



**KORXONADA XODIMLARNI RAG'BATLANTIRISH SHAKLLARI VA
USULLARINI JORIY ETISH**

Dusmurodov Tolibjon Ilhom o'g'li

*O'zbekiston Respublikasi bank-moliya akademiyasi
tinglovchisi*

Annotatsiya. *Mazkur tezisda korxonalarda xodimlarni rag'batlantirish tizimini shakllantirish, uning asosiy shakllari va samarali usullarini joriy etish masalalari yoritilgan. Shuningdek, zamonaviy motivatsion yondashuvlar, moddiy va nomoddiy rag'batlar o'rtasidagi muvozanat, xalqaro amaliyot va O'zbekistondagi mavjud tajribalar asosida xodimlar faoliyatini qo'llab-quvvatlash mexanizmlari tahlil qilingan.*

Kalit so'zlar: *rag'batlantirish, motivatsiya, moddiy rag'bat, nomoddiy mukofot, kadrlar boshqaruvi.*

KIRISH

Zamonaviy menejmentda xodimlarni rag'batlantirish muammosi tashkilot faoliyatining eng dolzarb yo'nalishlaridan biri bo'lib qolmoqda. Bozordagi raqobat kuchayayotgan, mehnat bozori segmentlanayotgan bir paytda malakali xodimni topish va uni uzoq muddat ushlab qolish uchun oddiy maoshdan ko'ra ko'proq narsa talab etiladi. Bu esa, bir tomondan, rag'batlantirish tizimining qayta ko'rib chiqilishini, ikkinchi tomondan, turli shakl va usullarda xodim motivatsiyasini kuchaytirishga xizmat qiladigan kompleks yondashuvlarni joriy etishni zarur qiladi.

ASOSIY QISM

Rag'batlantirish – bu xodimni kerakli yo'nalishda harakatlantiruvchi ichki va tashqi omillar majmuidir. Tashkilotda bu jarayon ko'proq tizimli ravishda boshqarilishi lozim, ya'ni har bir rag'bat turi maqsadga yo'naltirilgan va adolatli bo'lishi kerak.

Rag'batlantirish shakllari moddiy va nomoddiy turlarga bo'linadi.

Moddiy rag'batlantirish xodimga bevosita iqtisodiy foyda yetkazish bilan bog'liq. Bunga quyidagilar kiradi [1]:

- Asosiy va qo'shimcha ish haqi tizimi (lavozim maoshi, ustamalar, bonuslar);
- Yillik mukofotlar, bayram arafasidagi rag'batlantirish to'lovlari;
- Mahsuldorlik ko'rsatkichlariga bog'langan oylik/yillik mukofotlar (KPI asosida);
- Kafolatlangan sog'liqni saqlash paketlari, pensiya jamg'armalariga hissa qo'shish;
- Kompaniya hisobidan xizmat safarlari, yo'l haqi, ovqatlanish va boshqa imtiyozlar.

Moddiy rag'batning afzalligi shundaki, bu xodim uchun aniq, baholanadigan, o'lchovli va qisqa muddatli natijalarga tez olib keluvchi omildir. Biroq faqat moddiy motivatsiyaga asoslangan tizim barqaror bo'lmaydi, chunki vaqt o'tishi bilan pul omili odatga aylanishi mumkin.



Shu sababli nomoddiy rag'batlantirish shakllari ham korxonalar uchun dolzarb ahamiyatga ega. Ular quyidagilarni o'z ichiga oladi [2]:

- Lavozimga ko'tarish, yangi mas'uliyat yuklash;
- Xodimga ishonch bildirish, mustaqil qaror qabul qilish imkoniyatini berish;
- Maqtovlar: rahbarlar oldida yoki omma orasida e'tirof etish (Faxriy yorliqlar, sertifikatlar);
- Treninglar, malaka oshirish kurslariga yuborish orqali o'sish imkoniyatini yaratish;
- Moslashuvchan ish vaqti, ish joyida qulayliklar (ya'ni ish muhitini insoniylashtirish);
- Kompaniya ichidagi klub va jamoa faoliyatlarida ishtirok etish imkoniyati.

Ayniqsa, yosh mutaxassislar uchun ma'naviy motivatsiya omillari – o'z ustida ishlash, jamoada qadrlanish, individual yutuqlarning tan olinishi muhim ahamiyatga ega. Rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, yuqori motivatsiyali xodimlar kompaniyaga nisbatan sadoqatli, tashabbuskor va barqaror ishlashga moyildir.

Rag'batlantirish usullarini tanlashda xodimlarning yoshi, tajribasi, lavozimi, kasbiy motivatsiyasi, ehtiyojlari va mehnatga bo'lgan munosabati hisobga olinishi zarur. Shu bois samarali tizim — bu differensial (farqlovchi) va moslashuvchan yondashuvlar asosida tashkil etilgan tizimdir. Misol uchun, xodimning har chorakdagi natijalari asosida turli toifadagi mukofotlar ajratilishi yoki uning yillik faoliyatidagi yutuqlar bo'yicha “Eng yaxshi xodim”, “Yilning yosh mutaxassisi” kabi statuslar berilishi mumkin [3].

Hozirgi davrda kompaniyalar orasida keng tarqalayotgan yondashuvlardan biri bu — rag'batlantirishni raqamli platformalar orqali avtomatlashtirishdir. Masalan, xodim ish faoliyatidagi ijobiy o'zgarishlarni sun'iy intellekt asosidagi HR tizimlar orqali avtomatik qayd etadi va bu asosda mukofotlash mexanizmi ishga tushiriladi. Shuningdek, ichki portal orqali xodimlar bir-birini baholash, takliflar bildirish yoki “eng yaxshi xodimga ovoz berish” imkoniyatiga ega bo'ladi. Bunday gibril tizimlar ichki iqlimni sog'lomlashtirish, raqobatbardoshlikni oshirish va motivatsiyani saqlab qolishda yuqori natijalar bermoqda [4].

O'zbekistonda rag'batlantirish tizimi borasida davlat sektori va yirik xususiy tashkilotlar tomonidan turli amaliy mexanizmlar qo'llanilmoqda. Misol uchun, ba'zi bank va telekommunikatsiya kompaniyalarida motivatsion platformalar joriy qilingan bo'lib, bunda xodimlar uchun ball to'plash, reyting asosida rag'bat olish, turli bonusli dasturlarda ishtirok etish imkoniyati yaratilgan. Bu usullar eng samarali xodimlarni aniqlash, ularni ushlab qolish va boshqalarni rag'batlantirishda xizmat qilmoqda.

XULOSA VA MUNOZARA

Xodimlarni rag'batlantirish – bu nafaqat moddiy mukofot, balki insoniy qadriyatlarini e'tirof etish, yutuqlarni tan olish va ularning tashkilotdagi rolini yuksaltirish jarayonidir. Korxonalarda adolatli, shaffof va farqlovchi rag'batlantirish tizimini joriy etish orqali nafaqat mehnat unumdorligi oshiriladi, balki xodimlarda o'zini tashkilotning ajralmas qismi sifatida his qilish, tashabbus ko'rsatish va sadoqatli bo'lish motivatsiyasi kuchayadi. Aynan shunday yondashuvlar zamonaviy boshqaruv tizimining poydevoriga aylanmoqda.



TANQIDIY NAZAR, TAHLILiy TAFakkUR VA INNOVATION G'oyALAR



ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Robbins, S. P. (2020). Organizational Behavior. – Pearson Education.
2. Armstrong, M. (2019). Handbook of Human Resource Management Practice. – London: Kogan Page.
3. Qo'chqorov, A. (2021). Kadrlar boshqaruvi asoslari. – Toshkent: Iqtisodiyot.
4. Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. // Contemporary Educational Psychology.

