

сий эътиборни иш ҳақиға нисбатан қаратиш кераклигини кўрсатмоқда.

Иккинчидан, баъзида иш жойининг иш-сизлар яшаш манзилдан узоқда жойлашганлиги сабаб бўлади. Натижада ёшлар мустақил равишда аҳолини бандлигига кўмаклашиш марказларидан рўйхатдан ўтмай ишга жойлашишни афзал кўрмоқдалар. Лекин иш излаётган ёшларнинг бир қисми, шулар қаторида ўқув муассасаларини янги тамомлаган битирувчилар ўз мутахассисликлари бўйича ишга жойлашишда айрим қийинчиликларга дуч келишмоқда. Бундай ҳолларда аксарият ёшлар учун қайта тайёргарликдан ўтиш иш топишнинг ягона имконияти бўлиб қолмоқда.

Учинчидан, ёшларни иш билан таъминлашдаги қийинчиликларнинг асосий сабабларини уларнинг касбий билимларининг етишмаслиги, зарур малака ва меҳнат кўникмаларини йўқлиги.

Шунинг учун ҳам малакали ходимларни ишга қабул қилишда корхоналар, фирмалар ва

компаниялар томонидан имтиёзлар белгиланади. Шу сабабли, иш берувчи ташкилот учун зарур бўлмаган ёш кадрларни касбий ўқитиш билан боғлиқ ташкилий ва молиявий қийинчиликларни ўз зиммасига олишни ҳоҳламайди. Натижада иш берувчи ёшлар хизматидан фойдаланишни рад этади. Бундан ташқари меҳнат муносабатларига киришаётган ёшлар ҳаётининг дастлабки палласида касбий тайёргарлик, меҳнат этикаси ҳали тўлиқ шаклланмаган бўлади.

Битирувчиларни меҳнат фаолиятига жалб этиш, уларнинг бандлигини таъминлашда маҳалла фуқоролар йиғини, таълим муассасалари, туман, вилоят ҳокимликларининг саъйи-ҳаракатлари муҳим аҳамият касб этади. Чунки бугунги кунда иқтисодиётнинг турли соҳаларидаги меҳнат жамоалари таркиби, тадбиркорлар сафларига қўшилаётган йигит-қизлар ҳар бир давлат келажакнинг тараққиётини белгиловчи омил бўлиб ҳисобланади.

### **Манба ва фойдаланилган адабиётлар:**

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. –Т.: “Ўзбекистон”, 1999. 119 бет.
2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёев 19 сентябрь куни Бирлашган Миллатлар Ташкилоти Бош Ассамблеясининг 72-сессиясида сўзлаган нутқи. <http://uza.uz/uz/posts/zbekiston-prezidenti>
3. Абдурахмонов Қ.Х. Меҳнат иқтисодиёти назария ва амалиёт. Дарслик Тошкент – 2019.
4. Насимов Д.А. Олий таълим муассасалари битирувчиларини ишга жойлаштириш тизимини такомиллаштириш(Самарқанд вилояти мисолида). Иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – Самарқанд, 2011.
5. Холмўминов Ш.Р. Қишлоқ меҳнат бозорининг шаклланиши ва ривожланиши ҳамда уларни моделлаштириш (Монография). –Т.: “Fan va texnologiya”, 2014.; Хомитов К.З. Ўзбекистон Республикаси қишлоқ меҳнат бозорининг самарали ривожланиши муаммолари. Иқтисод фанлари доктори илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. –Т.:ЎзР ФА Иқтисодиёт институти, 2012.
6. Худайбердиев З.Я. Тадбиркорлик ва ишга жойлаштириш технологияси. Ўқув қўлланма. “ILMZYU” 2016.
7. Холмухаммедов М.М. Меҳнат бозорида ёшларни иш билан бандлигини тартибга солиш ва уни такомиллаштириш (Самарқанд вилояти мисолида).иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация. – Самарқанд, 2011.
8. Ўзбекистон Республикаси Статистика қўмитаси “Ўзбекистон демографик йиллик тўплам” Тошкент – 2020. 96 бет.
9. <http://mehnat.uz/>

**Қўчқоров Ғайбулла Ғайзуллаевич –  
Қарши ДУ Иқтисодиёт ва сервис кафедраси  
мудирини иқтисод фанлари номзоди доцент  
Ғайзуллаев Камронбек Ғайбулла ўғли –  
Қарши ДУ 2-курс талабаси**

## **КИЧИК БИЗНЕС ВА ХУСУСИЙ ТАДБИРКОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА ИШЧИЛАР МЕҲНАТИНИ МОТИВЛАШ ВА РАҒБАТЛАНТИРИШ ТИЗИМИНИНГ ТАҲЛИЛИ**

**Аннотация:** Ушбу мақолада кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик корхоналарида меҳнат мотивацияси, корхоналарнинг рақобатбордошлилиги, меҳнат фаолияти самарадорлигини оширишнинг хоризж тажрибаси усуллари кўрсатиб берилган. Шу билан бирга мамлакатимизда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг соҳа иқтисодиётидаги ўрни аҳолини иш билан таъминлаш масалалари муаммолари ўрганилиб илмий асосланган тақлифлар берилган.

**Калит сўзлар:** бизнес, хусусий тадбиркорлик, иш ҳақи, мотивация, меҳнатни самарали мотивлаш, рақобат, иқтисодий ўсиш, имидж, рағбатлантириш, муносиб меҳнат учун ҳақ тўлаш.

**Кочкаров Гайбулла Файзуллаевич**  
доцент кафедры "Экономика и сервис" Каршинского  
государственного университета кандидат экономических наук  
**Камронбек Файзуллаев Гайбулла угли**  
студент 2 курса Каршинского государственного университета

### АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ МАЛОГО БИЗНЕСА И ЧАСТНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Аннотация:** В статье показаны методы зарубежного опыта повышения мотивации труда в малом бизнесе и частном предпринимательстве, конкурентоспособности предприятий, эффективности трудовой деятельности. При этом изучена роль малого бизнеса и частного предпринимательства в экономике страны, проблемы трудоустройства и внесены научно обоснованные предложения.

**Ключевые слова:** бизнес, частное предпринимательство, заработная плата, мотивация, эффективная мотивация труда, конкуренция, экономический рост, имидж, стимулы, оплата за достойный труд.

**Kochkarov Gaybulla Fayzullaevich**  
associate professor of the Department "Economics and service"  
of qarshi State University candidate of Economic Sciences  
**Kamronbek Fayzullaev Gaybulla ugli**  
2nd year student of Karshi State University

### ANALYSIS OF THE SYSTEM OF MOTIVATION AND INCENTIVES FOR WORKERS IN SMALL BUSINESS AND PRIVATE ENTREPRENEURSHIP

**Annotation:** This article shows the methods of foreign experience in improving the motivation of labor in small business and private entrepreneurship, the competitiveness of enterprises, the efficiency of labor activity. At the same time, the role of small business and private entrepreneurship in the economy of the country, the problems of employment have been studied and scientifically based proposals have been made.

**Keywords:** business, private entrepreneurship, wages, motivation, effective motivation of labor, competition, economic growth, image, incentives, payment for decent work.

**Кириш.** Ўзбекистоннинг мустақиллиги йиллари давомида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик корхоналари нисбатан кўп фаолият юритмаган бўлишига қарамай, ижтимоий-иқтисодий муносабатларнинг чамбарчас қисмига айланди. Бироқ ҳозирги кунда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик (КБ ва ХТ) нинг эришилган даражаси янги иш ўринларининг тез яратилиши, товар бозорларида талаб ва таклифнинг жонланиши учун етарли эмас.

Ҳозирги кунда КБ ва ХТ корхоналари фаолиятларининг самарадорлиги нафақат корхона раҳбарияти (мулкдорлари) мақсадлари ва манфаатлари билан, балки уларда меҳнат қилаётган ёлланма ишчилар мақсад ва манфаатлари билан ҳам белгиланади. КБ ва ХТ корхоналари раҳбарларининг асосий вазифалари – бозорда муваффақиятга эришиш, фойда олишдан иборатдир. Ёлланма ишчилар эса ўз меҳнатлари учун энг юқори даражада ҳақ олиш, ўз шахсий манфаатларини амалга оширишдан манфаатдордирлар.

Ҳозирги шароитда ишчиларнинг шахсий манфаатлари аҳамиятини тан олиш меҳнат фаолияти мотивлиги масалаларининг муҳимлиги ва аҳамиятлилиги, шунингдек доимий ха-

тарлар чегарасида ишловчи КБ ва ХТ корхоналарининг ижтимоий-меҳнат муносабатлари тизимида ишчининг меҳнат самарадорлигини ошириш заруриятини англади.

Шундай қилиб, меҳнатни самарали мотивлашни шакллантириш масаласи ҳам назарий миқёсда, ҳам КБ ва ХТ корхоналарини бошқариш амалиётида ҳал қилинишини тақозо этиши мавзунининг долзарблигини белгилайди. Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, мамлакат иқтисодиётида тадбиркорлик ва кичик бизнесни ривожлантириш муаммоларини аниқламай ва уларнинг ечимларини топмай туриб, иқтисодий ўсиш, ижтимоий муаммоларни, айниқса ишсизликнинг олдини олиш, аҳоли даромадларини ошириш, истеъмол бозорини маҳсулотлар билан тўлдириш ва экспортни ошириш каби муҳим вазифаларни амалга ошириб бўлмайди. Юқоридаги муаммоларни ижобий ҳал этган Европа Иттифоқи мамлакатларида ишлаб чиқариладиган ялпи ички маҳсулотнинг 67 фоизидан кўпроғи кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик тармоғининг улушига тўғри келади[1].

Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида кичик корхоналар мамлакат иқти-

содиётига зарур мослашувчанлик ва рақобат муҳитини шакллантиришда, аҳолининг молиявий ва ишлаб чиқариш ресурсларини оқилона жойлаштиришда, монополияга қарши курашишда, илмий-техникавий ютуқларни амалиётда кенг қўллашда ижтимоий ва бандлик муаммоларини ҳал этишда асосий омил сифатида намоён бўлади.

Бозор иқтисодиёти йўлини танлаган мамлакатларда кичик бизнес ва тадбиркорлик билан боғлиқ, ҳали ечимини топмаган муаммолар ҳам мавжуддир. Айниқса, ҳозирги вақтда жаҳонда кузатилаётган молиявий-иқтисодий

инқироз шароитида иқтисодиётнинг қўлаб соҳалари каби тадбиркорликни ривожлантириш билан боғлиқ қўлаб саволлар ҳам ўз ечимни кутмоқда. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик корхоналарида мотивация меҳнат фаолиятига самарали таъсир этиши амалда кўп бор ўз тасдиғини топган. Кўпгина иқтисодчи олимлар - "...мотивация энг самарали усулларида бири молиявий раҳбатлантиришдир"[2] деб таъкидлаган. Бунда тадбиркорнинг ҳам маъданияти муҳим ўрин тутди. У рақобатдош бўлиши учун муҳим белгиларга эга бўлиши лозим (1-жадвал).

### 1-жадвал

**Тадбиркорликнинг муҳим белгилари**

Мулкий муносабатларнинг иштирокчиси бўлиш	Тадбиркорлик муҳим белгилари	Иқтисодий эркинлик
Фойда олишга интилиш		Тижорат сирига эга бўлиш
Рақобат курашида қатнашиш		Имиджга эга бўлиш
Иқтисодий хатти-ҳаракат учун масъулиятни ўз зиммасига олиш		

Бизнеснинг муваффақиятли юритилиши учун ходимларни қўллаб-қувватлаш ва рағбатлантиришнинг шундай янги услубларини топши ўта муҳим аҳамиятга эгаки, унга мувофиқ ходимларда ишдан бўшаш истаги йўқолиши лозим. Бунда ҳозир ишлаб турганларни сақлаб қолиш билан бирга, янги истеъдодли ходимларни компанияга жалб этиш ҳам муҳимдир. Бугунги кунда нафақат қизиқарли иш ва юқори иш ҳақи таклиф қиладиган компаниялар, балки шу билан бир қаторда яхши бонуслар таклиф қиладиганларнинг обрўси янги ходимларни жалб қила олиб, ишлаб турганларни ишдан бўшаб кетишдан сақлаб қола олади.

Истиқболдаги ҳар қандай лойиҳани режалаштиришнинг уддасидан чиқиш учун тадбиркор даставвал буларнинг барчасини маблағ билан қандай таъминлаш кераклиги устида ўйлаб кўришлари керак. Тўловлар юқори тарифда бўлиши ҳам бир мотивдир ва у истеъдодли бошқарувчиларни жалб қилиш, қўллаб-қувватлаш ва корхонада сақлаб қолишда катта аҳамиятга эга эканлиги шубҳасиздир.

Шунингдек, замонавий корхоналар зарур бўлган ходимларни ёллаш ва сақлаб қолиш, айниқса юқори малакали менежерларнинг нарҳи тобора ошиб бораётганлиги инobatга олинса, жуда қимматга тушишини англашмоқда.

Бугун жаҳондаги кўп кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектлари ўз ходимларини мотивлашни амалга оширишда беш ёндашувни қўллаб келмоқдалар[3]:

–асосий урғу бугун компенсацияларнинг умумий суммасига берилмоқда, бу менежерга

корхона капиталидаги улушини ажратишни ва иш натижаларига қараб қўшимча тўловлар қилинишини англатади;

–“оилавий” корхоналар ёки кичик бизнес билан шуғулланадиган корхоналар олий поғоналардаги бошқарувчиларга уларни иш жойларида сақлаб қолиш мақсадида ходимларга корхонадан улуш ажратилишига зарурат борлигини кўришмоқда;

–юқори технологияларга таянган корхоналарда акцияларнинг ажратилиши тан олинган тактикага айланган;

–юқори солиқлар солинадиган Европа корхоналарида ҳам иш натижаларига қараб бериладиган рағбатлантириш тўловлари жиддий таъсир кучига эга бўлиши мумкин.

Мавжуд ёндашувларни ҳисобга олган ҳолда, компенсацион пакетларнинг реал таклифи ҳудудлар ва регионларга қараб турлича бўлиши мумкинлигини инobatга олиш керак.

#### Мақоланинг илмий янгилиги

– Меҳнатга ҳақ тўлашнинг эгилувчан тизимларини қўллаш бўйича таклифлар берилган;

– Мотив асоси сифатида меҳнат шароитларини яхшилаш ходимларга муносиб меҳнат шароитлари яратиш таҳлил қилинган;

– Ходимларни мақсадларни шакллантириш ва корхонага оид қарорларни ишлаб чиқишга жалб қилиш орқали ишончилиликни ошириш келтириб ўтилган.

#### Мавзуга оид адабиётларнинг таҳлили.

Кичик ва хусусий тадбиркорликка ихтисослашган корхоналарда аҳолининг иш билан бандлиги йилдан-йилга ошиб бормоқда. Кўлаб олим-

## ДЕМОГРАФИЯ ВА МЕҲНАТ ИҚТИСОДИЁТИ

ларимиз бу соҳада катта илмий салоҳиятга эга-дирлар ва чуқур тадқиқотлар олиб бормоқдалар. Айниқса мамлакатимиз илмий мутахассислари томонидан хусусий тадбиркорлик соҳасида меҳнат ресурсларидан фойдаланиш ва уни бошқариш мавзуларида Қ.Х.Абдурахмонов[4], О.Н.Волгина[5], В.В.Авдеев[6], В.А.Антропов[7], Г.К.Саидова, А.Сотволдиев, М.Л.Турсунхўжаев, З.Я.Худойбердиев, Ш.Р.Холмўминов, Н.Хўжаев, А.М.Қодиров ва бошқалар тадқиқотлар олиб боришмоқда. Хорижлик олимлардан А.Маслоу[8], М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури[9] ва бошқаларни персонални мотивлаштириш назариясига

асос солган ва уни чуқурлаштирган мутахассислар жумласига киради.

**Таҳлил ва натижалар.** Бозор иқтисодиётида мутахассисларнинг нафақат яхши ишга жойлашиш учун доимо курашади, балки компанияларнинг малакали ишчи кучи орқали ҳам рақобат олиб боради. Корхонанинг малакали мутахассиси – унинг ривожланиш гарови бўлиб, бундай мутахассислар қанча кўп бўлса, хизмат кўрсатиш ёки ишлаб чиқарилган маҳсулотлари шунчалик рақобатбардошлилиги билан ажралиб туради. Малакали ишчи олишда эса мотивация манбаларига алоҳида эътибор бериш талаб этилади.

### 2-жадвал

#### Мамлакат иқтисодиётида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг улуши

*(umumiy hajmga nisbatan % da)*

Йил	ЯИМ	Саноат	Қурилиш	Бандлик	Экспорт	Импорт
2015	62,9	40,6	66,7	77,9	27,0	44,5
2016	64,9	45,3	66,9	78,2	26,0	46,8
2017	63,4	41,2	64,8	78,0	22,0	53,6
2018	60,4	37,4	73,2	76,3	27,2	56,2
2019	54,2	25,8	75,8	76,2	27,0	61,6
2020	53,9	27,5	72,4	73,8	20,5	51,8

2-жадвал маълумотлари шуни таъкидлаш мумкинки, 2020 йилда 2017 йилга нисбатан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг улуши саноатда -13,7 га ёки 33,2% га, бандлик даражаси -4,2га ёки 5,4%га, экспорт салоҳияти -1,5га ёки 6,9%га, импорт кўрсаткичи 1,56га ёки 6,8%га камайганлигини кўриш мумкин. Фақатгина қурулиш соҳасида аҳолининг бандлик улуши 7,6 га ёки 11,7%га ошган. Жадвал маълумотлари кичик бизнес ва тадбиркорлик фаолиятининг 2020 йилда 2017 йилга нисбатан камайганини яққол билиш мумкин бунинг сабаби сифатида аҳолининг маълумот даражаси, корхоналарда мотивациянинг йўқлиги ва шу

каби бошқа сабаблар билан таърифлаш мумкин. Мотивация юқорида айтиб ўтганимиздек ҳодимларни ўз иш фаолияти бажаришда бор кучини сарфлашга қаратилади яъни максимал самарадорликка эришишда қўл келади.

3-жадвал маълумотларида кичик бизнеснинг ҳар бир соҳадаги ўрни кўрсатилган бўлиб, унда сезиларли ўсишни кузатиш мумкин, аммо 202 йилда 2017 йилга нисбатан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликда бандлик даражасининг 603 минг кишига ёки 5,8%га камайгани салбий ҳолат деб баҳолаймиз. Чунки бандлик даражасининг камайиши ишсизликнинг кучайишига сабаб бўлади.

### 3-жадвал

#### Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг иқтисодий тармоқлардаги

асосий кўрсаткичлари ҳажми

Йиллар	Саноат (млрд.сўм)	Қурилиш (млрд. сўм)	Бандлик (минг киши)	Экспорт (млн. АҚШ дол.)	Импорт (млн. АҚШ дол.)	Савдо (млрд. сўм)	Қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалиги (млрд. сўм)	Хизматлар (млрд. сўм)
2015	39643,5	16954,0	10170,4	3377,7	5523,1	61972,3	101197,5	47269,6
2016	50654,5	19671,0	10397,5	3139,2	5676,8	78935,6	118011,4	61346,2
2017	61367,8	22469,4	10541,5	2759,3	7511,9	92973,0	152010,5	69212,7
2018	87962,0	37451,7	10128,8	3810,8	10916,2	114896,4	191759,2	84433,4
2019	83 344,2	53960,9	10313,4	4714,8	14972,2	138920,7	219466,9	103106,6
2020	100796,9	63614,9	9938,2	3100,6	10972,7	160085,3	252485,7	112743,5



Ғарб мамлакатлар корхоналарида ишлаб чиқаришда олдиндан тайёрланиб, мотивация муаммосини ҳал этишда ходимларини ушлаб қолишнинг ўзларига хос сийёсатини амалга оширадilar. Бунда асосий мотивацион усул – пул билан мукофотлаш йўлини қўлайдилар. Корхона олдиға қўйган мақсадларини сифатли амалға ошириш ва ходимларни ўз лавозимида барқарор ишлашини кўзлаб, ўз вазиғасини юқори кўрсатғичлар билан бажарган ходимларға қўшимча ҳақ тўлайдилар. Бу усул Ғарбда “Pay for Performance”, яъни маъноси “Бажарилган иш учун муносиб ҳақ” деб аталади. Шунингдек, Ғарб давлатларининг корхоналарида бир қанча меҳнат учун ҳақ тўлашнинг самарали усуллари қабул қилинган[10].

Комиссион (воситачилик). Хизмат кўрсатиш корхоналарида ходимнинг ҳар бир топган миғози билан амалға оширилган шартномадан ҳақ олиши. Бунда ўз даромадини янада ошириш мақсадида ходим янги миғозларни топишға уринади.

Қўйилган аниқ масалани ҳал қилиш учун бериладиган пул мукофоти. Бундай тўлов усулини чет эл корхоналарининг ярмидан кўпи амалға оширади. Ходимлар корхона томонидан қўйилган масалани ҳал қилишда ўз тағрибалари орқали қатнашиб қўшимча даромад эғасиға

айланади. Бунда масъулият ва билим даражалари инобатға олинади. Ходимлар ишиға масъул менежернинг қўшимча даромадини аниқлашда сўровнома орқали, хусусий таълим муассасалари ўқитувчилари талабаларнинг эғаллаган бали ва тест синовларида олган бағоларига қараб белғиланади.

Шахсий тақдирлаш. Корхона учун садоқати ва жонқуярлиғини эътироф қилган ҳолатда айрим ходимларға бериладиган пул мукофоти ҳисобланади. Бундай ходимлар корхонанинг нуфузли вакиллари саналади. Бу усулларни қўллаш ҳар тарафлама ижобий натижаларни беради. Юқоридаги усулларнинг ҳаммаси ходимларнинг иш фаолиятидан максимал фойда топиш бўлиб, фақат ривожланиш учун мотив бўлиб хизмат қилади. Шунингдек, ходимлар ўртасида мотивацияни вужудға келтиради. Баъзи компаниялар эса, малакали ходимларни ўз акционерлари қаторига киритади. Ходимлар акция эғасиға айланиб, дивидендлар орқали фойда олади. Уларнинг даромади компаниянинг фойдасиға пропорционал бўлиб, ўз даромад фоизларини олишади. Бу усул ҳам иш, ижод ва фаолликка нисбатан мотивацияни кучайтириш билан бирға ходимларни компаниянинг ривожига мустаҳкам жамоа бўлиб, фаолият олиб боришиға ундайди.

#### 4-жадвал

#### Корхоналарда ходимларнинг меҳнат мотивацияси жиҳатлари таҳлили[11]

Салбий мотивация	Ижобий мотивация
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ишинғизни йўқотишдан, таъмағирлик қилишдан, бонусинғизни йўқотишдан ва ҳоказолардан қўрқинғ.</li> <li>2. ходимнинг ўз иш фаолиятидан ва иш ҳақидан қониқмаслиғи, норозилиғи натиғасида корхонаға нисбатан норозилик кайфияти.</li> <li>3. Айбдорлик туйғулари, ўз хатоларини чуқур тағриба, ўз-ўзини жазолаш.</li> <li>4. Рақобат руҳи, жамоада катта профессионал рақобат мавжуд бўлганда, сензура чоралари ходимнинг муваффақияти ёки муваффақиятсизлиғидан далолат беради.</li> <li>5. Салбий фикрдалиғи, қўллаб-қувватлашнинг мавжуд эмаслиғи.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моддий рағбатлантириш (миннатдор-чилик билдириш, тақдирлаш, қимматбаҳо совға билан мукофотлаш).</li> <li>2. Моддий бўлмаган тарғибот (фахрий ёрлик билан тақдирлаш, фахрий ходимни расмини фахрий кенгашға жойлаштириш, касб бўйича энг яхши номни тақдим етиш).</li> <li>3. Ходимларға ижтимоий-маданий ва уй-жой хизматлари: санаторийларға, дам олиш уйларига йўлланмалар, яшаш шароитларини яхшилаш соҳасида имтиёзлар бериледи.</li> <li>4. Юқори самарали иш учун зарур ташкилий-иқтисодий шарт-шароитлар иш берувчи томонидан яратиш.</li> <li>6. Ишонтириш, ундаги таълим-тарбия, ўз-ўзини интизом ва меҳнатға ҳалол муносабат орқали ходимнинг хулқ-атвориға таъсир этиш.</li> </ol>

Рағбатлантириш тизимида иш ҳақи етакчи ўринда туради. Корхонада иш ҳақини ташкил қилишда тадбиркор қатор тамойилларға риоға қилиши керак:

– иш ҳақи бажарилган иш натиғалари, унинг унумдорлиғи ва сифатига қараб белғиланиши керак;

– ёлланма ишчи бажарилган ишнинг юқори натиғаларидан моддий жиҳатдан манфаатдор бўлиши керак:

– иш ҳақи чеклаб қўйилмаслиғи керак;

– иш ҳақи инфляцияға мувофиқ индекслаштириб туриши лозим;

– меҳнат унумдорлиғининг ўсиши суръатлари иш ҳақининг ўсишидан олдин бориши керак;

– иш ҳақини белғилаш тизими оддий ва ходимлар учун очик бўлиши керак.

#### Хулоса ва таклиғлар.

Корхонада меҳнатни мотивлашни такомиллаштириш бўйича қуйидаги чораларни амалға ошириш тавсия этилади:

1. Меҳнатға ҳақ тўлашнинг эғилувчан ти-

зимларини қўллаш. Бу тизимлар ходимларнинг ўз мажбуриятларига нисбатан рағбатини кучайтиради, чунки иш ҳақи миқдори уларга бевосита боғлиқдир.

2. Иш вақтидан самарали фойдаланиш энг кам харажатлар сарфлаб ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш билан боғлиқ қатор масалаларни ҳал этиш имконини берувчи фан-техника тараққиётига боғлиқдир. Технологик жиҳозланишни такомиллаштириш ташкилий шароитлар яратилганида, ходимларнинг фаолияти муайян тизимга бирлаштирилганидагина аҳамият касб этади.

3. Меҳнат шароитлари. Меҳнат шароитларини ўрганиш корхонанинг нуфузини оширишда катта аҳамиятга эга. Моддий рағбатлантириш ҳар доим ҳам биринчи ўринга қўйилмайди, ўз иш ўрнида қулайсизлик ҳис этган ходим иш жойини ўзгартиришга уринади. Ходимни иш куни, иш ҳафтасининг давомийлиги, ишда танафусларнинг берилиши, тушликнинг ташкил қилиниши қизиқтиради. Иш жойини яхшилаш тўғрисидаги таклифларга раҳбариятнинг муносабати ҳам жиддий аҳамиятга эга бўлади.

4. Корхона ходимларининг ижтимоий фаоллигини кучайтиришга қаратилган шароитларни яратиш. Корхонанинг олдига қўйилган вазифалар, шунингдек, ходимлар турмушидаги муаммоларни ҳал қилиш учун алоҳида гуруҳлар ёки бутун жамоанинг иштироки талаб этилиши мумкин. Ютуқларга эришиш учун жипслашган командага эга бўлиш керак. Агар ходим ўзини ягона гуруҳ аъзоси деб ҳис этса, у ҳолда унга

юклатилган вазифалар юқори самара билан бажарилади.

5. Эришилган натижаларни баҳолаш ва тақдирлаш. Ютуқларни янада ошириш мақсадида тақдирлаш ва рағбатлантириш тизимини жорий қилиш лозим. Тақдирлаш – бу ходим ўзини қадрланган деб ҳис этиши демакдир. Аммо ҳар бир одам қадрият тушунчасини ўзича тушунади. Қадриятлар тушунчасининг нисбийлиги боис, тақдирлаш ҳам турлича баҳоланади. Шунинг учун ташқи тақдирлаш (мартаба ошиши, қўшимча тўловлар, мақтов, маълум харажатларнинг қопланиши, суғурталаш) билан бир қаторда раҳбар ўз ходимларини тақдирлаш ва рағбатлантиришда уларнинг ҳар бири эҳтиёжларини ҳисобга олиши лозим.

6. Ходимларни мақсадларни шакллантириш ва қарорларни ишлаб чиқишга жалб қилиш. Корхонанинг самарадорлигини ошириш мақсадида қўл остидагиларга қарорларни шакллантириш жараёнига жалб қилиш тажрибаси мавжуд. Ҳар бир ходим ўз ишининг нозик жиҳатларини билганлиги туфайли бу тажриба фойдадан ҳоли бўлмайди. Шу билан бирга, қўл остидагилар билан бирга ишлаб чиқилган қарорлар улар томонидан аниқ бажарилади ва ходимлар билан муносабатларни яхшилаш ва бошқариш самарадорлигини ошириш имконини беради.

Фиримизча, келгуси йилларда корхона ходимлар структураси ва таркибини, ҳамда уларга ҳақ тўлаш тизимини мунтазам равишда такомиллаштириб бориши зарур.

### **Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. <https://yuz.uz/news/evropa-ittifoqi-markaziy-osiyo-davlatlariga-yordam-puli-ajratdi>
2. Паушкина И.С. Мотивация целевых групп при выводе продукта на рынок. Вестник науки Сибири. 2012. № 4 (5)
3. Азизова Сайёра Хамидуллаевна, Вдовиченко Лариса Юрьевна "Мотивация работников как фактор повышения трудовой дисциплины" Иқтисод ва молия / экономика и финансы 2019, 5(125) 32-37б.
4. Абдурахмонов Қ.Х., Абдурахмонов Х.А., "Аҳоли турмуш тарзи ва даромадлари": Ўқув қўлланма –Т.: ТДИУ, 2011-й. 320 б.
5. Волгина О.Н. Мотивация труда персонала в финансово-кредитных организациях. -М.: 2002 г
6. Judith Gomes Nagar ва Sapna Sharma. (2016).Relevance of theories of Motivation in retail business: A study on Retailer's decision making process. Research Journal of Management Sciences. Vol. 5(4), pg.7-11
7. Муаллиф тадқиқотлари асосида шакллантирилди
8. Абдурахмонова Г.Қ. "Инсон ресурсларини бошқариш" дарслик. –Т.: Фан нашриёти 2021 й. 692 б.
9. Назарова Г.Г., Мухамеджанова Г.А., Салихова Н.М., Исмаилова Н.С., Розметова Н.Б. "Инсон ресурслари менежменти" ўқув қўлланма. –Т.: 2019 й. 198 б.