



XODIMLARNI MOTIVATSIYALASH ORQALI ISH FAOLIYATINI TAKOMILLASHTIRISH MASALALARI

Dusmurodov Tolibjon Ilhom o`g`li

O`zbekiston Respublikasi bank-moliya akademiyasi tinglovchisi

Annotatsiya. Tezida korxona va tashkilotlarda xodimlarning motivatsiyasini oshirish orqali ularning ish faoliyatini takomillashtirish masalalari tahlil etiladi. Zamonaviy motivatsiya nazariyalari, moddiy va nomoddiy motivatsion vositalar, shuningdek, korxona ichki muhitining xodim rag`batiga ta`siri ilmiy asosda yoritilgan. Xalqaro tajriba va O`zbekistonda joriy etilayotgan mexanizmlar asosida samarali boshqaruv yondashuvlari keltirilgan.

**Kalit so`zlar:** motivatsiya, mehnat samaradorligi, ichki rag`bat, tashqi rag`bat, mehnat unumdorligi, xodimni ushlab qolish.

KIRISH

Har qanday tashkilotning barqaror rivojlanishida inson omili, ya`ni xodimlarning faoliyati asosiy poydevor bo`lib xizmat qiladi. Ammo xodimni shunchaki ish joyiga jalb etish yetarli emas. Uni samarali ishlashga undovchi asosiy kuch – bu motivatsiyadir. Motivatsiya – inson faoliyatining ichki harakatlantiruvchi mexanizmi bo`lib, u mehnatga bo`lgan munosabat, fidoyilik, mas`uliyat va natijadorlik darajasini belgilaydi. Bugungi globallashuv va raqobat muhitida tashkilotlar xodimlarni doimiy ilhomlantirib turuvchi, ularning ehtiyoj va intilishlarini hisobga oluvchi motivatsion tizimlarga muhtoj.

ASOSIY QISM

Motivatsiya masalasi menejmentda eng muhim va shu bilan birga eng murakkab nazariy-amaliy yo`nalishlardan biridir. U turli ilmiy yondashuvlar orqali izohlanadi. Masalan, Maslou ehtiyojlar ierarxiyasi nazariyasida inson motivatsiyasi besh bosqichli ehtiyojlar tizimi orqali tushuntirilgan: fiziologik ehtiyojlar, xavfsizlik, ijtimoiy tegishlilik, hurmat va o`zini ro`yobga chiqarish. Tashkilotlar bu ehtiyojlarni qondirish orqali xodimlarda barqaror ishga bo`lgan intilishni shakllantiradi.

Yana bir muhim nazariya bu – Xertsbergning ikki omilli nazariyasi bo`lib, u motivatsion (rag`batlantiruvchi) omillar bilan gigienik (norozilikni oldini oluvchi) omillarni ajratib ko`rsatadi. Ish haqi, sharoit, ish xavfsizligi – gigienik omillar hisoblanadi. Biroq bu omillar mavjud bo`lsa ham, ular motivatsiyani oshirmaydi, lekin ularning yo`qligi norozilikka olib keladi. Aksincha, maqtov, lavozim o`sishi, yutuqlarning tan olinishi kabi motivatsion omillar esa to`g`ridan-to`g`ri mehnatga bo`lgan rag`batni kuchaytiradi.

Zamonaviy korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash ikki asosiy yo`nalishda amalga oshiriladi: moddiy va nomoddiy usullar orqali.

Moddiy motivatsiya – bu xodimga bevosita iqtisodiy manfaat yetkazish orqali mehnatga rag`bat uyg`otishdir. Bularga lavozim maoshi, ustamalar, mukofotlar, bonuslar, xizmat



imtiyozlari kiradi. Bu omil qisqa muddatda tez ta'sir qiladi, ammo uzoq muddatli motivatsiyani ta'minlay olmaydi.

Nomoddiy motivatsiya esa insonning shaxsiy qadriyatlari, e'tirofga bo'lgan ehtiyoji, professional o'sish istagi orqali ishga bo'lgan intilishini kuchaytiradi. Tashkilotdagi adolatli muhit, maqto'v, shaxsiy yutuqlarning e'tirof etilishi, malaka oshirish imkoniyati, jamoa muhitida iliqlik – bularning barchasi xodimning ichki rag'batini faollashtiradi. Ayni paytda eng yaxshi rahbarlar aynan mana shu nomoddiy motivatorlarni chuqur tushungan holda boshqaruv olib boradilar [1].

O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan yirik korxona va kompaniyalar tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, motivatsiyaning asosiy sharti – bu shaxsga yo'naltirilgan yondashuvdir. Har bir xodimning mehnatga bo'lgan munosabati, ehtiyojlari, hayotiy qadriyatlari turlicha bo'lgani sababli bir xil rag'bat usuli har doim ham samarali natija bermaydi. Masalan, yosh mutaxassislar uchun treninglar, o'sish imkoniyatlari muhim bo'lsa, o'rta yoshdagi xodimlar uchun barqarorlik, ijtimoiy kafolatlar va hurmat afzalroqdir. Shuning uchun motivatsion tizim differensial va moslashuvchan bo'lishi shart.

Yana bir asosiy omil – bu xodimning ish faoliyati natijalarini ob'ektiv baholashdir. Baholash va motivatsiya bir-biriga bevosita bog'liqdir. O'z mehnatiga nisbatan adolatli yondashuvni his qilgan xodim o'z ishiga sodiq bo'ladi, ayniqsa baholash natijasi rag'bat bilan bevosita bog'langan bo'lsa. Shu sababli korxonada samarali motivatsiyalash uchun avvalo ish faoliyatini o'lchovli, aniq va xolis mezonlar asosida baholash tizimi ishlab chiqilishi lozim [3].

Bugungi global mehnat bozorida motivatsiyaga bo'lgan yondashuvlar keskin o'zgarib bormoqda. Ayniqsa, COVID-19 pandemiyasidan so'ng ishchi kuchida xavfsizlik, masofadan ishlash imkoniyati, ish va hayot muvozanati kabi omillar asosiy motivator sifatida maydonga chiqdi. Ko'plab kompaniyalar ish soatlarini moslashuvchan qilish, masofadan ishlovchilarga alohida imtiyozlar berish, xodimlar sog'lig'i va psixologik holatini qo'llab-quvvatlash dasturlarini joriy etish orqali motivatsiyani oshirishga erishmoqda.

O'zbekiston sharoitida ham davlat va xususiy sektor darajasida bu borada ijobiy siljishlar mavjud. Xususan, innovatsion yondashuvlar joriy etayotgan yirik kompaniyalarda xodimlar uchun onlayn e'tirof platformalari, “eng yaxshi xodim” loyihalari, ichki mentorlash tizimlari, sog'lom turmush tarzini qo'llab-quvvatlash dasturlari ishlab chiqilmoqda. Bu kabi mexanizmlar mehnatga bo'lgan ishtiyoqni oshirib, xodimlarning o'zini tashkilotda qadrlangan shaxs sifatida his qilishini ta'minlaydi [4].

XULOSA VA MUNOZARA

Xodimlarni motivatsiyalash bu – ularni samarali mehnatga yo'naltirish vositasi emas, balki insoniy qadriyatlarni qadrlovchi, shaxsga yo'naltirilgan boshqaruv siyosatining ajralmas qismidir. Har bir xodim o'z ishi orqali nafaqat daromad, balki ijtimoiy e'tirof, o'sish va o'zini anglash imkoniyatini izlaydi. Aynan mana shu motivatsion ehtiyojlarni chuqur anglab, ularni tizimli va adolatli tarzda qondirish orqali korxona o'zining eng katta



boyliqi – inson resursini yanada samarali boshqara oladi. Shu bois, motivatsiya bugungi boshqaruv tizimining emas, balki kelajak rivojining tayanch omiliga aylanmoqda.

ADABIYOTLAR RO`YXATI

1. Maslow, A. (2013). A Theory of Human Motivation. // Psychological Review.
2. Herzberg, F. (2018). One More Time: How Do You Motivate Employees? // Harvard Business Review.
3. Armstrong, M. (2021). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page.
4. Qo'chqorov, A. (2019). Kadrlar boshqaruvi asoslari. – Toshkent: Iqtisodiyot.