

XODIMLARNING MEHNATGA BO'LGAN MOTIVATSIYASINI OSHIRISH METODLARI

Tulyaganova Laziza Sabirdjanovna

*O'zbekiston Respublikasi bank-moliya akademiyasi
tinglovchisi*

Annotatsiya. Mazkur maqolada zamonaviy tashkilotlarda xodimlarning mehnatga bo'lgan motivatsiyasini oshirish bo'yicha qo'llanilayotgan metodlar, ularning psixologik, iqtisodiy va ijtimoiy mexanizmlari, shuningdek, bu usullarning samaradorligi tahlil qilinadi. Xodimlar faoliyatiga ta'sir etuvchi omillar tizimli tahlil qilinib, motivatsiyani oshirishda rahbarlikning roli, ichki va tashqi rag'batlantirish vositalarining o'zaro bog'liqligi ilmiy yondashuv asosida yoritiladi.

Kalit so'zlar: motivatsiya, mehnat samaradorligi, ichki rag'bat, tashqi omillar, xodimni qo'llab-quvvatlash.

KIRISH

Bugungi global raqobat sharoitida tashkilotning muvaffaqiyati, avvalo, inson resurslarining salohiyatini to'g'ri boshqarishga bog'liq. Ayniqsa, mehnat samaradorligi bevosita xodimlarning ruhiy holati, kasbiy qoniqishi va mehnatga bo'lgan ishtiyoqi bilan chambarchas bog'liqdir. Xodimlar faoliyatini faqatgina mehnat shartnomasi doirasida emas, balki ularning ichki motivatsion holati, ishga nisbatan munosabati, o'zini namoyon qilish imkoniyati orqali baholash tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Shu sababli mehnatga bo'lgan motivatsiyani shakllantirish va doimiy ravishda qo'llab-quvvatlash har qanday rahbarning asosiy boshqaruv vazifalaridan biriga aylangan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI VA EMPIRIK TAHLIL

Motivatsiya atamasi psixologiyada ham, menejmentda ham xodimning ongli ravishda faoliyat yuritishiga sabab bo'luvchi ichki va tashqi omillar yig'indisi sifatida qaraladi. Motivatsion tizim ikki yirik turkumga bo'linadi: ichki motivatsiya va tashqi motivatsiya. Ichki motivatsiya xodimning kasbiga, o'ziga, jamoadagi ijtimoiy mavqeiga, kasbiy o'sishga bo'lgan ichki ehtiyojidan kelib chiqadi. Tashqi motivatsiya esa moddiy rag'bat, ish haqi, mukofot, lavozim o'sishi kabi tashqi omillar bilan bog'liq.

Mehnatga bo'lgan motivatsiyani oshirish metodlari quyidagi yo'nalishlar orqali amalga oshiriladi:

Moddiy rag'batlantirish usullari. Bu eng keng tarqalgan va tez samara beruvchi usullardan biridir. Xodimning ish hajmi, sifati va natijasiga qarab ish haqini oshirish,

mukofotlar, bonuslar, imtiyozlar, to‘lovli ta‘tillar, xizmat avtomobili, tibbiy sug‘urta kabi vositalar orqali rag‘batlantirish moddiy omillar orqali motivatsiyani kuchaytiradi. Biroq bu usul doimiy samara bermaydi, chunki faqat moddiy motivatsiyaga asoslangan tizim xodimni uzoq muddatli ishtiyoq bilan ta‘minlay olmaydi.

Ma‘naviy va ijtimoiy rag‘batlantirish usullari. Xodimni ijtimoiy maqtab qo‘yish, faxriy yorliqlar, tan olinish, jamoat oldida maqtovga sazovor qilish, jamoaviy ruhiyatni oshirish kabi metodlar insonning ichki qadriyatlariga bevosita ta‘sir etadi. Bu usullar odatda uzoq muddatli barqaror motivatsiyani ta‘minlaydi, chunki xodim o‘zini jamoada kerakli va e‘tirof etilgan shaxs sifatida his qiladi.

Kasbiy o‘shish va rivojlanish imkoniyatlari yaratish. Motivatsiyani oshirishda xodimga malaka oshirish, xizmat safarlari, seminar-treninglar, ikkinchi mutaxassislik bo‘yicha o‘qish imkonini berish katta ahamiyat kasb etadi. Bu esa nafaqat xodim malakasini oshiradi, balki u tashkilotda o‘zining o‘shish imkoniyatlari borligini his etadi va unga sodiqligi ortadi.

Mehnat sharoitlarini optimallashtirish. Xodimlarning motivatsiyasiga bevosita ta‘sir etuvchi omillardan biri bu ish muhitining qulayligi, xavfsizligi, ergonomik jihatdan takomillashganligi va texnik jihozlanganlik darajasidir. Zamonaviy ofis jihozlari, moslashuvchan ish grafigi, masofaviy ishlash imkoniyati, dam olish zonalarini kabi elementlar xodim salomatligi va ruhiy holatiga ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi.

Kommunikatsiyani yaxshilash. Rahbariyat va xodimlar o‘rtasida ochiq muloqot tizimini yo‘lga qo‘yish, taklif va e‘tirozlarni qabul qilish, muammolarni birgalikda hal qilishga yo‘naltirilgan yondashuvlar orqali motivatsion muhit mustahkamlanadi. Samarali aloqa – bu faqat farmoyish berish emas, balki tinglash, muhokama qilish, shaffof axborot oqimini ta‘minlashdir.

Individual yondashuvni shakllantirish. Har bir xodimning ehtiyoji, temperament tipi, motivatsion mexanizmi har xil bo‘lishi mumkin. Shuning uchun universal metodlar o‘rniga shaxsiy yondashuvga asoslangan boshqaruv tizimi samaraliroq hisoblanadi. Bunda rahbar har bir xodim bilan alohida ishlaydi, uning kuchli va zaif tomonlarini aniqlab, unga mos sharoit va rag‘bat shaklini tanlaydi.

Ichki tanlov va lavozimga ko‘tarilish imkoniyati. Tashkilot ichida faoliyat ko‘rsatgan xodimlarning ma‘lum me‘zonlar asosida lavozimga ko‘tarilishi ularda ishtiyoq va maqsad sari intilishni kuchaytiradi. Bu yondashuv nafaqat motivatsiyani oshiradi, balki mehnat unumdorligini, tashkilotga bo‘lgan sadoqatni ham oshiradi [1].

NATIJALAR

Zamonaviy menejmentning rivojlanib borayotgan sharoitlarida xodimlarni motivatsiyalash borasida innovatsion psixologik va institutsional yondashuvlar dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Endilikda korxona va tashkilotlar motivatsiyaga faqat klassik

mukofot-jazo yondashuvi sifatida emas, balki murakkab insoniy ehtiyojlar tizimini qondirish vositasi sifatida qarashmoqda. Bu esa motivatsiyani tizimli, kompleks va uzluksiz boshqariladigan jarayonga aylantiradi.

Avvalo, samarali motivatsiya mexanizmi tashkilot ichida muloqot madaniyati va tashkilot madaniyati bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, bu ikki unsur o‘zaro bir-birini to‘ldirib boradi. Tashkilotda shaffoflik, adolat, xolis baholash va ochiq muloqot muhitini yaratish xodimning o‘z mehnatini qadrlash hissini kuchaytiradi. Ayniqsa, xodimning shaxsiy fikri va tashabbusiga hurmat bilan qaraladigan muhitda ichki motivatsiya sezilarli darajada ortadi. Shu bois yirik xalqaro kompaniyalar boshqaruv tizimida “feedback culture” — ya’ni muntazam fikr-mulohaza almashinuvi tamoyiliga katta urg‘u berishadi [2].

Motivatsiyani kuchaytirishning yana bir samarali yondashuvi bu avtonomiyani kengaytirish tamoyilidir. Bunda rahbariyat xodimga nafaqat vazifani, balki uning bajarilish yo‘li, vositalari va vaqtini belgilashda erkinlik beradi. Psixologik jihatdan bu xodimda javobgarlik hissi bilan birga mustaqil qaror qabul qilishga bo‘lgan ehtiyojni ham qondiradi. O‘z faoliyatini nazorat qilish imkoniyati mavjud bo‘lgan xodimlar ko‘proq tashabbus ko‘rsatadi va yuqori darajadagi natijalarga intiladi. Shu ma’noda, boshqaruv tizimida mikro-nazorat va haddan tashqari byurokratik mexanizmlar ichki motivatsiyaga zarar yetkazuvchi omil sifatida ko‘riladi.

Xodimlarni motivatsiyalashning zamonaviy metodlaridan biri bu psixologik kontrakt tushunchasidir. Bu rasmiy shartnoma emas, balki xodim va ish beruvchi o‘rtasida shakllanadigan o‘zaro kutishlar, mas’uliyat va qadriyatlar majmuasidir. Agar rahbar xodimga va‘da qilingan o‘shish, rivojlanish, barqarorlik va hurmatni ta’minlamasa, xodim motivatsiyasining pasayishi tabiiy holatga aylanadi. Shu sababli rahbarning axloqiy obro‘si, vadasiga sodiqligi, adolatli baholashi ham motivatsion muhitning bir qismidir [3].

Bundan tashqari, bugungi kunda rivojlangan kompaniyalarda motivatsiyani boshqarish uchun gamifikatsiya (o‘yinga asoslangan usullar) yondashuvi joriy etilmoqda. Bu usul xodimlarga topshiriqlarni raqobat ruhida, baholash tizimi asosida, turli bonus va darajalar orqali bajartirishni o‘z ichiga oladi. Gamifikatsiya odatda yosh xodimlar orasida motivatsiyani kuchaytirishda ayniqsa samarali hisoblanadi. Chunki u ish jarayoniga o‘yin elementlari orqali qiziqish uyg‘otadi, ijobiy raqobat muhitini yaratadi va natijani o‘lchab borishga qulay imkon beradi.

Yana bir zamonaviy yondashuv bu emosional intellekt (EQ) asosida olib boriladigan motivatsiya strategiyalaridir. Har bir xodimda o‘ziga xos hissiy ehtiyojlar mavjud va rahbar bu ehtiyojlarni ilg‘ay olish, ularni inobatga olgan holda muomala qilish orqali o‘z jamoasida samimiy, o‘zaro ishonchga asoslangan muhit yaratadi. Xodimlar rahbarning empatiyasi va insoniy yondashuvini his etgan holatda ko‘proq sadoqat bilan ishlaydi va ishdan mamnunlik

hissi kuchayadi. Bu holat mehnatga bo‘lgan ichki motivatsiyani tabiiy ravishda mustahkamlaydi [4].

XULOSA VA MUNOZARA

Xodimlarning mehnatga bo‘lgan motivatsiyasini oshirish — bu korxona barqarorligi va raqobatbardoshligini ta’minlashning asosiy omillaridan biridir. Har qanday motivatsion tizim inson qadriyatlarini, psixologiyasini, ehtiyojlarini inobatga olgan holda ishlab chiqilishi lozim. Ayniqsa, ichki motivatsiyani uyg‘otishga qaratilgan usullar uzoq muddatli va samarali bo‘ladi. Yuqori motivatsiyaga ega xodim – bu tashabbuskor, mas’uliyatli va natijaga yo‘naltirilgan xodimdir. Shu sababli har bir rahbar o‘z boshqaruvida insoniy omilni e’tibordan chetda qoldirmasligi lozim.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Abdukarimov M. (2021). Inson resurslarini boshqarish asoslari. – Toshkent: Iqtisod-Moliya nashriyoti.
2. Robbins S.P. (2020). Organizational Behavior. – Pearson Education.
3. Mahmudov O. (2019). Mehnat psixologiyasi va motivatsiya nazariyalari. – Samarqand: Ilm Ziyo.
4. Herzberg F. (2008). The Motivation to Work. – New York: John Wiley & Sons.