

## XIZMATLAR SOHASINI RIVOJLANTIRISHDA MOLIYAVIY IMTIYOZLARNING RO'LINI OSHIRISH MASALALARI

**Tangirov Abdimo'min Kurbonalievich**

Termiz iqtisodiyot va servis universiteti

1- kurs magistratura talabasi

**Annostatsiya:** Hozirgi vaqtda ko'plab motivatsion modellar ishlab chiqilgan va amaliyotda sinovdan o'tkazilmoqda, ularning mualliflari ushbu muammoni o'rganayotgan mutaxassislarga yaxshi ma'lum. Ular u yoki bu modelni ham nazariy, ham amaliy jihatdan qo'llash zarurligini xolisona isbotladilar. Ushbu kurs ishi sotsiologiyaning fundamental klassik va zamonaviy nazariy pozitsiyalariga, ijtimoiy boshqaruv nazariyasiga, tizimlar va boshqaruvning umumiy nazariyalariga asoslanadi. Tadqiqotning empirik asosini ish haqini tashkil qilishni rag'batlantirish va rag'batlantirish sohasidagi xorijiy va Rossiya ijtimoiy-ma'muriy tadqiqotlari natijalari, shuningdek, o'rganilayotgan masalalar bo'yicha statistik materiallar tashkil etdi.

**Kalit so'zlar:** motivatsiya, rag'batlantirish, fundamental, tadqiqot, xodimlar, Individual, ijtimoiy, madaniy, kasbiy rivojlanish.

**Аннотация:** В настоящее время разработано и апробируется на практике множество мотивационных моделей, их авторы хорошо известны специалистам, изучающим данную проблему. Они объективно доказали необходимость использования той или иной модели как теоретически, так и практически. Данная курсовая работа основана на фундаментальных классических и современных теоретических положениях социологии, теории социального управления, общих теориях систем и управления. Эмпирическую основу исследования составили результаты зарубежных и российских социально-управленческих исследований в области продвижения и стимулирования

организации оплаты труда, а также статистические материалы по изучаемым вопросам.

**Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, фундаментальные, научные исследования, персонал, индивидуальное, социальное, культурное, профессиональное развитие.

**Annotation:** Currently, many motivational models have been developed and are being tested in practice, their authors are well known to experts studying this problem. They objectively proved the need to use this or that model both theoretically and practically. This course work is based on the fundamental classic and modern theoretical positions of sociology, the theory of social management, general theories of systems and management. The results of foreign and Russian socio-administrative studies in the field of promotion and stimulation of wage organization, as well as statistical materials on the studied issues, formed the empirical basis of the research.

**Key words:** motivation, stimulation, fundamental, research, personnel, Individual, social, cultural, professional development.

**KIRISH.** Zamonaviy sharoitda xodimlarni rag'batlantirish kabi boshqaruv sohasiga qiziqish sezilarli darajada oshdi. Hozirgi vaqtda u menejment fanining muhim qismidir.

Xodimning motivatsion kayfiyatini bilish, kompaniyaning shaxsiy maqsad va vazifalariga muvofiq xodimning motivatsiyasini shakllantirish va yo'naltirish qobiliyati zamonaviy biznesdagi eng muhim masalalardan biridir.

O'z ishiga qiziqqan va o'z ishidan to'liq qoniqqan odam imkon qadar samarali ishlashi mumkin, shuningdek, o'z tashkilotida va jamiyatda eng foydali bo'lishi mumkin. Bu mehnat motivatsiyasining butun asosiy ma'nosidir.

Ishchining motivatsiyasi uning mehnati natijasida aniq namoyon bo'ladi.

Mehnat motivatsiyasi - bu alohida ijrochini yoki bir guruh odamlarni tashkilot maqsadlariga erishish va qabul qilingan qarorlar yoki belgilangan maqsadlarni samarali amalga oshirishga qaratilgan faoliyatga rag'batlantirish jarayoni.

Har qanday tashkilot xodimlarining ishini rag'batlantirish har doim xizmat ko'rsatish sohasini zamonaviy o'zbek boshqaruvining dolzarb muammolaridan biri bo'lib qoladi. Etarlicha samarali bo'lmagan motivatsiya tizimi odatda xodimlarning noroziligini keltirib chiqaradi, bu mehnat unumdorligining pasayishiga va ko'pincha korxona faoliyatining yomonlashishiga olib keladi<sup>1</sup>.

**ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODOLOGIYA.** Xodimlarning ijtimoiy va ijodiy faolligi, shuningdek korxonalar faoliyatining yakuniy natijalari bevosita xodimlarni rag'batlantirishning to'g'ri shakllangan tizimiga bog'liq. Motivatsiya tizimining usullarini takomillashtirish har bir xodimning o'zi sarflagan mehnat miqdori va sifatiga muvofiq individual motivatsiyasiga e'tibor qaratgan holda, malakali boshqaruvga qodir bo'lgan yangi yuqori malakali mutaxassislarni joriy etishga yordam beradi. Motivatsiya tizimining samarali va aniq ishlab chiqilgan modeli xodimlarni boshqarish sohasidagi vazifalarni hal qilish, shuningdek motivatsiyani baholash uchun ishlatilishi mumkin. Xodimlar malakasining joriy darajasini va ularning talab darajasiga muvofiqligini baholash, xodimlarning o'z maqsadlariga va kompaniya maqsadlariga erishish uchun faoliyatiga hissa qo'shadigan xodimlarni rag'batlantirish motivatsiya tizimining ajralmas qismidir.

Ushbu tadqiqotning dolzarbligi ushbu maqolada muhokama qilinadi. Inson omili zamonaviy O'zbekistonning ijtimoiy modernizatsiyasining muhim jihati bo'lib, xizmat ko'rsatish sohasida doimo dolzarb bo'lib qoladi. Xizmat ko'rsatish sohasida inson salohiyati bevosita yosh avlodning mehnat faolligiga, uning ijtimoiy, madaniy va kasbiy rivojlanishiga bog'liq.

Ishning maqsadi motivatsiyaning zamonaviy usullarini joriy etish orqali xizmatlar sohasi xodimlarni rag'batlantirish tizimini takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

- xodimlarni rag'batlantirishning nazariy jihatlarini tavsiflash;
- xodimlarni rag'batlantirish amaliyotini tavsiflash;

<sup>1</sup> Ashkurov D.A., Bashmakov S.V. Xodimlarni boshqarishda motivatsiya: Darslik. M.: MESI, 2022. 465-bet.  
WWW.HUMOSCIENCE.COM

- sport klubi faoliyatini tahlil qilish
- klubdagi mavjud motivatsiya tizimini tahlil qilish
- muammolarni aniqlash va takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish
- taklif etilayotgan tavsiyalarning iqtisodiy samaradorligini hisoblash.

Ushbu ishning tadqiqot ob'ekti - tashkilotda mehnatni rag'batlantirish tizimini takomillashtirish yo'nalishi. Tadqiqot predmeti - mehnatni rag'batlantirish tizimini takomillashtirish orqali ularning faoliyati samaradorligini oshirish uchun tashkilot va xodimlar o'rtasida o'rnatilgan iqtisodiy munosabatlar va uni takomillashtirishning eng maqbul usullari.

**MUHOKAMA VA NATIJALAR.** Xodim o'zini ishonchli, xavfsiz, qulay his qiladi - agar kadrlar tanlashga jiddiy e'tibor va savodxonlik berilgan bo'lsa, u doimo samarali ishlash va "yuqoriga" ko'tarilish istagiga ega.

Shaxsning motivatsion holati (sub'ektiv tomoni) shaxsning shaxsiy ma'noga ega bo'lgan ob'ektlarga munosabatini, hamkorlik qilish istagini, hamkasblar bilan yaxshi munosabatlarni saqlab qolish istagini, maqsadga erishish qobiliyatini tavsiflaydi.

Ijtimoiy motivatsiya omillari hozirgi vaqtda zamonaviy motivatsiya tizimining etishmayotgan bo'g'inidir. Ijtimoiy motivatsiya xodimlarni samarali rag'batlantirish tizimida to'g'ri pozitsiyani egallamaydi.

Biroq, uning elementlarini yagona motivatsion mexanizmga kiritish uning samaradorligini oshiradi.

Ijtimoiy motivatsiya vositalari to'plami 1-jadvalda keltirilgan.

Jadval 1. Ijtimoiy motivatsiya vositalari<sup>2</sup>

Moddiy motivatsiya:	Nomoddiy motivatsiya:
- mukofotlar;	-boshqaruv va qarorlar
- imtiyozlar;	qabul qilishda ishtirok etish;

<sup>2</sup> Ashkurov D.A., Bashmakov S.V. Xodimlarni boshqarishda motivatsiya: Darslik. M.: MESI, 2022. 465-bet.  
WWW.HUMOSCIENCE.COM

<ul style="list-style-type: none"> <li>- ijtimoiy sug'urta badallari;</li> <li>- ta'lim olish imkoniyati;</li> <li>- foyda olishda ishtirok etish;</li> <li>- xodimlarning sog'lig'ini saqlash (ovqatlanish, davolanish, dam olish);</li> <li>- qo'shimcha qabul qilish shaxsiy maqsadlarga erishish uchun mablag'lar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- manfaatlarga muvofiq ish bilan ta'minlash;</li> <li>- lavozim va malaka oshirish;</li> <li>- o'zini namoyon qilish imkoniyati;</li> <li>- ish joyida qulay iqlim yaratish;</li> <li>- martaba ko'tarilishi</li> </ul>
--	--

Zamonaviy O'zbekistonda ishchilarni rag'batlantirishning ko'plab usullari mavjud emas, hatto undan ham ko'proq etarli emas.

Moddiy rag'batlantirish qiymati korxonalar xodimlarining past darajada ta'minlanishi bilan oshadi va aksincha, uning o'rtacha qiymatlaridan sezilarli darajada oshib ketishi bilan kamayadi (mamlakat, mintaqa, tarmoq va boshqalar). Ko'pincha moddiy rag'batlantirish alohida xodim, guruh yoki umuman tashkilotning ish natijalari bilan bog'liq. Oxirgi yondashuv - xodimlarni butun tashkilotning maqsadlariga erishish uchun rag'batlantirish - jahon amaliyotida xodimlarga yillik bonus to'lovlari ko'rinishida juda keng tarqalgan.

Moddiy rag'batlantirish bilan bir qatorda, quyidagi ehtiyoj turlarini hisobga olgan holda nomoddiy rag'batlantirish faol rivojlanmoqda:

-ijtimoiy, o'z-o'zini tasdiqlash, ma'lum bir ijtimoiy mavqe va kuchga bo'lgan ehtiyojni aks ettiruvchi; ular boshqaruvda ishtirok etish, ko'nikma va malakalarni rivojlantirish, martabalar bo'yicha ko'tarilish imkoniyatlarini kengaytirishdan mamnun;

- tan olish zarurligini aks ettiruvchi va ma'qullash, minnatdorchilik va ijobiy baholashning boshqa shakllari orqali amalga oshiriladigan axloqiy;

- ijodiy, shu jumladan, nafaqat foydalanish, balki odamlarning salohiyatini oshirish imkonini beruvchi rag'batlantirish. Bu tegishli ijodiy muhitni yaratish, munosabatlarda ochiqlik va axborot ta'minoti, ishning guruh shakllaridan foydalanish, konferentsiya va seminarlarda ishtirok etish va boshqalar;

- ijtimoiy-psixologik, muloqot ehtiyojlarini aks ettiruvchi va tashkilot ichida ham, undan tashqarida ham tashkiliy munosabatlar madaniyatining barcha elementlari bilan ifodalanadi<sup>3</sup>.

Motivatsiya usuli sifatida birdamlikka katta ahamiyat beriladi, bu erda guruh va jamoaviy ishning roli ayniqsa qadrlanadi va ishchilarni yagona, yaxlit jamoaga birlashtiradigan qulay muhit yaratishga harakat qilinadi. Birdamlikdan foydalanishga misol sifatida ishlab chiqarish muammolarini qo'yish va hal qilishda jamoaviy yondashuv sifatida sifat doiralari bilan yapon kompaniyalarini keltirish mumkin.

Ushbu bandning mazmuni motivatsion tuzilmani o'rganishni o'z ichiga oladi. Muayyan va tipik vaziyatlarda insonning xulq-atvorini ko'p yoki kamroq darajada aniqlaydigan dinamik o'zgaruvchan motivlarning butun majmuasi shaxsning motivatsion tuzilishi sifatida belgilanishi mumkin. Ushbu tuzilmaning o'zgaruvchanligi tashqi sharoitlarning o'zgarishi (turmush darajasi, siyosiy vaziyat, ijtimoiy-madaniy fon) va sub'ekt faoliyatining bir sohasi doirasida individual tuzilmani tashkil etuvchi elementlarning ahamiyat darajalarining o'zgarishi bilan bog'liq. Shuni ta'kidlash kerakki, inson faoliyati davomida, shuningdek, insonning hayoti davomida doimiy ravishda ehtiyojlarni qayta baholash mavjud bo'lib, u ma'lum bir vaqtning o'zida individual ehtiyojlar ahamiyatining o'zgarishida namoyon bo'ladi.

**XULOSA.** Korxonada xodimlarni rag'batlantirishning nazariy asoslarini o'rganish natijasida ma'lum bo'ldiki, rag'batlantirish tizimi korxona xodimlarining yuqori sifatli va samarali mehnatini ta'minlash uchun mo'ljallangan moddiy va nomoddiy rag'batlantirish majmuasidir. Motivatsiya tizimi ish haqining qat'iy va

<sup>3</sup> Bezurov T.Y. Xodimlarni boshqarish: darslik. M.: Dyshkov va hamkorlik nashriyoti, 2022. p. 189.  
WWW.HUMOSCIENCE.COM

o'zgaruvchan elementlari, imtiyozlar va nomoddiy motivatsiya omillari bilan shakllanadi.

Xodimlarni rag'batlantirishning to'g'ri tizimi kompaniyaning butun muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizligini aniqlashi mumkin. Tashkilot rejalarining to'g'ri va o'z vaqtida bajarilishi va maqsadlarga erishish Kompaniya xodimlariga, ularning ishga ongli va mas'uliyatli munosabatiga bog'liq. Eng zamonaviy usullardan foydalanish kompaniyaning har bir xodimining faoliyatiga samarali ta'sir ko'rsatishga va uning umumiy, korporativ ishga sodiqligiga ishonch hosil qilish imkonini beradi.

Xodimlarni rag'batlantirishning mavjud tizimini tahlil qilish natijasida quyidagi muammolar aniqlandi:

- qoniqish darajasi yuqori bo'lgan xodimlar o'rtasida o'tkazilgan so'rov natijalariga ko'ra 2 ta parametr mos keladi; o'rtacha - 6 parametr; past - 1 parametr.

Menejer uchun yangi kompetensiya modelining afzalliklari:

xodimlarni baholash mezonlari;

1. korporativ standartlarga muvofiq xodimlarning faoliyatini tahlil qilish;
2. xodimlarni maqsadli tayyorlash va rivojlantirish;
3. qo'l ostidagi xodimlarning martaba boshqaruvi, kimni va qayerda ko'tarilish kerakligini tushunish;
4. xodimga u kompetensiyalarning rivojlanish darajasi qay darajada ekanligini va birinchi navbatda qanday kompetensiyalarni rivojlantirish kerakligini tushunishga yordam berish uchun unga fikr-mulohazalarini taqdim etish;

Shunday qilib, sport klubi xodimlarining motivatsion kompetentsiyasining ushbu yangi modeli o'zaro ta'sir mexanizmini - ish mazmuni va xodimning ichki holatining o'zaro ta'sirini, shuningdek, xodimning motivatsiyaga ta'sirini tushuntiradi. ish mazmuni va o'zining ichki holati bo'yicha harakatlari bilan, bu esa, o'z navbatida, ular o'z-o'zidan xodimning harakatlari va motivatsiyasining tabiatiga bevosita ta'sir qiladi.



### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI**

1. O'zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi // O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami. M.: Qonun, 2021. b. 247.
2. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi // O'zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to'plami. M.: Qonun, 2021. 250-bet.
3. Alyutin I.T. Mehnat motivatsiyasi. M.: Inform-K, 2010. s. 300.
4. Ashkurov D.A., Bashmakov S.V. Xodimlarni boshqarishda motivatsiya: Darslik. M.: MESI, 2022. 465-bet.
5. Bezurov T.Y. Xodimlarni boshqarish: darslik. M.: Dyshkov va hamkorlik nashriyoti, 2022. p. 189.
6. Bakanov M.I., Sheremet A.D. Iqtisodiy tahlil nazariyasi. M.: INFRA-M, 2022.s.300.
7. Barmashov O.T., Koval B.G. Xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirish // Korxona xodimlari. 2022.p. 263.
8. Bo'ranova D.E. Xodimlarni boshqarish modellari: Proc. nafaqa. Moskva: IGSEA nashriyoti, 2022.p.200.
9. Balkina V., Balkina M. Mehnat motivlari va rag'batlantirishlari // Ijtimoiy himoya. 2022. No 8. S. 43-45.
10. Blank I.A. Savdo biznesini boshqarish. M.: TANDER, 2022. 326-bet.
11. Bermistrov A., Gozenko N. Xodimlarni boshqarishning samarali usullari // Xodimlarni boshqarish. 2022.p. 230.
12. Vexanskiy O.S., Naumov A.I. Menejment: Eq. uchun darslik. mutaxassis. universitetlar. - M.: MESI, 2022. s.269.
13. Verkhazenko V. Xodimlarning ishini rag'batlantirish // Direktorning maslahatchisi. 2022. S. 15.
14. Volgin N. A. Xodimlarning ish haqi: ishlab chiqarish, ijtimoiy soha, davlat xizmati (Tahlil, muammolar, echimlar). M.: Imtihon 385-bet.



15. Gerasimov B.L., Morozov V.L. Boshqaruv faoliyatida motivatsiya. Samara: UDC, 2022. p. 247.
16. Gerasimov B.L., Chumak V.Ya., Yanovleva NT Tashkilotning xodimlarni boshqarish: O'quv uslubi, qo'llanma. Samara: SSAU, MIR, 2022. s.218.
17. Gutgard R.D. Korxona xodimlarini boshqarish muammosiga yondashuvlar evolyutsiyasi // Xodimlarni boshqarish. 2022. S. 32-34.
18. Gushchina I. Mehnat motivatsiyasi mehnat samaradorligini oshirish aktyori sifatida // Jamiyat va iqtisod. 2022. S. 18-19.
19. Dryaxlov N., Kupriyanov E. G'arbiy Evropa va AQShda xodimlarni rag'batlantirish tizimlari // Boshqaruv nazariyasi va amaliyoti muammolari. 2022. S. 15-16.
20. Elin A. Boshqaruv tizimidagi motivatsiya // Kadrlar xizmati. 2001 yil. 11-son (noyabr). S.9-11.