

To'rabek FAYZIYEV,
O'zDSMI "Madaniyat va san'at menejmenti" kafedrası dotsenti,
tarix fanlari nomzodi

MADANIYAT MENEJERLARINING ETIKASI VA IJTIMOIY JAVOBGARLIGI

Annotatsiya. Maqolada madaniyat va san'at sohasida faoliyat ko'rsatayotgan menejerlarning etik me'yorlari va ijtimoiy javobgarligi to'g'risida fikrlar bildirilgan. Menejerning axloqiy xatti-harakati, axloqiy me'yorlar, ijtimoiy, madaniy, shuningdek iqtisodiy rivojlanish, menejerga yangi axloqiy talablar, o'zini yaxshi tutish qobiliyati va shunga o'xshash etika normalari, ularning biznes va iqtisodiy faoliyatga ta'sirlari, ularga qo'yilgan talablar yoritilgan.

Kalit so'zlari: menejment, etika, odo-axloq me'yorlari, iqtisodiyot, biznes, qobiliyat, xushmuomalalik, punktuallik, dress-kod, vaqtni tejash, mas'uliyat, jamoa bilan muloqot.

Аннотация. В статье рассматриваются этические нормы и социальная ответственность менеджеров, работающих в сфере культуры и искусства. Освещены нравственное поведение менеджера, нравственные нормы, социальное, культурное, а также экономическое развитие, новые нравственные требования к менеджеру, способность к хорошему поведению и аналогичные этические нормы, их влияние на бизнес и экономическую деятельность, требования к ним.

Ключевые слова: менеджмент, этика, этические нормы, экономика, бизнес, способности, вежливость, пунктуальность, дресс-код, экономия времени, ответственность, общение с коллективом.

Abstract. This article examines the ethical standards and social responsibility of managers working in the arts and culture sector. It covers managerial moral behavior, ethical standards, social, cultural, and economic development, new ethical expectations for managers, the ability to conduct themselves well, and similar ethical standards, their impact on business and economic activity, and the requirements for them.

Keywords: management, ethics, ethical standards, economics, business, ability, politeness, punctuality, dress code, time management, responsibility, communication with employees.

Etika – bu to'g'ri xulq-atvorni va uning yomondan farqini belgilaydigan tamoyillar. Etika axloqiy me'yorlarga, ya'ni tashkilot o'z xodimlaridan rioya qilishni talab qiladigan umumiy qadriyatlar va qoidalar tizimiga asoslanadi. Ushbu qadriyatlar ma'lum bir jamiyat madaniyatida mavjud bo'lgan qadriyatlarning bir qismidir. Etika – bu axloq va odamlarning o'z vataniga, jamiyatiga, davlatiga va bir-biriga nisbatan burchlari haqidagi ta'limot. Etika inson yoki odamlar guruhining xatti-harakatlarini to'g'ri yoki noto'g'ri deb baholashga imkon beradigan tamoyillar to'plamini o'z ichiga oladi. Menejmentga nisbatan etika – bu

menejerning tashkilot xodimlariga, sheriklariga, iste'molchilariga, raqobatchilariga va hokimiyatga nisbatan xatti-harakatlarini axloqiy baholash tamoyillari. Menejerning xulq-atvorida nima yaxshi va nima yomonligini, axloqiy nuqtayi nazardan nima qilishi kerakligini va qonunni buzmasa ham nima qilmasligi kerakligini belgilaydigan tamoyillar etik tushunchalarga bog'lanadi. Yozma qonunlar va qoidalar bilan tartibga solinadigan menejerning me'yoriy xatti-harakatlaridan farqli o'laroq, axloqiy me'yorlar qonun bilan belgilanishi mumkin emas va shuning uchun majburiy emas. Shu bilan birga, menejmentning muvaffaqiyati ko'p jihatdan ushbu

T. Fayziyev. Madaniyat menejerlarining etikasi va ijtimoiy javobgarligi

standartlarga muvofiqligiga bog'liq va ularning buzilishi tashkilotga tuzatib bo'lmaydigan zarar yetkazishi mumkin. Axloqsiz boshqaruv sifatida quyidagi juda keng tarqalgan hodisalarni keltirish mumkin:

- tashkilotning maqsadlari sifatida ataylab axloqsiz ko'rsatmalarni tanlash, ularga erishish jarayoni to'liq axloqiy bo'ladi degan umidda (“vositalar oxirini oqlaydi”);

- juda ezgu maqsadlarga erishishning axloqiy bo'lmagan usullari.

Ba'zi hollarda axloqiy me'yorlar normativ me'yorlarga mos keladi, bu ularning bajarilishini osonlashtiradi. Bu, masalan, qonunga nisbatan bo'ysunish axloqiy mezon. Shu bilan birga, aldash, firibgarlik, korrupsiya, o'g'rilik, moddiy zarar, xizmat lavozimini suiiste'mol qilish, tuhmat, tovlamachilik, hujjatlarni qalbakilashtirish, ishga beparvolik bilan munosabatda bo'lish va xavfsizlik qoidalarini qasddan buzishlar axloqsizlik va qonunga ziddir. Ko'pgina hollarda menejning axloqiy xatti-harakati qonun bilan tartibga solinmaydi. Jinoiy ta'qibga olib kelmaydigan, ammo boshqaruvda qabul qilinishi mumkin bo'lmagan axloqiy me'yorlarning buzilishiga misollar:

- *kashfiyotlar va ixtirolarni yashirish (agar bu kompaniya uchun foydali bo'lsa);*

- *xodimlarning sog'lig'i va hissiyotlariga e'tibor bermaslik;*

- *berilgan so'zga rioya qilmaslik;*

- *og'zaki kelishuvni buzish;*

- *kundalik hayotda axloqsiz xatti-harakatlar;*

- *tanishlik tamoyiliga asoslangan yollash;*

- *g'iybat, tuhmat (zararli mish-mishlar);*

- *qo'l ostidagilarni kamsitish;*

- *boshliqlar oldida xo'rlik;*

- *qabul qilingan majburiyatlardan voz kechish;*

- *qo'l ostidagilar, qaramog'idagilar va qiziquvchilardan sovg'alar olish;*

- *rasmiy va tijorat sirlarini oshkor qilish;*

- *olingan ma'lumot manbasini maxfiy tarzda oshkor qilish;*

- *qarzni o'z vaqtida to'lamaslik.*

Boshqaruvning axloqiy tamoyillari o'zgarmas, yakuniy narsa emas.

Madaniy va ijtimoiy rivojlanish, shuningdek iqtisodiy rivojlanish menejerga yangi axloqiy talablarni qo'yadi. Bugungi kunda menejmentning axloqiy me'yorlari doirasiga quyidagilar kiradi:

- *sinfiy, irqiy yoki milliy qarama-qarshiliklarga toqat qilmaslik;*

- *ayolga hurmat, uning erkak bilan tengligini tan olish;*

- *faxriylar va keksalarga hurmat;*

- *hokimiyat va menejerlarga hurmat;*

- *boshqa odamlarning mehnat natijalariga hurmat;*

- *boshqa odamlarning qayg'usiga hurmat;*

- *tozalik va tartibga intilish;*

- *kiyimdagi ozodalik.*

Axloqiy me'yorlarni buzish quyidagilar hisoblanadi:

- *boshqa odamlarning jismoniy nogironlariga hurmatsizlik;*

- *boshqa odamlarning fikriga hurmasizlik (agar u siznikiga to'g'ri kelmasa);*

- *ilm-fan, ta'lim va boshqa odamlarning tajribasiga hurmatsizlik;*

- *jamoat xatti-harakati qoidalarini buzish;*

- *insonning yo'qligida uning fazilatlari va harakatlarini muhokama qilish;*

- *inkontinans, qo'pollik, so'kinish.*

Menejning bevosita mas'uliyati tashkilot xodimlarini (va birinchi navbatda o'zini) axloqiy xatti-harakatlar bilan tanishtirishdir. Shu maqsadda, boshqaruv etikasini o'rganish, jamoani axloqiy tarbiyalash va axloqiy me'yorlarga rioya etilishini nazorat qilish bo'yicha ishlar rejalashtirilgan va tizimli ravishda amalga oshirilishi kerak. Ushbu ishni tashkilotda amalga oshirish uchun tegishli vakolatli maxsus komissiyalar tuzilishi mumkin. Ba'zi tashkilotlarda bunday komissiyaning vazifalari maxsus mansabdor shaxsga, axloq bo'yicha advokatga yuklatilgan. U – “tashkilotning axloqiy vijdoni”. Axloq komissiyalari, shuningdek, tadbirkorlar va menejerlar uyushmalarida, iqtisodiy sohada ishlaydigan jamoat tashkilotlarida va boshqalarda tashkil etiladi. Ushbu komissiyalarning roli juda katta va ularning vakolatlari shubhasizdir. Komissiyalar tarkibiga eng obro'li ishbilarmenlar, menejerlar va advokatlar kiradi. Axloq komissiyasining menejerni axloqsiz xatti-harakatlari uchun qoralagan qarori shikoyat qilinishi mumkin bo'lmagan hukmga tengdir. Bu biznes obro'siga doimiy ravishda putur yetkazishi va menejning karyerasiga nuqta qo'yishi mumkin [1, 124–128-bb.].

Axloqiy me'yorlarga rioya qilish zarurati bilan bir qatorda, menejer hal qiladigan eng muhim axloqiy vazifa uning ijtimoiy mas'uliyati muammosidir. Menejning (menejmentning) ijtimoiy javobgarligi uning tashkiloti tomonidan jamiyat oldidagi muayyan vazifalarni bajarilishini, u ishlayotgan mamlakat aholisining ijtimoiy muammolarini hal qilishda ixtiyoriy ravishda ishtirok etish zarurligini nazarda tutadi. Ijtimoiy javobgarlik faqat ixtiyoriy bo'lganligi sababli, u menejning normativ, qonuniy belgilangan huquqiy javobgarligidan sezilarli darajada farq qiladi. Keling, uning asosiy o'ziga xos fazilatlarini ko'rib chiqaylik.

1. **Murakkablik.** Ijtimoiy javobgarlik, yuridik javobgarlikdan farqli o'laroq, qat'iy tartibga soluvchi qoidalariga ega emasligi sababli, uni amalga oshirish yomon rivojlangan, asosan did xarakteriga ega va menejer bunga yomon tayyor.

2. **Noaniq oqibatlar.** Ijtimoiy mas'uliyatning ko'plab muhim hujjatlari yetarli qonunchilik

bazasiga ega emas (masalan, homiylik, xayriya) va shuning uchun ularning iqtisodiy oqibatlari ba'zan menejerga tushunarli emas. Bu uning tashvishlanishiga va natijada ularni amalga oshirishni rad etishiga olib keladi.

3. **Raqobatbardoshlikni yo'qotish.** Ijtimoiy dasturlarga pul sarflab, menejer tovarlar va xizmatlar narxiga qo'shimcha xarajatlarni kiritishga majbur bo'ladi va shu bilan raqobatchilariga ustunlik beradi.

4. **Menejmentning asosiy maqsadidan chetga chiqish.** Bepul ijtimoiy dasturlar bilan shug'ullanish orqali tashkilot o'zining asosiy bozor maqsadi – maksimal foyda olishdan chetga chiqishga majbur bo'ladi. Bu yuqori sifatli tovarlarni ishlab chiqarishdan qisman voz kechish, foydali savdo bozorlaridan chiqib ketish va hokazolarga olib kelishi mumkin.

5. **Axloqiy bosim.** Ijtimoiy mas'uliyatni amalga oshirish axloqiy bilan boshlanadi va unga hamroh bo'ladi. Shu bilan birga, bozorning eng muhim prinsipi – bozor erkinligining buzilganidir. Ba'zi hollarda tashkilot iqtisodiy qarorlarni faqat o'zi qabul qilish qobiliyatini yo'qotadi.

6. **Qo'shimcha resurs manevrasi.** Ijtimoiy dasturlar ular uchun tashkilot resurslarining hozirgi vaqtda biznes maqsadlari uchun foydali bo'lmagan qismidan foydalanishga imkon beradi.

7. **Davlat imtiyozlarini olish imkoniyati.** Tashkilotning ijtimoiy faoliyati, qoida tariqasida, davlat tomonidan barcha turdagi imtiyozlar va boshqa qo'llab-quvvatlash shakllari (davlat buyurtmalarida ustunlik, bojlardan ozod qilish, ijara haqi va boshqalar) shaklida javob beradi).

8. **Qulay biznes va investitsiya muhiti.** Tashkilotning ijtimoiy faoliyati jamiyat va ishbilarmon doiralar oldida o'z obro'sini oshiradi, bu esa innovatsiyalar va biznes uchun strategik jihatdan qulay shart-sharoitlarni yaratadi.

9. **Dasturlarni tanlash.** Ixtiyoriy ravishda, ijtimoiy faoliyat menejerga hech qanday hisobotni talab qilmaydigan ijtimoiy qo'llab-quvvatlash obyektlarini, uning tabiatini erkin tanlashni ta'minlaydi [2, 135–138-bb.].

Menejerning ishlashi uchun unga, birinchi navbatda, bo'ysunuvchilar va quyi darajadagi menejerlarning nominal ishlashi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish qobiliyati, hamkasblariga yordam berish va qiyin paytlarda ularni qo'llab-quvvatlash qobiliyati, o'z vakolatlarini "pastga" topshirishga tayyorligi, ishonchli buyruq berish qobiliyati kerak. Vaziyat, vaziyatni bashorat qilish, so'z va amal birligi muhimdir. Odamlar bilan ishlashda bo'ysunuvchilarga o'z fikri va ish jadvalini yuklash, ularning tashabbusini bostirish, doimiy shubha va ishonchsizlik, ma'muriy usullarni suiiste'mol qilish, quyi darajadagi menejerlarning faoliyatiga e'tibor bermaslik, almashtirish va

aralashish, xodimlarning faoliyatidan doimiy norozilik, qo'pol qichqiriqlar va so'zlar, zerikarli "ta'lim" va yaxshi xodimni maqtashdan qo'rqish hissi doimo menejerlik faoliyatiga xalaqit beradi. Bo'ysunuvchilar va hamkasblar menejerni qo'pollik, xushmuomalalik, o'zini tuta olmaslik, isteriya va asabiylashish, pastkashlik va nomutanosiblik, mayda-chuyda va hasad, g'iybat va suhbatdoshlikni sevmasligi uchun kechirmaydi. Kerakli ijobiy fazilatlariga ega bo'lish va nafaqat obro'ga, balki bo'ysunuvchilarning sevgisiga ham ega bo'lish uchun menejer jamoada doimiy va qat'iyat bilan ijtimoiy mavqeidan qat'i nazar, u bilan muomala qilishi kerak bo'lgan barcha odamlarga nisbatan hurmatli, xushmuomala munosabatni rivojlantirishi kerak. U odamni tinglash va tushunish qobiliyatini rivojlantirishi, do'stona, diqqatli va hamdard bo'lishga intilishi va bironing (va uning) qadr-qimmatini kamsitadigan narsalardan qochishi kerak. U iloji boricha yumshoq va tabassumli, samimiy va rostgo'y, yaxshi hazil tuyg'usi va mutanosib bo'lishi kerak. Menejer ham kerakli amaliy ko'nikmalarni egallashga harakat qilishi kerak. Ulardan eng muhimi – ijodiy fikrlash, asosiy narsani ko'rish, taxmin qilish, rejalashtirish va tezkor qaror qabul qilish qobiliyati. Bu, shuningdek, murosaga kelish qobiliyati, odamlarni sizga jalb qilish va ularni umumiy muammoni hal qilish uchun yig'ish qobiliyati va nihoyat, zarur maxsus (texnik, gumanitar) ish ko'nikmalarini o'zida mujassamlashtiradi [3, 244–246-bb.].

Agar siz g'ayrioddiy narsani imkoniyat deb hisoblasangiz, uni butun umr kutishingiz mumkin. Shuning uchun, bu har qanday, hatto eng ahamiyatsiz, qulay sharoitlardan foydalanish qobiliyati haqida bo'lishi kerak. Ushbu sifatidagi kalit so'z "imkoniyat" emas, balki "foydalanish" bo'lishi zarur. Muvaffaqiyatga harakat qilishga tayyor va qodir bo'lganlar erishadilar. Muvaffaqiyatsizliklarni qulay sharoitlarning yo'qligi bilan oqlash qabul qilinmaydi – hech qanday holat befarq va dangasa odamga yordam bermaydi. A. V. Suvorov muvaffaqiyatga erisha olmaganlar bilan suhbatlashganda "Ehtimol, siz faqat yarmini xohlagansizdir? O'z irodasini oxirigacha namoyon qila oladigan odam uchun imkonsiz narsa yo'q" – degan fikrlarni ko'p ishlatar ekan. Bu yerda Napoleon Bonapartning "Imkonsiz – bu faqat ahmoqlarning lug'atlarida keltirilgan so'zdir" – degan iborasini eslab o'tish ham joizdir.

"Bir daqiqada yo'qotgan narsangiz va abadiylik qaytmaydi" (F. Shiller). Vaqtning behuda sarflash orqali biz o'z imkoniyatlarimizni behuda sarflaymiz, erishgan narsalarimizni yo'qotamiz. Bundan tashqari, ishning yetishmasligi mushaklar va ongning susaytiradi, bizni zaiflashtiradi. Tadbirkor "Vaqt – bu pul" iborasini tom ma'noda tushunishi kerak.

Ishni bajarishda – aniqlik o'ta muhimdir. Natijada, odatda harakat emas, balki uning aniq va o'z vaqtida bajarilishi qimmatli mezon bo'lib qoladi. Belgilangan muddatni chalkashtirib yuborish yoki buzish natijasida harakat (hatto to'g'ri) ham o'z ma'nosini yo'qotadi. Qat'i'yatsizlik va sustlik biznes uchun halokatli. Tadbirkorning ozodaligi, ehtimol, uning eng qimmatli tovaridir, u ishonchni uyg'otadi va kredit beradi. "Hech qachon kech emas" iborasi biznesni boshlamoqchi bo'lganlar uchun emas.

O'z biznesingizni topish qobiliyati iqtisodiy faoliyatda qadrlidir. Tabiatan har kimning o'ziga xos iste'dod va mahorat o'lchovi bor. Biri savdo qilish qobiliyatiga ega, ikkinchisi korxonani boshqarish qobiliyatiga ega. Buyuk insonlar o'z bizneslarini topgandan keyingina muvaffaqiyatga erishgan ko'plab misollar mavjud. Doktor A. P. Chexov o'zini adabiyotda, poyabzalchi G. K. Jukov o'zini harbiy ishlarda topdi. Quyidagi tavsiyalarni yodda tutish kerak:

- birinchidan, birinchi muvaffaqiyasizliklardan keyin umidsizlikka tushmang, "rolingizni" o'zgartirishga va o'z joyingizni topishga harakat qiling;

- ikkinchidan, kasbingizning barcha bosqichlaridan o'tishga harakat qiling – bu sizga kasbingiz bo'lgan biznesni tanlashga yordam beradi.

O'rtacha qobiliyatli odamlar (va ularning aksariyati) bir-biridan kam farq qiladi. Ulardan ba'zilarining muvaffaqiyatining sababi alohida iste'dod emas, balki o'z imkoniyatlaridan foydalanish qobiliyatidir. Bu maqsadga erishishga e'tibor qaratish, energiyani asosiy yo'nalishga jamlash qobiliyatini talab qiladi. Hamma narsani oxirigacha borish, bir nuqtaga urish qobiliyati – biznesmenning eng muhim fazilatlar [4, 220–224-bb.].

O'zini yaxshi tutish qobiliyati katta afzallikdir. "Olijanob xushmuomalalik", deb yozadi muallif, – bu boylik, "xushmuomalalik" xarakterning asosiy tashqi diqqatga sazovor joylaridan biridir. "O'z-o'zini nazorat qilish – bu o'zgarmas xotirjamlik, qat'i'yatli, qat'i'y qarash, o'ziga ishonch, boshqalarga hurmat, xarakterning qat'iyligi, adolat va yaxlitlikdir."

Har qanday biznesda muvaffaqiyatga erishish – ilhom talab qiladi. Va biznes bundan mustasno emas. Samarali tadbirkorlik bu borada professional ilhomlantirilgan ishlarga qaraganda, qattiqroq talablarni qo'yadi (g'ayratli tadbirkor – bu g'ayratli skripkachiga qaraganda kam uchraydigan hodisa).

Bu yerda amaliylik, realizm va g'oyani "nuqtaga

yetkazish qobiliyati nazarda tutilgan". Sog'lom fikr murakkab, chalkash vaziyatni tushunishga yordam beradi, agar siz yangi, g'ayrioddiy holatlarga duch kelsangiz nima qilish kerakligini aytadi. Sog'lom aqlning tarkibiy qismlari sezgi, amaliy tajriba, aql va sodiq ko'zdir.

Sizni hurmat qilish kerak bo'lgan birinchi narsa – o'zingizni hurmat qilishni o'rganishdir. O'z-o'zini hurmat qilish, o'ziga ishonch, o'z taqdiriga ishonish va o'zini himoya qilish qobiliyati kabi fazilatlar bilan chambarchas bog'liq.

Biznesdagi muvaffaqiyat uchun siz katta badal to'lashingiz kerak. Maqsadga erishish uchun hamma uchun qimmatli narsani qurbon qilishga tayyorlik muhimroqdir: bo'sh vaqt, zavq va odatiy turmush tarzi. Tadbirkorning yo'li qiyin yo'l ekanligi uchun o'zingizni oldindan belgilash juda muhimdir.

Ko'pincha menejerlar o'z kompaniyasidagi axloqiy muhitni yaxshilashga va uning ijtimoiy mas'uliyatini oshirishga harakat qilmoqdalar. Axloqiy tashkilotlarning ustunlari bo'lgan uchta ustunning metaforik tasvirini ko'rish mumkin. Aksariyat axloqiy muammolar shaxs va tashkilot yoki tashkilot va jamiyat ehtiyojlari o'rtasidagi qarama-qarshiliklar tufayli yuzaga keladi. Bunday muammolarga duch kelgan menejerlar qiyin axloqiy tanlov qilishga majbur. Qaror qabul qilishda ular ko'pincha umumiy me'yorlar va qadriyatlardan kelib chiqadi. Normativ etikada to'rtta asosiy yondashuv mavjud: utilitar (pragmatik), individualistik, axloqiy, huquqiy va yuridik. Utilitar yondashuv axloqiy tushuncha bo'lib, unda axloqiy xatti-harakatlar odamlarning maksimal soniga eng katta foyda keltiradi, deb ishoniladi. Individualistik yondashuv axloqiy tushuncha bo'lib, unda shaxsning harakatlari uning eng muhim uzoq muddatli manfaatlariga mos keladigan bo'lsa, oxir-oqibat uning farovonligini oshirishga olib keladigan bo'lsa, axloqiy deb hisoblanishi mumkin. Axloqiy va huquqiy yondashuv axloqiy tushuncha bo'lib, unda axloqiy jihatdan to'g'ri yechim unga duchor bo'lgan odamlarning huquqlarini eng yaxshi hurmat qiladigan narsa deb ishoniladi. Axloqiy va huquqiy yondashuv doirasida shaxs shaxsiy qaror natijasida tortib olinmaydigan asosiy huquq va erkinliklarga ega deb taxmin qilinadi. Huquqiy yondashuv axloqiy tushuncha bo'lib, unda axloqiy qarorlar tenglik, halollik va xolislik me'yorlariga asoslanishi kerak, deb ishoniladi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Zunnunova U. G'., Fayziyev T. R. Art marketing. – Toshkent: Kamalak nashriyoti, 2019. – 128 b.
2. Qayimov M. Sh., Umarov A. S., Zunnunova U. G'. San'at menejmenti. O'quv qo'llanma. – Toshkent: Yextremum-press, 2012. – 138 b.
3. Zaynuddinov Sh. N. Menejment asoslari. – Toshkent: Moliya, 2006. – 246 b.
4. Королёв О. П. Ответственность как важная характеристика современного менеджмента. – Москва, 2016 г. – 224 б.
5. Шейнов В. П. Психология и этика делового общения. – Минск, 2022 г. – 148 б.