига гирифтор бўлиб, кингир-кийшиқ, жиноий ишларга берилиб кетган шахслар ва тўдалар билан алоқалари калинлашиб кетгани, кўпоровчи ишлар билан шуғулланувчи шахсларга унинг оталик қилгани кўп нарсани, авваламбор, унинг ички дунёсини ифодалайди.

Албатта, вилоятнинг биринчи раҳбари томонидан йўл қўйилган ўзбошимчалик, бундай хунук ҳолатлар ҳақида бугун кўпгина маълумотларни келтириш мумкин ва ҳеч шубҳасиз, буларнинг барчаси бўйича вақти-соати билан қонун асосида баҳо берилади ва жамоатчиликка маълум қилинади.

Табийки, вилоят ана шундай хатти-ҳаракатлари, масъулият ва жавобгарликни бутунлай унутиб қўйгани бу ҳудуддаги ишларнинг аҳволига, маънавий муҳитга, энг ёмони, ҳокимиятнинг обрӯ-эътиборига, одамларнинг адолатга бўлган ишончига салбий таъсир кўрсатишини тасаввур қилиш қийин эмас. Ҳаётнинг ўзи шуни тасдиқлаб берадики, юқори поғоналарда тартиб-интизом, талабчанлик бўшашиб, ўзибуларчиликка йўл очиб берилса, жойларда ўз вазифасини суниистеъмол қилишлар, порахўрлик ва бузғунчиликка йўл очиларди.

И.А. Каримов. Мамлакатни модернизация қилиш ва иқтисодиётимизни барқарор ривожлантириш йўлида. Т-ХVI. Т.: Ўзбекистон, 2008. 331–333-бетлар.

* * *

Лўнда қилиб айтганда, бугун дунёда рўй бераётган жараёнлар, ҳар қайси ҳудуд ва минтақамизда амалга оширилаётган ўзгаришлар барчамиздан янгича қараш ва тафаккурни, ташаббускорлик ва фидойиликни янада қучайтиришни талаб қилади.

Ҳар қайси одам, аввало, раҳбарлар ўз фаолиятига баҳо берганда, бутун қилаётган ишларимиз, барча ислохотларимиз ким учун, нима учун, уларнинг негизидан нима турибди, деган саволни ўзига такрор ва такрор беришини истардим. Яъни бугун барчамизга яхши таниш бўлган фикр – “Ислохот ислохот учун эмас, аввало, инсон учун, унинг манфаатлари учун”, деган қараш ҳар қайси етакчининг фаолиятида, у раҳбарлик қиладиган корхона ёки муассасада ўз тасдиғини топяптими, йўқми, деган савол доимо эътиборимиз марказида туриши керак.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, юртимизда сиёсий, ижтимоий-иқтисодий, маънавий соҳаларда амалга

оширилаётган оламшумул ўзгаришлар, ҳеч шубҳасиз, катта аҳамиятга эга. Лекин оддий одам бу ўзгаришларни ўз кундалик турмушида, ўз дастурхонида, яқинлари, дўсту биродарларининг ҳаёти мисолида кўрмаса, барча қилган ишларимиз беҳуда, десак, айтиш ҳақиқатни айтган бўламиз. Шу маънода, биз нимаики қилмасак, қандай вазифада ўтирмасак, барчамиз ана шундай аччиқ ҳақиқатнинг мағзини, таъбир жоиз бўлса, тўққиз пулдай чакиб, тушуниб, англаб олишимиз керак.

И.А. Каримов. Ватанимизнинг босқичма-босқич ва барқарор ривожланишини таъмишлаш бизнинг олий мақсадимиз. Т-ХVII. Т.: Ўзбекистон, 2009. 68—69-бетлар.

* * *

Раҳбар дегани қузатувчи эмас, авваламбор, барча ишларга бош-қош бўладиган, масъулият ва жавобгарликни ўзига оладиган, огир пайтда бошқаларга намуна бўладиган, ташкилотчи, керак бўлса, одамларни ўз ортидан эргаштиришга қодир, куч-қудрати ва иродаси бақувват инсон бўлиши шарт.

Бошқариш учун раҳбардан катта билим ва тажриба, ташкилотчилик салоҳияти, энг муҳими, кўп миллатли бу воҳада одамлар билан тил топишиб ишлай олиш талаб қилинади.

И.А. Каримов. Ватанимизнинг босқичма-босқич ва барқарор ривожланишини таъмишлаш бизнинг олий мақсадимиз. Т-ХVII, Т.: Ўзбекистон, 2009. 84—85-бетлар.

* * *

Сессияда таъкидланганидек, ушбу (бандлик – Ў.Н.) масалага жавобгар бўлган раҳбар ва ходимларнинг —

бу вилоят даражасида, шаҳар ёки туман даражасида бўладими — биринчи навбатда, уларнинг масъулиятини алоҳида кўриб чиқиш зарур. Қайси туман, қайси шаҳар, қайси раҳбар бу масалага совуққонлик билан қараётгани бўйича тегишли хулосалар чиқариш даркор. Ахир ҳар қайси ишсиз юрган одам учун, энг муҳими, энди ҳаётга кириб бораётган ёшларимиз учун бу масала ўзининг касбу хунарига қараб муносиб иш топиш, муносиб ҳақ олиш, ўз ҳаётини, оиласини тебратиши учун, эртанги кунини кўриши учун нақадар муҳим, нақадар ўтқир савдо эканини, авваламбор, биз, халқ ишончига сазовор бўлган раҳбарлар тушунишимиз, англашимиз, юракдан ўтказишимиз зарур эмасми?..

Шуни очик айтиш мумкин: бугунги кунда ҳар қайси шаҳар ва туман раҳбаридан улар бошқараётган ҳудудда канча одам ишсиз юргани ва иш қидираётгани, ким доимий иш билан, ким вақтинчалик иш билан бандлиги ҳақида, ишсизликнинг даражаси ва улуши ҳақида сўрасангиз, аниқ-равшан жавоб ололмайсиз. Ваҳолонки, бугунги кунда, жойлардаги мавжуд вазиятга салбий таъсир ўтказадиган сабаблар ҳақида гапирганда, айнан шу масала энг ўтқир бўлиб турганини англаш, масъулиятни сезиш вақти келмадими?..

Жиноятчиликка қарши кураш соҳасида кўзга ташланаётган. чидаб бўлмайдиган энг нохуш ҳолатлар — бу кўзбўямачилик, салбий кўрсаткичларни сунъий равишда пасайтириш, ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органларнинг шахсий таркиби томонидан хизмат вазифасини суистеъмол қилиш билан боғлиқ. Хусусан, пора олиш ва тамагирлик туфайли жиноий жавобгарликка тортилганлар орасида 21 нафар ички ишлар ходими, 6 нафар прокуратура ва суд ходими борлиги вилоятда бу борада тартиб-интизом, талабчанлик ва назоратнинг бўшаштириб юборилганидан дарак беради.

Юқорида зикр этилган камчилик ва муаммоларнинг барчаси охир-оқибатда бир масалага, яъни вилоятнинг бошқаруви, авваламбор, биринчи раҳбар фаолиятига,

унинг иш услубидаги камчиликларга бориб боғланади. албатта.

Вилоят ҳокими ўз фаолиятининг дастлабки даврида вазиятни ижобий томонга ўзгартириш, вилоятни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш масаласида бирмунча ҳаракатлар бўлди. Лекин кейинчалик унинг фаолиятида ишга масъулиятсизлик билан ёндашиш, вилоятдаги мавжуд муаммоларни ҳал этишда бепарволик ва сусткашлик, эришилган натижалардан қониқиш ҳолатлари кўзга ташлана бошлади.

Ишга бундай лоқайд муносабат қандай салбий оқибатларга олиб келганини юқорида зикр этилган мисоллар яққол тасдиқлайди. Бу мисолларни давом эттириб, кадрлар масаласида, яъни вилоят, шаҳар ва туман даражасидаги кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишда, авваламбор, уларнинг қобилияти, билим ва тажрибаси, ишни билиши, салоҳияти ва истикболини ҳар томонлама ўрганиб, бамаслаҳат қарор қабул қилишда жиддий камчиликларга йўл қўйилгани ҳақида кўп фактларни келтириш мумкин.

Вилоятда замонавий билим ва профессионал малакага, ташкилотчилик қобилиятига эга бўлган ёш кадрларга ишонч билдириш, уларнинг йўлини очиб бериш ўрнига масъул лавозимларга бугунги кун талабларига жавоб бермайдиган номзодларни тавсия этишдек номақбул тажриба қўлланиб келган.

Вилоят ҳокимининг иш фаолиятида кузатилган яна бир жиддий камчилик шуки, ушбу заминдаги нуфузли олий ўқув юртлари, илмий тадқиқот марказлари, маданият муассасаларида меҳнат қилаётган, ўз ҳаётини илм-маърифатга бағишлаган заҳматкаш олимлар, санъат ва маданият намояндалари, шу юртнинг ҳақиқий фидойилари бўлган инсонларга, уларнинг дарду муаммоларига эътибор бериб, илмий-ижодий изланишлари, бой салоҳиятини вилоятни раванқ топтириш йўлида бирлаштириш, сафарбар этишга унинг қурби етмади.

Вилоят ҳокимида бугунги раҳбардан замоннинг ўзи талаб қилаётган муҳим хусусиятлар, авваламбор,

кенг микёсда фикрлаш, ён-атрофидаги фаолларга суяниб-таяниб, уларнинг бошини қовуштириб ишлаш, бағрикенглик аломатлари ва ҳаётий тажриба етишмаслиги намоён бўлди. Буларнинг барчаси вилоятда бир ёкадан бош чиқариб, бир-бирига елкадош бўлиб ишни бошқариш ўрнига қўшгина хато, нуқсон ва камчиликларга йўл қўйишга сабаб бўлди.

Вилоят олдида турган ўта муҳим ва масъулиятли вазифаларни, авваламбор, шаҳар ва туманларнинг иктисодиётини, социал соҳани ривожлантириш, аҳолининг оғирини енгил қилишда бундай яроқсиз иш услуби ўзининг салбий таъсирини ўтказмасдан қолмади.

... Сен бошқарган, сенга ишонч билдирган аҳоли, эл-юрт, жамоатчилик ҳамма нарсани кузатади, ҳамма нарсадан хабардор, ҳамма нарсани англайди ва вақти келганда тегишли хулоса чиқаради.

Бу дунёда ҳар қайси инсон бахтли бўлишни, муносиб ҳаёт кечиришни истайди. Халқимизнинг шу борадаги эзгу орзу-интилишларини рўёбга чиқариш, эл-юртимиз учун ҳеч кимдан кам бўлмаган ҳаёт даражасини таъминлаш йўлида ўзимизни аямасдан меҳнат қилиш биз — раҳбар ва фаолларнинг нафакат вазифамиз, айтилиб вақтда муқаддас бурчимиздир.

И.А.Каримов. Демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини шакллантириш мамлакатимиз тараққиётининг асосий негизидир.

**Т-ХИХ. Т.: Ўзбекистон,
2011. 164–172-бетлар.**

* * *

Ёшлар — бизнинг келажагимиз, эртанги қунимининг ҳал қилувчи кучи, деб қўп гапирамыз. Бугун қучқувватга тўлиб, ҳаётга катта орзу-умидлар билан кириб келаётган ўғил-қизларимизни муносиб иш билан таъ-

минлаш, уларнинг йўлини очиб бериш – ота-она, устоз ва раҳбар сифатида бизнинг нафақат вазифамиз, балки асосий бурчимиз бўлиши зарур, мана шу ҳақиқатни ҳеч қачон унутмаслигимизни истардим.

**И.А.Каримов. Демократик ислохотларни янада
чуқурлаштириш ва фуқаролик
жамиятини шакллантириш
мамлакатимиз тараққиётининг
асосий негизидир.
Т-ХИХ. Т.: Ўзбекистон,
2011. 81-бет.**

Вилоятнинг ижтимоий-иқтисодий ҳаётида йўл қўйилаётган камчилик ва нуқсонлар ҳақида яна кўп гапириш мумкин, ўйлайманки, бу залда ўтирган фаолларимиз ҳам мавжуд оксоқликлар ва уларнинг сабаблари ҳақида яна қўшимча мисоллар келтириши қийин эмас. Лекин, менинг назаримда, юқорида кўрсатилган камчиликларнинг асосий сабаби вилоят раҳбарлари, аввало, вилоятнинг биринчи раҳбари масъулияти ва иш услуби билан боғлиқдир.

Албатта, у вилоят раҳбари сифатида иш бошлаган дастлабки даврда ижтимоий-иқтисодий соҳаларни ривожлантириш, олиб борилаётган ислохотлар самарадорлигини ошириш бўйича анча ҳаракат қилди ва бу йўлда эришилган натижаларда унинг ҳам ҳиссаси бўлганини бутун ҳолисона тан олишимиз керак.

Шу билан бирга, вилоятда йўл қўйилган камчилик ва нуқсонларда бир вақт бошлаган ишларни изчил суръатлар билан давом эттириш учун аҳолини, мутахассис ва фаолларни кенг жалб этиш, энг муҳими, туманлар раҳбарларининг бошини қовуштиришда ишларнинг самараси сусайиб кетиши вилоят ҳокимига боғлиқ эканини қайд этиш лозим.

Унинг иш фаолиятида талабчанлик ва масъулиятнинг бўшашиб, ташаббус ва изланишнинг етишмаслиги каби ҳолатлар кучайиб бораётганини кузатиш кийин эмас. Бундай ҳолат, кўп марта огоҳлантиришга қарамасдан, афсуски, кўпдан буён давом этиб келмоқда...

Бу ҳақда, раҳбарнинг маҳорати ва усталиги ҳақида суз юритар эканмиз, бир фикрга алоҳида урғу бериб айтмоқчиман... Ҳар қайси бошланган ишнинг самараси ва пировард натижаси, авваламбор, шу ишга бел боғлаган фаоллар ва раҳбарларнинг ўз олдига қўйган мақсадларига эришиш учун, таъбир жоиз бўлса, ягона бир мушт бўлиб майдонга чиқишига, энг асосийси, етакчининг, ҳар қайси ходимнинг билими ва тажрибасини, ўзига хос аломатларини била туриб, уларни умумий мақсадга интилган кучга айлантира олишига, уларнинг ғайрати ва имкониятларига суяниш, вақти келганда талабчан бўлиш, керак бўлса, каттиққўл бўлиш, шу билан бирга, ўз қўл остида ишлаётган одамларни қўллаб-қувватлашга, химоялашга қодир бўлишига боғлиқ.

Яна бир муҳим масала борки, у ҳақда ҳам эслатиб ўтишни жоиз, деб биламан. Туман, шаҳар ёки вилоят миқёсида эришилган барча ютуқларни ҳар қайси раҳбар ўзининг номи билан боғлайдиган бўлса, ўринли-ўринсиз мақтаниб гапирадиган бўлса, биринчидан, бундай ҳолат жуда хунук кўринади, иккинчидан, бу раҳбарга ҳеч қачон обрў келтирмайди. Бу ҳақиқатни, ўйлайманки, барчамиз жуда чуқур англаб олишимиз даркор.

Бу гаплардан битта хулоса чиқариш мумкин. Бугун жуда тез ўзгариб бораётган замоннинг ўзи ҳаммамизнинг олдимизга улкан ва ўта масъулиятли вазифаларни қўймоқда. Нафақат бугунги ҳаёт билан ҳамқадам бўлиб яшаш, балки эртага йўлимизда пайдо бўлиши мумкин бўлган муаммо таҳдидларнинг, бошимизга тушиши мумкин бўлган савдоларнинг ечимини ҳозирдан ўйлаб яшашимизни талаб қилмоқда. Бинобарин, раҳбарлик ва-

зифасида ўтирган ҳар қайси одам ўз масъулиятини юз карра кўпроқ сезиши даркор.

**И.А.Каримов. Бизнинг йўлимиз демократик
ислохотларни чуқурлаштириш
ва модернизация жараёнларини
изчил давом эттириш йўлидир.**

**Т-ХХ. Т.: Ўзбекистон,
2012. 56–59-бетлар.**

Ҳаммамиз яхши биламиз, кейинги йилларда шаҳримизда эришилган ютуқлар билан бирга, ишда йўл қўйилган камчилик ва нуқсонлар, одамларнинг норозилигига сабаб бўлаётган, ҳали-бери ечилмасдан келаётган турли муаммолар ҳам, афсуски, йўқ эмас.

Бу ҳақда гапирганда, биринчи навбатда, шаҳар ва туман раҳбарлари, барча фаолларимиз қўлини холисона кўксига қўйиб, ўзига ўзи ҳисоб бериши, бу камчиликларни бартараф этиш тўғрисида бош котириши ҳам қарз, ҳам фарздир. Бундай нуқсонларни шу залда ўтирганларнинг кўпчилиги яхши билади, минг-минглаб ҳамшаҳарларимиз ўз кундалик ҳаётида бу муаммоларга доимо дуч келади.

Аввало, одамларни рози қилиш, аҳолининг ташвишларидан узоқ бўлмаслик, унинг дарди билан яшаш ҳар қайси раҳбардан ўз ишига танкидий қараб, мен шу талабларга жавоб беряпманми ёки йўқми, деган саволни ўзига беришни, ўз масъулиятини ошириш, зиммасига юклатилган вазифани ўз вақтида бажариш ва қонунга сўзсиз итоат қилишни тақозо этади.

Шаҳримизда фуқароларнинг давлат идораларига мурожаатлари, шикоят ва аризаларига муносабат масаласида ҳам камчиликлар йўқ эмас. Албатта, бундай мурожаатлар белгиланган тартибда кўриб чиқилмоқда, уларга жавоб ҳам берилмоқда. Лекин таҳлиллар баъзан шаҳар ва туман ҳокимликлари мутасаддилари томонидан бу масалада сансолорлик ва расмийчилик, камчиликларни ўз

вактида бартараф этмасдан, айбдор мансабдор шахсларга нисбатан тегишли чоралар кўрмаслик ҳолатларига йўл қўйилганини кўрсатмоқда...

Бу ҳақда гапирганда, мана шундай мажлис ва учрашувларда кўп бор айтиладиган, кўп қарорларда қайд этилган бир фикрни таъкидлаш лозим. Яъни ҳар қайси мурожаатнинг ортида тирик жон турибди, уларда кимнингдир арз-доди, керак бўлса, дарди, айрим амалдорлар томонидан йўл қўйилган адолатсизлик турганини ҳеч қачон унутмаслик лозим. Бу масалалар бўйича биз қанча лоқайд ва бетараф бўлиб юрсак, одамларнинг нозилиги шунча кўпаяди. Такрор айтаман, юзага келган бирон-бир муаммо ўз-ўзидан ҳал бўлади, деган қайфият билан юриш жуда катта хато бўлади. Агарки ҳар қайси раҳбар, етакчи ўзи дуч келган муаммони бугун ечмаса, эртага кеч бўлади. Раҳбарнинг асосий бурчи ва вазифаси ҳам айнан ана шундан иборат.

**И.А.Каримов. Бизнинг йўлимиз демократик
ислохотларни чуқурлаштириш
ва модернизация жараёнларини
изчил давом эттириш йўлидир.**

**Т-XX. Т.: Ўзбекистон,
2012. 227–229-бетлар.**

* * *

Барчамиз яхши тушунамиз, яхши англаймиз: шахримизга раҳбар, етакчи бўлиш, аввало, кўп миллатли пойтахт аҳлини бирлаштириш, ишни оқилона ташкил этиш, шаҳар ва туман раҳбарлари, маҳалла оксоқолларининг бошини қовуштириш, уларга суяниш ва таяниш, депутат ва фаолларни умумий мақсад йўлида сафарбар қилиш, энг муҳими, шу азим шаҳарда истикомат қилаётган халқнинг ҳаёт сифатини юксалтириш, уни рози қилиш – сўзсиз ўта оғир ва мураккаб вазифадир.

Аввало, инсон омили ўзи нима, деб сўраса, мен кишилиқ тарихида, жумладан, Ватанимиз тарихи-

да барча моддий, маданий бойликларнинг бунёдкори, тараккиётнинг етакчи кучи сифатида намоён бўладиган инсоннинг, халқимизнинг куч-қудрати, ақл-заковати, билим ва тажрибаси, салоҳиятига алоҳида эътибор қаратган бўлардим. Ҳақиқатан ҳам, тарихда халқнинг, Ватаннинг истикболи, иқболи қандай бўлиши ҳақида чуқур ўйлаб, бу масаланинг турли томонларини ўзига тасаввур қилиб, тўғри қарор қабул қилишда, авваламбор, инсон ҳал қилувчи куч бўлган.

Бу фикрнинг замирида жуда чуқур маъно бор. Бир вақтлар, мустабид совет даврида мактабларда бизнинг онгимизга «Бу дунёни доҳийлар бошқаради», «Доҳийлар йўлбошчилик қилади ва уларнинг жуда ақлли, узокни кўзлаган сиёсати одамзодни ҳар қандай бало-қазолардан асрайди, миллионларнинг тақдирини ўз қўлига олиб, уларни, албатта, порлок келажакка адаштирмасдан олиб боради», деган фикрлар тинимсиз сингдирилар эди.

Мана, совет даврининг тугаганига ҳам 21 йил бўляпти. Бизнинг ён-атрофимиздаги баъзи давлатларда мана шу фикрларнинг амалдаги нохуш кўриниши, намуналари, афсуски, ҳали-бери кўзга ташланаяпти. Уларни кўрмоқчи бўлган одам кўряпти.

«Доҳий» деган, «миллатбоши» деган ёки шунга ўхшаш бошқа иборалар айтиляптики, буларнинг барчаси одамни ўтмиш сабоклари ҳақида, хоҳлайдими-йўқми, ўйлашга мажбур этади.

Шу нуктаи назардан қараганда, яна бир бор айтаман, бундай номақбул ҳолатлардан биз, албатта, тўғри сабоқ чиқариб, бундай кўринишларнинг ҳаётда нафакат фойдаси бўлмаслиги, аксинча, жуда катта зиёни борлигини ёшларимизга тушунтиришимиз ва бунга йўл қўймаслигимиз керак.

Мен халқимизга, авваламбор, ёшларимизга мурожаат қилмоқчиман. Нега деганда, келажак — ёшларники. Биз эртанги кунни ким учун қўряпмиз — ёшларимиз учун қўряпмиз. Лекин эртанги кунимизнинг миллий табиатимизга, ҳаётнинг юриши, ҳаётнинг бориши бизнинг мақсад-муддаоларимизга мос бўлиши учун, ўз олдимиз-

га қўйган марраларга эришишимиз учун, биринчи навбатда, масъулиятни ким зиммасига олиши керак? Албатта, ёшлар олиши керак!

Шу маънода айтадиган бўлсак, тарихни дохийлар яратмайди, тарихни халқ яратади, бунёдкор инсон яратади. Бу фикр курук шиорга айланмасдан, амалий бир дастурга, фаолиятимиз мезонига айланса, мақсадга мувофиқ бўларди.

Ҳар қайси одам тарихни, айниқса, ўз юрти тарихини яхши билиши керак. Бу тарихдан чиқадиган сабоқ ва хулосаларни ҳам ўзига тўғри тасаввур қилиши керак.

Менга буюрса, мамлакатимизнинг барча ўкув юртларида шу масалаларни махсус дарс соатлари орқали болаларимизга, менинг фарзандларимга атрофлича етказган бўлардим. Агарки халқ бўлмаса, халқ қўллаб-қувватламаса, унинг хохиш-иродаси, орзу-интилишларини ифода этмаса, дохийнинг ўзи ҳеч нарса қилолмайди. Агарки ўзининг амалий ишлари билан халқнинг ишончини қозона олмаса, ҳар қандай дохийнинг ҳам қўлидан бир иш келмайди.

Беихтиёр савол туғилади: нима учун ўзини дохий санаб, шунга маст бўлиб юрган одамларнинг ҳаёлига, менсиз ҳам бу халқ бор эди, мендан кейин ҳам бўлади, деган фикр келмайди? Раҳбарлар келиб кетаверади, Ватан ва халқ абадий қолади. Мен бу сўзларни илгари ҳам айтганман.

Мен бўлмасам, бу халқ ҳеч қачон бахтли бўлмайди, деган фикрга бориш, ўзини халқдан ҳам юқори қўйиш — бундай манманлик қандай ёмон оқибатларга олиб келиши мумкинлигини ўзини дохий деб ҳисоблайдиган одамлар ўйлайдими, йўқми?

**И.А.Каримов. Бизнинг йўлимиз демократик
ислохотларни чуқурлаштириш
ва модернизация жараёнларини
изчил давом эттириш йўлидир.**

**Т-XX. Т.: Ўзбекистон,
2012. 259–262-бетлар.**

Биз ўз олдимизга қўйган юксак ва эзгу мақсадга етиш, яъни ривожланган мамлакатлар каторидан ўрин эгаллашимиз учун, аввало, жуда тез ўзгариб бораётган замон билан ҳамнафас бўлиб яшашимиз лозим. Бугун ҳар қачонгидан ҳам мураккаб ва кескин бўлиб бораётган ҳаётнинг ўзи олдимизга улкан ва ўта масъулиятли вазифаларни қўймоқда. Нафақат бугунги ҳаёт билан ҳамқадам бўлиб яшаш, балки эртага йўлимизда пайдо бўлиши мумкин бўлган турли муаммо ва таҳдидларни бартараф этиш ҳақида ҳозирдан ўйлаб яшашимизни даврнинг ўзи талаб қилмоқда.

Мана шундай шароитда эл-юртни бирлаштириб, керак бўлганда меҳр кўрсатиб, керак бўлганда қаттиққўл бўлиб, аввало, давлат ва жамият манфаатини биринчи ўринга қўйиб ишлашга қодир бўлган раҳбарга кўп нарса боғлиқ эканини тушуниш, англаш кийин эмас.

Кўпни кўрган, доно халқимиз ўз меҳнати, оқилона раҳбарлиги, инсоний фазилатлари билан ҳаётда из қолдирган етакчиларни доимо ҳурмат билан эслайди. Шу билан бирга, ўз лавозимига лойик бўлмаган, ўзига билдирилган юксак ишончни оқламаган одамларни ҳам эсидан чиқармайди.

Халқимизнинг «Яхшидан боғ қолади, ёмондан доғ қолади», деган чуқур маъноли мақоли бежиз айтилмаган. Мен бу сўзларни эл-юртимиз олдида, аввало, ёшларимиз олдида такрор ва такрор айтишни ўринли, деб биламан.

Айтиш керакки, кечаги замонда раҳбарларга нисбатан талаб бошқача эди, бугун эса бутунлай бошқача. Бугун раҳбарлик вазифасида ўтирган ҳар қайси одам ўз масъулиятини ўн қарра, юз қарра кўпроқ сезиши даркор.

Раҳбар бошқаларга талаб қўядиган бўлса, савол туғилади: “Хўп, оғайни, бу масалани бошқа томондан кўрайлик, яъни сиз ўзингиз шу талабларга лойикмисиз?” Ҳар бир раҳбар бу саволни, аввало, ўзига бериб, унга жавоб топиши керак.

Бошқалардан ҳалоллик, покликни, адолатли бўлиш, ошна-оғайнигарчилик, маҳаллийчиликка берилмаслик-

ни талаб қилиш ҳақида кўп гапириш мумкин. Лекин одамлар ҳамма нарсани, яъни ким бу талабларга виждон амри билан, амалий ишлар билан жавоб бераётганини, ким эса ҳўжакўрсин ишлар билан, «кун ўтса – бас» деб юрганини жуда яхши билади, яхши сезади.

Ҳар қайси раҳбар бу масалани чуқур тушуниб етиши, аввало, нафс балосига берилиб кетмаслиги, одамларни менсимасдан, оёғи ердан узилмаслиги лозим. Шундагина у эл-юрт ишончини қозониши, халқни юксак мақсадлар сари сафарбар эта олиши мумкин.

Олдимизда турган юксак марраларга эришиш учун ҳаммамиз ҳамжихат бўлиб, белни маҳкам боғлаб меҳнат қилишимиз, юртимизда ўзаро ҳўрмат, меҳр-оқибат муҳитини янада мустаҳкамлаш учун бир тану бир жон бўлиб яшашимиз лозим. Бугун ўзбек халқининг замони келди, Ўзбекистоннинг замони келди, маррани баланд қўйиб яшайлик, шундагина эртанги кун, келажак бизники бўлади.

**И.А.Каримов. Бизнинг йўлимиз демократик
ислохотларни чуқурлаштириш
ва модернизация жараёнларини
изчил давом эттириш йўлидир.**

**Т-ХХ. Т.: Ўзбекистон,
2012. 196–299-бетлар.**

* * *

Биз халқимизнинг дунёда ҳеч кимдан кам бўлмаслиги, фарзандларимизнинг биздан кўра кучли, билимли, доно ва, албатта, бахтли бўлиб яшаши учун бор куч ва имкониятларимизни сафарбар этаётган эканмиз, бу борада маънавий тарбия масаласи, ҳеч шубҳасиз, бекиёс аҳамият касб этади. Агар биз бу масалада ҳўшёрлик ва сезгирлигимизни, қатъият ва масъулиятимизни йўқотсак, бу ўта муҳим ишни ўз ҳолига, ўзибўларчилиқка ташлаб қўядиган бўлсак, муқаддас кадриятларимизга йўғрилган ва улардан озикланган маънавиятимиздан, тарихий хогирамыздан айри-

либ, охир-окибатда ўзимиз интилган умумбашарий тараққиёт йўлидан четга чиқиб қолишимиз мумкин.

И.А. Каримов. Юксак маънавият – енгилмас куч.
Т.: Маънавият, 2009. 4-бет.

* * *

Агарки мендан: “Ҳозирги кунда маънавиятимизни асраш учун нима қилиш лозим ва унга таҳдид соладиган хуружларга нимани қарши қўйиш керак”, – деб сўраса, мен: “Авваламбор, шу юртда яшаётган ҳар қайси инсон ўзлигини англаши, қадимий тарихимиз ва бой маданиятимиз, улуғ аجدодларимизнинг меросини чуқурроқ ўзлаштириши, бугунги тез ўзгараётган ҳаёт воқелигига онгли қараб, мустақил фикрлаши ва диёримиздаги барча ўзгаришларга дахлдорлик туйғуси билан яшаши зарур”, – деб жавоб берган бўлардим.

Ишончим комилки, ана шундай ноёб инсоний фазилатларга, юксак маънавиятга эга бўлган халқ ҳеч қачон қарам бўлмайди, ўзининг эзгу мақсадларига албатта етади.

И.А. Каримов. Юксак маънавият – енгилмас куч.
Т.: Маънавият, 2009. 17-бет.

* * *

Албатта, улкан салоҳиятга эга бўлган, мамлакатимизда етакчи ўрин тутадиган вилоятни бошқариш, раҳбарлик қилиш, унинг кўп тармоқли иктисодиётини барқарор суръатлар билан ривожлантириш, аҳолининг ҳаёт даражасини юксалтириш – бундай вазифаларни удалаш оғир ва ўта масъулиятли ишдир.

Эътироф этиш керакки, вилоят ҳокимининг иш фаолияти давомида дастлаб вилоят тараққиёти йўлида, кўпгина муаммоларни ечишда амалий ҳаракат ва ижобий ишлар кузатилди. Лекин охириги йилларда унинг ишга

муносабати ўзгарди, ўзига нисбатан талабчанликни бўшаштириб, хотиржамлик, ўзибўларчилик кайфиятига берилиб, вилоят раҳбари ва етакчиси сифатида масъулиятни йўқотишга йўл қўйди. У ўзига нисбатан билдирилган кўпгина огоҳлантириш ва танқидий гаплардан хулоса чиқармади, ахволни ижобий томонга ўзгартириш ҳақидаги ваъдалари курук гап бўлиб қолаверди. Ўз қўлида ишлайдиган кўпгина муовин ва мутахассисларнинг, фаолларнинг бошини қовуштириш, уларга бир кўз билан қараш, уларни бирлаштириш ўрнига, қўл остидагиларга юқоридан қараш, менсимаслик, кўпол муносабатда бўлишни ўзига маъқул топди.

Албатта, одамлар ҳар хил бўлади, уларнинг юриш-туриши, феъл-атвори ҳам бир-биридан фарқ қилади. Лекин раҳбар бўлиб масъулиятни ўз зиммасига олган одам, ёқадими-йўқми, ҳар қайси ходимга, аввало, ишнинг манфаатини кўзлаб, тўғри баҳо бериши керак.

Вилоят ҳокимининг ана шундай мезонлар асосида ўзидан олдин ишлаган раҳбарларнинг хатоларидан хулоса чиқариб олмагани, умумий ишга зиён етказгани ҳақида кўп гапириш мумкин.

Биз, одатда, бирон-бир раҳбарнинг оддий одамлар орасидан чиққанига эътибор берамиз, лекин, афсуски, нафс балоси уни бузади, натижада, боши айланиб, оёғи ердан узилади, асосан, хушомадгўй одамлар, раҳбарлар соясида юриб бирор нарса орттиришни ўйлайдиган кимсалар бунга сабаб бўлади. Менга қолса, раҳбарга эмас, уни бузадиган ана шундай одамларга жазо берган бўлардим.

Мухтасар қилиб айтганда, мамлакатимиздаги марказий бир ҳудудни бошқариш, одамлар билан тил топишиб, уларнинг ишончини қозониб, обрў орттириш, улкан мақсадлар сари сафарбар этиш учун, Р. Холматовга кенг микёсда фикрлаш, узокни кўриш, улкан салоҳиятли вилоятни бошқариш хусусиятлари – қурби етишмади. Ўз-ўзидан аёнки, бундай ҳолат охир-окибатда унга билдирилган ишончни йўқотишга олиб келди.

Тошкент вилоятидек катта вилоятга янги раҳбарни танлаш ва тайинлаш – ўта мураккаб ва масъулиятли иш. Уйлайманки, сиз, ҳурматли мажлис иштирокчилари, барчангиз буни яхши англаб, тушуниб турибсиз.

Албатта, ҳар бир номзодни тавсия қилаётганда, биз фаоллар, депутатлар билан кўп маслаҳатлашамиз, унинг таржимаи ҳоли, дунёқараши, аввалги иш фаолияти, инсоний хусусиятлари, феъл-атвори, ҳар хил қинғиркийшиқ ишлардан узоқ бўлганини, биринчи навбатда, эътиборга оламиз. Бундай номзодларга қўйиладиган энг асосий талаблар каторида, аввало, ўзини раҳбар, етакчи деб ҳисоблайдиган шахс бугунги шиддат билан ўзгараётган, тараққий топаётган замон талабларига жавоб бериши, эртанги кунимизнинг энг долзарб, энг устувор йўналишларини ўзига яққол тасаввур қилган ҳолда, унга ишонч билдирган эл-юрт олдида унинг зиммасига юкланган вазифаларни амалга оширишда ўз масъулиятини чуқур сезиши, ҳис қилиши шарт.

Энг муҳими, раҳбар халқ гами ва ташвиши, умиди ва интилишлари билан яшаши, одамларни бир-биридан ажратмасдан – биттасига иссиқроқ, бошқасига эса совуқроқ карамасдан, ошна-оғайнигарчиликка берилмасдан, оёғи ердан узилмасдан, адолат, талабчанлик ва қатъият билан иш олиб бориши, бундай қараш, бундай муносабат унинг бурчига, ҳаётий мақсадига айланиши даркор.

Катта аҳамиятга эга бўлган Тошкент вилоятини бошқариш учун юқори савия, билим ва тажрибага эга бўлган етакчи керак. Ҳаёт синовларида тобланган, улкан режа ва дастурларни амалга оширишга, юртни обод, элнинг турмушини янада фаровон қилишга курби-кучи етадиган раҳбар керак.

Вилоят депутатлари ва фаоллари, жамоатчилик вакиллари билан маслаҳатлашганда, айни шундай юксак талабларга жавоб берадиган вилоят раҳбари кераклиги хақида суз юритилди.

Тошкент вилояти ҳокими вазифасига тавсия этар эканмиз, аввало, унинг одамлар кўнглига йўл топиб иш-лаш, уларнинг дарду ташвишлари билан яшаш, аҳолини рози қилиш ва ишончини қозониш, Тошкент вилоя-ти халкига сидқидилдан хизмат қилишда ўзининг бой ҳаётий ва раҳбарлик тажрибасини ишга солади ва вилоят олдида турган вазифаларни амалга оширишда жонбоз-лик кўрсатади, деб ишонамиз.

Президент Ислом Каримовнинг халқ депутатлари Тошкент вилояти Кенгашининг 2013 йил 1 апрель куни бўлиб ўтган навбатдан ташқари сессиясида сўзлаган нуткидан.

“Халқ сўзи”, 2013 йил 3 апрель, № 63 (1737)

Сизларга яхши маълумки, Ўзбекистонимизнинг бар-ча ҳудуд ва минтақаларини мутаносиб ва изчил ривож-лантириш устувор вазифамиздир. Бу ҳақда гапирганда, улкан салоҳиятга эга бўлган, мамлакатимизда етакчи ўрин тутадиган Тошкент вилоятини бошқариш, унинг кўп тармоқли иқтисодиётини барқарор суръатлар билан ривожлантириш, аҳолининг ҳаёт даражасини юксалти-риш – бундай вазифаларни удалаш ғоят оғир ва масъ-улиятли иш эканини яна бир бор таъкидлаш ўринлидир.

Тошкент вилоятида кейинги пайтда ўткир муам-моларнинг ечими топилмасдан, кўпгина масалаларда оқсоқликка йўл қўйилгани, биринчи раҳбарда ташки-лотчилик, етакчилик қобилиятлари етишмагани сабабли уни ишдан озод қилишга тўғри келди.

Андижон аҳли ўз юртига бўлган меҳри ва садокатини, ғурур ва ифтихорини, ор-номусини юксак қадрлаб, ўз кучи ва қудратига ишониб яшайдиган халқ.

Бундай олижаноб фазилатларга эга эл-юртни бошқарадиган, унинг эришган марралари, ўсиш суръат-

ларини пасайтирмасдан, аҳолининг бошини қовуштириб, янги мақсад ва уфқларга сафарбар эта оладиган янги раҳбар сайлаш бугунги мажлисимиз кун тартибига қўйилган.

Кенг ва юқори салоҳиятга эга бўлган, ҳам инсонийлик, ҳам ташкилотчилик, ҳам талабчанлик нуқтаи назаридан эл-юртнинг дарду ташвиши билан яшайдиган, одамларнинг ҳаракатига ҳаракат, интилишига интилиш, ишончига ишонч қўшиб, юртни янада обод, халқнинг ҳаёт даражаси ва сифатини оширишга қурби етадиган раҳбарни топиш – ўзингиз тушунасиз – бу огир вазифа.

Шуни айтмоқчиманки, кўп жойларда янги раҳбарни лавозимга тавсия этар эканмиз, одамлар, аввало, Президент билдирган таклифга ишонч билан қарайди. Мен бу ишончни юксак кадрлайман ва айни вақтда унинг замиридаги катта масъулиятни ҳам чуқур ҳис қиламан.

Вилоятга янги раҳбар танлашда кўп ва узоқ ўйлашга, жамоатчилик билан кенгашишга тўғри келди. Баъзан ўз жойида туппа-тузук ишлаб турган раҳбар янги жойида ўзини кўрсатолмаслиги, оқибатда, ўзига ҳам, умумий ишга ҳам зарар етказиши мумкин. Шунинг учун бу масалада етти ўлчаб, бир кесиш керак...

“Одамнинг кимлигини билмоқчи бўлсанг, унга амал бериб кўр”, деган гап бежиз айтилмаган. Ҳақиқатдан ҳам, эл-юрт ҳар қандай раҳбарни у амалга ўтирган пайдан бошлаб синайди ва унга баҳо беради.

Биз бугун юртимизда янги давлат, янги жамият қурмоқдамиз. Шу нуқтаи назардан қараганда, вилоятнинг янги раҳбари эришилган марраларни янада мустаҳкамлаб, ўсиш суръатларини тезлаштиришга интилиши лозим. Янги раҳбарнинг келиши билан эл-юрт қандайдир ўзгаришлар бўлади, деб кутади. Агарки ҳеч қандай ўзгариш сезилмаса, одамларнинг раҳбарга бўлган ишончи йўқолади.

Бу ўринда раҳбарнинг фақат ваъда бериши эмас, аввало, Андижон аҳлига, вилоятнинг депутат ва фаолла-

рига, кенг жамоатчиликка таяниб, ишни қандай ташкил этиш, қандай режа ва дастурларни амалга ошириш бора-сидаги фикрлари муҳимдир.

Вилоят ҳокими, аввало, унга ишонч билдирган халқ олдида, унинг вакиллари бўлмиш депутатлар олдида ўз вақтида ҳисоб бериб туриши керак. Шу ўринда юрагимда, қалбимда бўлган бир фикрни айтишни истардим: мен учун доимо яқин ва кадрдон бўлган Андижон аҳли эришган барча ютуқларни мен ҳамиша гуёки ўзимнинг ютуқларим, деб қабул қиламан ва бу билан фахрланаман.

Ишончим комил, ҳамиша замон билан ҳамнафас бўлиб, ўзининг мустаҳкам иродаси, яратувчилик салоҳияти, она-юртга улкан меҳри ва садоқатини намоён этиб келаётган Андижон халқи янги раҳбар атрофида бирлашиб, у билан бамаслаҳат иш олиб бориб, Ватанимиз равнақи йўлида барча куч ва имкониятларини сафарбар этади.

Президент Ислом Каримовнинг халқ депутатлари Андижон вилояти Кенгашининг 2013 йил 26 апрель куни бўлиб ўтган навбатдан ташқари сессиясида сўзлаган нуткидан.

“Халқ сузи”, 2013 йил
27 апрель, № 81 (5755)

Ҳаммамиз яхши тушунамиз, юқорида тилга олинган қарорлар, дастур ва режалар ортида Қашқадарёда яшаётган минг-минглаб одамларнинг ҳаёти, эртанги куни, тақдири турибди.

Бундай улуғвор вазифаларни бажаришда кўп нарса вилоят бошқарувида раҳбарлик вазифасида ўтирган шахсларга, энг аввало, вилоятда ишни ташкил этиб, узоқни кўзлаб, шу мақсадга интилган фаолларни ўз ортидан эргаштира оладиган биринчи раҳбарнинг масъулиятига боғлиқ...

Катта бир вилоятга раҳбар бўлиш масъулиятини слкасига олган (бу) одамнинг, авваламбор, кенг миқёсда

фикрлашга, ён-атрофидаги рахбарлар ва фаоллар билан тил топишиб ишлаш, керак бўлса, ўзини оддий инсонларнинг ўрнига қўйиб, ўзини улар каби тасаввур қилишга, лўнда қилиб айтганда, аҳоли ҳаёти билан яшаш, вилоятнинг кўпгина ўзига хос тамойилларини, сирларини ўрганишга, чуқур англаб олишга қурб етмади.

(Унинг) қўл остидаги одамларга ҳурмат ва ишонч билдириб, улар билан баҳамжихат ишлаш, уларни умумий мақсадларга сафарбар қилиш, фаолларнинг фикрига, маслаҳатларига суяниш ўрнига манманликка берилгани носоғлом вазиятга, нохуш ҳолатларга олиб келди.

Икки йил давомида вилоятнинг кўп қиррали иқтисодиётининг ўта мураккаб тармоқларидаги турли муаммоларнинг, жойларда мавжуд бўлган, одамларни қийнайдиган ғам-ташвишларнинг ичига чуқур кириш, ҳар томонлама ўйлаб иш тутиш ўрнига, буйруқбозлик услубидан кўпроқ фойдаланиб рахбарлик қилишга бугунги замон чидамайди.

Ўзининг иш фаолиятида атрофдагиларга юқоридан қараш, уларни менсимаслик, одамларга нисбатан кўполлик, ўзини тутолмаслик рахбарнинг обрўсига ҳеч қачон обрў қўшмайди. Шу борада Амир Темур бобомизнинг бизга қолдирган чуқур маъноли насиҳатларини, “Кўч – адолатда” деган ўлмас фикрларини ҳеч эсимиздан чиқармасликни истардим.

Қашқадарё эли яхшилиқнинг кадрига етадиган, ўзини ҳурмат қилган одамга, албатта, ҳурмат кўрсатадиган, керак бўлса, уни эъзозлаб, бошига кўтарадиган халқ. Бунни тушунган тушунади, тушунмаган тушунмайди.

Қашқадарё халқи кўпни кўрган, оккўнгил, заҳматкаш, ишнинг негизини биладиган халқ сифатида ном қозонган. Ўзини рахбар деган инсон одамлар назарида қандай обрў-эътиборга лойиқ эканини доимо сезиб, англаб юриши, у бошқарадиган халқ ҳаёти билан яшаши, ўзига зеб қўймаслик билан бошқаларга ўрнак бўлиши шарт. Ана шундагина бундай рахбар

нафакат ақл-заковати, қатъият ва талабчанлиги билан, балки ўзининг юриш-туриши билан эл-юрт ўртасида обрў қозонади.

Афсуски, вилоят ҳокими бу ерда яшаётган одамларга мансуб хусусиятларни, уларнинг фикру зикрини, дарду ташвишларини ҳар томонлама тушуниб, англаб етиш, вилоятнинг улкан салоҳиятидан фойдаланиб, ишни тўғри ва самарали ташкил этишда заифлик қилди.

Биз вилоят ҳокими лавозимига номзод танлашда депутатлар ва фаоллар, кўпни кўрган оқсоқоллар билан атрофлича маслаҳатлашдик...

Бир сўз билан айтганда, бу номзод етарлича ҳаёт ва иш тажрибасига эга, энг муҳими, у Қашқадарё вилоятининг пасту баландини, бу заминда яшаётган одамларнинг табиати, орзу-интилишларини яхши билади. Қашқадарёнинг қутлуғ заминида улуг ишларга, катта мардлик ва матонат кўрсатишга қодир бўлган халқ яшайди. Ўз юрти, ўз гурурини доимо қадрлаб яшайдиган ана шундай бағрикенг, иродаси мустаҳкам элга бош бўлиш, етакчилик қилиш, айгини керакки, ҳар қандай раҳбар учун улкан бахт, улкан шарафдир.

Мен ишонаман, ҳозиргина сизлар билан бирга сайлаб олган янги ҳоким, мана шу ҳақиқатни чуқур англаган ҳолда, шу элнинг ҳурматини қозониш, унинг бунёдкорлик салоҳиятини юзага чиқариш учун ўзини аямасдан, бутун борлигини бериб меҳнат қилади.

Президент Ислом Каримовнинг 2013 йил 27 сентябрь кuni халқ депутатлари Қашқадарё вилояти Кенгашининг навбатдан ташқари сессиясида сўзлаган нуткидан.

“Халқ сўзи”, 2013 йил
28 сентябрь, № 192 (5866)

Расмий нашр

**ПРЕЗИДЕНТ
ИСЛОМ КАРИМОВ:
РАЎБАР КАДРЛАР
ТУҒРИСИДА**

Нашрга тайёрловчи **Ў. НОСИРОВ**
Мухаррир **А. МУХТОРОВ**
Бадний мухаррир **А. МАМАСОЛИЕВ**
Саҳифаловчи **Х. САФАРАЛИЕВ**
Техник мухаррир **Д. ГАБДРАХМАНОВА**
Мусаххих **У. АБДУРАҲМОНОВА**

Нашриёт лицензияси А1 № 231. 16.11.12.

Теришга 2 август 2014 да берилди. Босишга рухсат 2 август 2014 да берилди.

Бичими 84x108 $\sqrt{2}$. Офсет коғози. Офсет босма усулида босилди.

«Times» гарнитураси. Нашр босма тобоғи 12,0.

Намуна нусха.

Оригинал-макет «TAFAKKUR» нашриёти медиа марказида тайёрланди.
Тошкент шаҳри, Чилонзор тумани, Чилонзор кўчаси 1-уй.

«TAFAKKUR BO'STONI» МЧЖ босмахонасида офсет усулида чоп этилди.
Тошкент шаҳри, Чилонзор тумани, Чилонзор кўчаси, 1а-уй.