

КОРХОНАЛАРДА ПЕРСОНАЛНИ БОШҚАРИШНИНГ ЎЗИГА ХОС ХУСУСИЯТЛАРИ ВА ОМИЛЛАРИ ТАХЛИЛИ

Ахмедов Музаффар Шокиржонович

Наманган муҳандислик-технология институти таянч докторанти

Аннотация. Мақолада корхона персоналини бошқаришда муҳим рол ўйнайдиган мотивацион омиллар тахлили ёритилган. Ушбу мақолада келтирилган муносабатлар персонални бошқаришга таъсир қилувчи мотивацион омилларни тушунишга имкон беради.

Калит сўзлари: персонал, мотивация, эҳтиёж, мотивация омиллари, ташқи омиллар, ички омиллар.

Аннотация. В статье представлен анализ мотивационных факторов, играющих важную роль в управлении персоналом предприятия. Представленная в данной статье взаимосвязь позволяет понять мотивационные факторы, влияющие на управление персоналом.

Ключевые слова: персонал, мотивация, потребность, мотивационные факторы, внешние факторы, внутренние факторы.

Annotation. The article presents an analysis of motivational factors that play an important role in the management of human resources of the enterprise. The relationship presented in this article allows us to understand the motivational factors that affect human resource management.

Keywords: personnel, motivation, need, motivational factors, external factors, internal factors.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 — 2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегиясида “Жаҳон миқёсидаги мураккаб жараёнларни ва мамлакатимиз босиб ўтган тараққиёт натижаларини чуқур таҳлил қилган ҳолда кейинги йилларда «Инсон қадри учун» тамойили асосида халқимизнинг фаровонлигини янада ошириш, иқтисодиёт тармоқларини трансформация қилиш ва тадбиркорликни жадал ривожлантириш, инсон ҳуқуқлари ва манфаатларини сўзсиз таъминлаш ҳамда фаол фуқаролик жамиятини шакллантиришга қаратилган ислохотларнинг устувор йўналишларини белгилаш мақсадида: ... инсон қадрини юксалтириш ва эркин фуқаролик жамиятини янада ривожлантириш орқали халқпарвар давлат барпо этиш ..”¹ билан боғлиқ энг устувор бўлган вазифалар белгилаб берилди. Мазкур халқчил бўлган вазифаларни ижросини юқори суратларда таъминлаш, корхоналарда персонални бошқаришнинг мотивацион механизмини ҳам такомиллаштириш бўйича илмий ва амалий тақлиф ва тавсияларни ишлаб чиқишни талаб этади.

Персонал мотивацияси менежмент соҳасида ҳам амалий, ҳам назарий жиҳатдан асосий эътиборда бўлиб келмоқда. Менежерлар мотивацияни барча даражадаги самарадорликнинг ажралмас қисми сифатида кўришади. Инсон

¹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги ПФ 60-сонли фармони. <https://lex.uz/docs/5841063>

билан ишлаш албатта мураккаб жараёндир. Айниқса уни мотивациясини таҳлил қилиш. Ташкилотлар ўзининг ва персонали эҳтиёжларини ёнма-ён тутган ҳолда ишлаши самарадорликнинг омили сифатида қаралади. Ушбу ишнинг мақсади персонални бошқаришни мотивацион омилларни ўрганишдир. Ушбу ўрганилган элементлар персоналнинг янада яхшироқ ишлашига таъсир қилиши мумкин. Менежерларнинг мақсади аниқ бўлмаган, консентрацияси тарқоқ бўлган, ёки чарчаган персонал билан ишлаши энг кўп учрайдиган муаммоларидан бири бўлиб, бу муаммоларни бартараф қилиш учун мотивация омиллари таҳлил қилиш тадқиқотнинг моҳиятидир.

Персонални бошқаришда мотивацион омиллар мавзуси ҳали ҳам кўплаб тадқиқотчиларнинг диққат марказида ва муҳокамасида. Шубҳасиз, персонал элементлари тадқиқотчилар учун ҳаётий ва муҳим элемент бўлиб, улар ушбу омилларни таҳлил қилиш ва ташкилотлар фаолиятини яхшилаш учун сабаблар ва воситаларни топиш учун устувор аҳамиятга эга бўлиши керак. Корхоналарда персонални бошқаришнинг хусусиятлари ва мотивацион омилларини аҳамиятини таҳлил қилар эканмиз, соҳанинг мослашувчанлик, ижодий, инновацион, фаол ёндашув, меҳнацеварлик ва стратегик режалаштириш жараёнини ривожлантириш каби хусусиятларини муҳокама қилиш керак. Хусусан персонални мотивациясини ошириш учун стратегик баҳолаш ва назорат қилиш зарурати энг муҳим ҳисобланади. Ҳар қандай хўжаликда персонал билан ишлаш тартиб-қоидаларини такомиллаштириш узлуксиз ривожлантириб бориш лозим.

Персонални бошқариш ташқи ва ички омилларга боғлиқ бўлган жараён бўлиб, унинг мақсади муассаса манфаатларини унда ишлайдиган одамларнинг қобилиятлари ва манфаатлари билан уйғунлаштириш, шунингдек, тўғри мотивация, мақсадларга самарали эришишдир.

Дунё олимлари персонал билан боғлиқ энг муҳим ва умумий ўлчовлардан бири ташкилотдаги персонални мотивациялаш омили эканлигини тушунишди. Хулқ-атвор билан боғлиқ мотивация бошқалар ва жамият учун яхшилик излаш учун шахсий мотивларни англатади. Персоналга катта таъсир кўрсатадиган омил ва воситалар мотивация эканлиги доимий таъкидланади. Тегишли илмий адабиётлар асосида мотивация, ижтимоий-демографик омиллар, уларнинг фаолияти натижалари ташкилот персоналига таъсир кўрсатади ва улар турлича таҳлил қилинади ва таснифланади.

Мотивация инсонни яхши ишлашга ундаш жараёни сифатда персонал эҳтиёжлари билан бевосита боғлиқдир. Шу маънода эҳтиёжларни ҳам омил сифатида қараш мумкин. Эҳтиёжларнинг кўплаб таснифлари мавжуд, лекин барча таснифлар такомиллаштириб борилмоқда.

Эҳтиёжлар иерархияси²

Ишлаб чиқариш муҳити	Физиологик	Хавфсизлик	Ижтимоий	Ҳурмат	Ўзиниифодалаш
Иш ўрни	Иш ўрнидаги тозалик	Хавфсиз меҳнат шароитлари	Ўртоқлар билан яхши ўзаро ҳамкорлик	Чақирик ташловчи	Жамиятга юксак шахсий улуш қўшувчи лойиҳалар
Ташкилот	Иш ҳақининг қулай даражаси	Пенсиялар тизими	Умумий йиғилишлар, компания ҳисобидан жамоавий дам олиш	Имкон қадар кам қодалар ва йўриқнома лар	Бошқарувдаги шахсий иштирокни рағбатлантириш
Етакчи	Зарур жойда танаффуслар қилиш имконини беради	Ишчиларучун ҳимоя бўлиш	Дўстонамуҳитни яратиш	Меҳнат натижаларини муносиб баҳолаш	Ижод қилиш ва янги ғояларни олға суришга ундаш

Персонал яхши ишлаши учун уни узлуксиз тўғри мотивациялаш зарур. Бунинг учун мотивациялаш омилларини ўринли қўллай олиш талаб этилади. Умуман олганда персонал мотивациясини ички ва ташқи мотивацион омилларини доимий таҳлил қилиш талаб этилади.

Ички мотивация омиллари орасида: иш мазмуни, ўрганиш имконияти, масъулиятнинг табиати, ишларни бошқаришга ҳисса қўшиш истаги, ҳокимиятга эга бўлиш истаги бирламчи. Мотивациянинг ташқи омиллари орасида қуйидагилар қайд этилган: ижтимоий таъминот, меҳнат шароитлари, иш ҳақи, иш билан таъминлаш, карьера қилиш имконияти, ижтимоий мавқе, обрў. Ташкилот персоналининг мотивациясига таъсир қилувчи ва турли олимлар томонидан аниқланган омилларни умумлаштириб, мотивацияга таъсир қилувчи омилларнинг бешта гуруҳини ажратиб кўрсатишимиз мумкин:

1. Моддий омиллар: иш ҳақи, мукофотлар, нафақалар, ҳукумат томонидан белгиланган тартибда бир марталик тўловлар;
2. Тан олиш омиллари: миннатдорчилик, шахсий совға, мукофотлар, кўпроқ масъулият ва ваколат, қарор қабул қилишда иштирок етиш, мартаба имкониятлари;

² Одегов Ю.Г. и другие. Мотивация персонала Ученое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2010. С 142

3. Ўз-ўзини ифодалаш омиллари: қизиқарли ва масъулиятли ишда ишлаш қобилияти, доимий равишда такомиллаштириш қобилияти (тренинглари, малака ошириш курслари, ротация, амалиёт, хизмат сафарлари);
4. Ижтимоий омиллар: яхши психологик иқлим, тўғри етакчилик услуби, бўш вақт ёки кўнгилочар фаолиятнинг мавжудлиги, раҳбарнинг эътибори, норасмий суҳбатлар, жамоавий ишларни ташкил этиш;
5. Хавфсизлик омиллари: тегишли меҳнат шароитлари, жиҳозланган иш жойи, ижтимоий таъминот, суғурта;
6. Диний эътиқодга боғлиқ омиллар.

Корхона муваффақиятининг асосий гарови персонални шахсий манфаатлардан умумманфаатларни устун қўйишига эриша олишдир. Ходимларни хатти-харакат мотивларини шунга мувофиқ олиб бориш керак. Бу эса ўз навбатида мотивацион омилларга боғлиқ. Албатта бу борада аниқ ечим бўлиши мумкин эмас. Чунки барча инсонда фарқли томонлар мавжуд. Ҳаммининг руҳияти бир-биридан фарқ қилади. Бир давлат фуқаросига тўғри келган мотивацион омиллар бошқасига тўғри келмаслиги мумкин. Шу жиҳатдан ҳам бу омилларни доимий тадқиқ қилишга эҳтиёж ортиб боради.

2-жадвал

Ташкилот ходимларини мотивациялаш омиллари³

Моддий	Номоддий
<ol style="list-style-type: none"> 1. Бозор талабларига мос келувчи иш ҳақи. 2. Компенсацияларни индивидуаллаштириш. 3. Ташкилот ишининг натижаларига кўра мукофотлаш. 4. Узоқ муддат хизмат қилганлик учун мукофотлаш. 5. Интеллект учун қўшимча тўлов. 6. Қўшимча таътиллар. 7. Овқатланиш учун қўшимча тўлов. 8. Махсус уст-бош билан таъминлаш. 9. Уй-жой харид қилиш учун ссудалар. 10. Ходимлар ёки фахрийларни даволаш учун қўшимча тўлов. 11. Янги йил совғалари ва юбилейлар учун совғалар. 12. Печка билан иситиладиган уйларда истиқомат қилувчи ходимларга ёқилғи учун қўшимча тўлов. 13. Пенсияга чиқиш ёки ногиронлик муносабати билан қўшимча тўлов. 14. Комбинат пенсионерларига 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Меҳнатга ҳақ тўлашнинг адолатли тизими. 2. Ўзининг интеллектуал салоҳиятидан фойдаланиш имкониятлари. 3. Касбга ўқитиш ва малака ошириш имкониятлари. Ўқув маркази. Кутубхона. 4. Лавозим бўйича ўсиш истиқболлари. Кадрлар заҳирасини шакллантириш тизими. 5. Ходимларнинг ижтимоий ҳимояланганлиги. Касаба уюшма кўмитаси, жамоа шартномаси. Ижтимоий инфратузилма: <ul style="list-style-type: none"> • спорт саройи, ўйингоҳ; • маданият саройи; • болалар соғломлаштириш маскани; • дам олиш уйи; • ишламаётган пенсионерларга ижтимоий ёрдам. 6. Хавфсиз ва қулай меҳнат шароитлари яратиш. Жиҳозларни модернизация қилиш истиқболли дастури. Ишлаб чиқариш маданияти тўғрисида низом. 7. Маънавий мукофот: <ul style="list-style-type: none"> • «касб бўйича энг яхши» унвони; • «хизмат кўрсатган фахрий» унвони;

³ Одегов Ю.Г. и другие. Мотивация персонала Ученое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2010. С 152

<p>кўшимча тўлов: пенсияларга, коммунал хизматлар учун ва х.к. Диний маросим хизматлари ҳақини тўлаш. 15.Мақтаб ўқувчиларига шахсий стипендиялар. 16.Завод стипендиатларига имтиёзлар: стипендияга кўшимча тўлов, йўл кира ҳақи учун тўлов.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Меҳнат шон-шухрати китоби ва ҳ.к. 8. Жамоада қулай иш шароитлари. Мослаштириш тизими. 9. Тескари алоқа тизми ва корпоратив маданият қадриятларини трансляция қилиш. Ходимларнинг раҳбарият билан мунтазам учрашувлари. Сўровлар. Газета. 10. Мақтаб ўқувчилари билан касбга йўналтириш ишлари
---	--

Юқорида мотивациялаш омиллари таркибини янада кенгайтириш мумкин. Улар жуда кўп, лекин энг асосийси улардан ўринли ва самарали фойдаланишдир. Ўзбек халқи меҳнатсевар бўлиши билан биргаликда, ота онасига эътиборли, болажон, оилапарвар, эътиқодли ҳалқдир. Биз мотивацион омиллардан фойдаланишда айнан бу сифатларни ҳам эътибордан четда қолдирмаслигимиз даркор.

Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги ПФ 60-сонли фармони.
<https://lex.uz/docs/5841063>
2. Одегов Ю.Г. и другие. Мотивация персонала. Ученое пособие. – М.: Альфа-Пресс, 2010.
3. Хайитов Б.А, Адилова А.Г. Персонал мотивацияси. Ўқув қўлланма. – Тошкент 2019.