MAS'ULIYATI CHEKLANGAN JAMIYATLARDA RAG'BATLANTIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH VA MOTIVATSIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'LLARI

Oybek Yunusaliyev Akmaljon o'g'li

Andijon Davlat Texnika Instituti

Email: oybekyunusaliyev7676@gmail.com

Annotatsiya: Mas'uliyati cheklangan jamiyatlarda xodimlarni rag'batlantirish tizimining samaradorligi korxona faoliyatining muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Ushbu maqola mas'uliyati cheklangan jamiyatlarda mavjud rag'batlantirish mexanizmlarini tahlil qilish va ularni takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan yondashuvlarni ishlab chiqishga qaratilgan. Tadqiqot doirasida motivatsiya nazariyalari, zamonaviy boshqaruv amaliyoti va xalqaro tajriba o'rganilib, samaradorlikni oshirishga qaratilgan innovatsion usullar taklif etiladi. Taklif etilgan tavsiyalar mas'uliyati cheklangan jamiyatlarda xodimlarning mehnat unumdorligini oshirish, ularning sadoqatini mustahkamlash va umumiy korporativ madaniyatni yaxshilashga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: Mas'uliyati Cheklangan Jamiyat, Rag'batlantirish Tizimi, Motivatsiya, Samaradorlik, Xodimlar Boshqaruvi, Mehnat Unumdorligi, Korporativ Madaniyat, Boshqaruv

Kirish

Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida korxonalarning muvaffaqiyati, ayniqsa mas'uliyati cheklangan jamiyatlar (MChJ) faoliyatida, inson kapitalining samarali boshqarilishi va xodimlarning yuqori motivatsiyasi bilan chambarchas bog'liqdir. Xodimlarning mehnat samaradorligi, tashabbuskorligi va kompaniyaga sodiqligini oshirishda rag'batlantirish tizimlari asosiy omil bo'lib xizmat qiladi [5]. O'zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining 299-moddasi va boshqa normativ hujjatlar rag'batlantirishning huquqiy asoslarini belgilab beradi, bunda ish haqi va uning tarkibiy qismlari rag'batlantirish hisoblanmasligi, balki alohida xizmatlar uchun berilishi ta'kidlanadi [2].

Samarali rag'batlantirish tizimi nafaqat moddiy mukofotlarni (ish haqi, bonuslar), balki nomoddiy rag'batlantirish usullarini ham o'z ichiga oladi, bu esa xodimlarning yuqori darajadagi ehtiyojlarini qondirishga xizmat qiladi [3], [6]. Bunday kompleks yondashuv mehnat unumdorligini, xizmat ko'rsatish sifatini oshirishga va korxonaning raqobatbardoshligini mustahkamlashga yordam beradi [4], [5]. Masalan, Uzauto Motors Powertrain kabi yetakchi korxonalar xalqaro standartlarga asoslangan, ish baholash va KPI tizimlarini o'z ichiga olgan keng qamrovli rag'batlantirish tizimlarini joriy etib, xodimlarning innovatsion faoliyatini ham qo'llab-quvvatlamoqda [1].

Biroq, ko'plab MChJlarda mavjud rag'batlantirish tizimlari zamonaviy talablarga to'liq javob bermaydi, bu esa xodimlarning motivatsiyasi pasayishiga, kadrlar qo'nimsizligiga va umumiy samaradorlikning tushishiga olib keladi. Ushbu muammoni hal etish maqsadida, mazkur maqola mas'uliyati cheklangan jamiyatlarda rag'batlantirish tizimini takomillashtirish va motivatsiya samaradorligini oshirishning nazariy va amaliy jihatlarini chuqur tahlil qilishga qaratilgan. Unda mavjud holat baholanadi, xalqaro tajriba o'rganiladi hamda O'zbekiston sharoitlariga mos keladigan, ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili

Rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish va motivatsiya samaradorligini oshirish masalasi zamonaviy menejment nazariyasi va amaliyotining markaziy muammolaridan biri bo‘lib, ayniqsa mas’uliyati cheklangan jamiyatlar (MChJ) kontekstida alohida ahamiyat kasb etadi. Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, korxona muvaffaqiyatining asosi inson kapitalining samarali boshqarilishi va xodimlarning yuqori motivatsiyasi bilan chambarchas bog‘liqdir. Bu borada, motivatsiya nazariyalari xodimlarning xulq-atvorini tushunish va ularning mehnatga bo‘lgan munosabatini shakllantirishda muhim asos bo‘lib xizmat qiladi. Xususan, Maslouning ehtiyojlar iyerarxiyasi nazariyasi, Gersbergning ikki faktorli nazariyasi va Vrumning kutilmalar nazariyasi kabi klassik yondashuvlar zamonaviy rag‘batlantirish tizimlarini loyihalashda haligacha o‘z dolzarbligini saqlab kelmoqda [3]. Ushbu nazariyalar xodimlarning nafaqat moddiy, balki yuqori darajadagi, psixologik va o‘z-o‘zini namoyon qilish ehtiyojlarini ham qondirish zarurligini ta’kidlaydi, bu esa kompleks rag‘batlantirish yondashuvining asosini tashkil etadi.

Moddiy rag‘batlantirish tizimlari, ish haqi, bonuslar va boshqa moliyaviy mukofotlar orqali xodimlarning asosiy ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan bo‘lib, ularning mehnatga bo‘lgan dastlabki qiziqishini uyg‘otadi. Biroq, O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining 299-moddasida ta’kidlanganidek, ish haqi va uning tarkibiy qismlari rag‘batlantirish emas, balki bajarilgan ish uchun to‘lov hisoblanadi, rag‘batlantirish esa alohida xizmatlar va yutuqlar uchun beriladi [2]. Bu huquqiy farq rag‘batlantirish tizimlarini loyihalashda muhim ahamiyatga ega bo‘lib, xodimlarning mehnat natijalariga bog‘liq bo‘lgan qo‘shimcha mukofotlarni aniq belgilashni talab qiladi. Uzauto Motors Powertrain kabi yetakchi korxonalar misolida ko‘rishimiz mumkinki, ish baholash va KPI tizimlariga asoslangan, bozor sharoitlari va kompaniya moliyaviy natijalarini hisobga oluvchi murakkab kompensatsiya paketlari moddiy rag‘batlantirishning samarali mexanizmi bo‘lib xizmat qiladi [1]. Shunga qaramay, adabiyotlarda faqat moddiy rag‘batlantirishning cheklangan samaradorligi tez-tez qayd etiladi; ba’zi tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, pul mukofotlari xodimlarning atigi 30-50 foizini motivatsiya qiladi, ayniqsa yuqori malakali va ilmiy xodimlar uchun bu ko‘rsatkich pastroq bo‘lishi mumkin [6].

Nomoddiy rag‘batlantirish usullari esa xodimlarning yuqori darajadagi ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan bo‘lib, ularning ijodkorligini, tashabbuskorligini va kompaniyaga sodiqligini oshirishda muhim rol o‘ynaydi [3], [6]. Bu turdagi rag‘batlantirishga tan olish, kasbiy rivojlanish imkoniyatlari, martaba o‘sishi, qulay ish muhiti, menejer himoyasi va qo‘llab-quvvatlashi, shuningdek, ijodiy va monoton bo‘lmagan ish jarayonlariga jalb qilish kiradi [4], [6]. Davletov va Normirzayevning tadqiqotlari shuni ko‘rsatadiki, nomoddiy rag‘batlantirish xodimlarning bilimga, ijodkorlikka, hurmatga va muhim maqsadlarga erishishga bo‘lgan intilishlarini qondirish orqali korxona samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkin [6]. Uzauto Motors Powertrain tajribasi ham buni tasdiqlaydi, u yerda "Oyning eng yaxshi xodimi/menejeri" va "Eng yaxshi GMS jamoasi" kabi mukofotlar, shuningdek, Kaizen dasturi orqali innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlash nomoddiy rag‘batlantirishning samarali namunalari hisoblanadi [1]. Bunday kompleks yondashuv xodimlarning psixologik holatiga, mas’uliyatiga va munosabatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatib, umumiy mehnat unumdorligini va xizmat ko‘rsatish sifatini oshiradi [3], [4].

Rag‘batlantirish tizimlarining korxona samaradorligiga ta’siri bo‘yicha ko‘plab tadqiqotlar o‘tkazilgan. Yusupov va Izzatovning ishlari xizmat ko‘rsatish korxonalarida moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish mexanizmlarining mehnat unumdorligi va xizmat ko‘rsatish sifatiga qanday ta’sir qilishini tahlil qiladi [4]. Ular xodimlarning bevosita mijozlar bilan o‘zaro aloqada bo‘lishi sababli, samarali motivatsiya tizimining raqobatbardoshlikni oshirishdagi hal qiluvchi rolini ta’kidlaydilar. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, mustahkam rag‘batlantirish tizimini joriy

etish mehnat samaradorligini oshirish, xizmat ko‘rsatish sifatini yaxshilash va pirovardida korxonaning bozorlardagi raqobatbardoshligini mustahkamlash uchun juda muhimdir [4], [5]. Innovatsion motivatsiya usullari, jumladan, raqamli texnologiyalar, KPI tizimlari, o‘quv dasturlari va korporativ madaniyatni rivojlantirish zamonaviy menejmentda tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda [4]. Bu yondashuvlar xodimlarning faolligini oshirish, kadrlar qo‘nimsizligini kamaytirish va strategik korporativ maqsadlarga erishishni tezlashtirish uchun zarurdir [5].

Biroq, adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, ko‘plab MChJlarda mavjud rag‘batlantirish tizimlari zamonaviy talablarga to‘liq javob bermaydi. Bu holat xodimlarning motivatsiyasi pasayishiga, kadrlar qo‘nimsizligiga va umumiy samaradorlikning tushishiga olib keladi. Muammo shundaki, ko‘pincha rag‘batlantirish tizimlari bir xil yondashuvga asoslanadi, xodimlarning individual ehtiyojlari va intilishlarini hisobga olmaydi. Shuningdek, tizimlarning korxona strategik maqsadlari bilan yetarlicha uyg‘unlashmaganligi, moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullari o‘rtasidagi nomutanosiblik ham keng tarqalgan kamchiliklardandir. Tadqiqotlar samarali boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish, xodimlarning ehtiyojlariga moslashuvchan tizimlarni joriy etish va individual yondashuvlarni qo‘llash zarurligini ta’kidlaydi [5]. Bu, ayniqsa, O‘zbekiston sharoitida, iqtisodiyotning tez rivojlanishi va malakali kadrlar uchun raqobatning kuchayishi fonida muhim ahamiyat kasb etadi [6].

Xulosa qilib aytganda, mavzuga oid adabiyotlar tahlili rag‘batlantirish va motivatsiya tizimlarining nazariy asoslari, moddiy va nomoddiy usullarning ahamiyati, shuningdek, ularning korxona samaradorligiga ta’siri bo‘yicha keng qamrovli bilimlar bazasini taqdim etadi. Mavjud tadqiqotlar samarali rag‘batlantirish tizimining nafaqat xodimlarning shaxsiy ehtiyojlarini qondirish, balki korxonaning strategik maqsadlariga erishish, innovatsion faoliyatni rag‘batlantirish va raqobatbardoshlikni oshirish uchun ham fundamental ahamiyatga ega ekanligini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, ko‘plab MChJlarda mavjud tizimlarning yetarli darajada samarali emasligi va zamonaviy talablarga javob bermasligi, ushbu sohada chuqur tadqiqotlar o‘tkazish va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish zarurligini ko‘rsatadi. Ushbu maqola aynan shu bo‘shliqni to‘ldirishga qaratilgan bo‘lib, O‘zbekiston MChJlari sharoitida rag‘batlantirish tizimini takomillashtirishning ilmiy asoslangan yo‘llarini izlashni maqsad qilgan.

Tadqiqot metodologiyasi

Mazkur ilmiy ish mas’uliyati cheklangan jamiyatlarda (MChJ) rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish va motivatsiya samaradorligini oshirish yo‘llarini chuqur tahlil qilishga qaratilgan bo‘lib, uning metodologik asoslari muammoni har tomonlama o‘rganish, ishonchli ma’lumotlar to‘plash va ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqishga xizmat qiladi. Tadqiqotning asosiy maqsadi O‘zbekiston MChJlari sharoitida xodimlarni rag‘batlantirish tizimlarining mavjud holatini baholash, ularning samaradorligini oshirishga to‘sqinlik qiluvchi omillarni aniqlash, xalqaro ilg‘or tajribalarni o‘rganish hamda mahalliy sharoitlarga mos keladigan, amaliy ahamiyatga ega bo‘lgan tavsiyalar majmuasini ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: birinchidan, rag‘batlantirish va motivatsiya nazariyalarining zamonaviy talqinlarini, moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullarining o‘ziga xos xususiyatlarini chuqur tahlil qilish; ikkinchidan, O‘zbekiston MChJlarida rag‘batlantirish tizimlarining amaliyotdagi holatini, ularning kuchli va zaif tomonlarini, shuningdek, xodimlarning motivatsiya darajasiga ta’sirini empirik ma’lumotlar asosida baholash; uchinchidan, dunyoning rivojlangan mamlakatlaridagi MChJlar va yirik korxonalarning samarali rag‘batlantirish modellarini o‘rganish, ularning O‘zbekiston iqtisodiy va madaniy sharoitlariga moslashuv imkoniyatlarini ko‘rib chiqish; to‘rtinchidan, xodimlarning mehnat unumdorligi, tashabbuskorligi va kompaniyaga sodiqligini oshirishga xizmat qiluvchi asosiy motivatsion omillarni aniqlash; va nihoyat, beshinchidan, MChJlarda rag‘batlantirish tizimini

takomillashtirish va motivatsiya samaradorligini oshirish bo‘yicha ilmiy asoslangan, amaliyotda qo‘llash mumkin bo‘lgan kompleks tavsiyalar ishlab chiqish. Bu vazifalar tadqiqotning har bir bosqichida izchil amalga oshirilib, yakuniy xulosalar va takliflarning mustahkam poydevorini yaratadi.

Tadqiqotning asosiy obyekti O‘zbekiston Respublikasining turli iqtisodiy sektorlarida faoliyat yurituvchi mas’uliyati cheklangan jamiyatlar (MChJ) hisoblanadi. MChJlar O‘zbekiston iqtisodiyotining muhim segmentini tashkil etib, ish o‘rinlari yaratish, innovatsiyalarni joriy etish va umumiy iqtisodiy o‘sishga katta hissa qo‘shadi. Shu sababli, ularda inson kapitalini samarali boshqarish va xodimlarni motivatsiya qilish mexanizmlarini takomillashtirish milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishi uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega. Tadqiqot predmeti esa MChJlarda qo‘llaniladigan rag‘batlantirish tizimlarining tarkibiy elementlari, ularning xodimlarning motivatsiya darajasiga, mehnat samaradorligiga, tashabbuskorligiga va kompaniyaga sodiqligiga ta’siri, shuningdek, ushbu tizimlarni zamonaviy talablar va xalqaro ilg‘or amaliyotlar asosida takomillashtirish yo‘llari va mexanizmlaridir. Xususan, moddiy (ish haqi, bonuslar, imtiyozlar) va nomoddiy (tan olish, kasbiy rivojlanish, qulay ish muhiti) rag‘batlantirish usullari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik va ularning optimal nisbatini aniqlash tadqiqot predmetining markaziy jihatlaridan biridir.

Mazkur tadqiqot kompleks (aralash) yondashuvga asoslangan bo‘lib, u ham sifat, ham miqdoriy tadqiqot usullarini o‘z ichiga oladi. Bu yondashuv muammoni har tomonlama va chuqur o‘rganish imkonini beradi, chunki u nazariy bilimlarni empirik dalillar bilan mustahkamlaydi va ishonchli xulosalar chiqarishga yordam beradi. Sifat yondashuvi rag‘batlantirish va motivatsiya nazariyalarining murakkab jihatlarini, xalqaro ilg‘or tajribalarni va O‘zbekiston MChJlarida mavjud tizimlarning kontekstual xususiyatlarini tushunishga qaratilgan. Bu yondashuv, ayniqsa, xodimlarning ehtiyojlari, ularning rag‘batlantirishga bo‘lgan munosabati va nomoddiy omillarning ta’sirini chuqur o‘rganishda muhimdir [3], [6]. Miqdoriy yondashuv esa empirik ma’lumotlarni to‘plash, statistik tahlil qilish va aniq tendensiyalar, korrelyatsiyalar hamda sabab-oqibat bog‘liqliklarini aniqlashga xizmat qiladi. Masalan, rag‘batlantirishning turli usullari va mehnat unumdorligi yoki kadrlar qo‘nimsizligi o‘rtasidagi statistik bog‘liqliklarni aniqlashda miqdoriy usullar hal qiluvchi rol o‘ynaydi [4], [5]. Aralash yondashuvning qo‘llanilishi tadqiqot natijalarining ishonchliligi va asosliligini oshiradi, chunki u turli manbalardan olingan ma’lumotlarni o‘zaro tasdiqlash (triangulyatsiya) imkonini beradi.

Ma’lumotlar yig‘ish jarayoni bir necha bosqichda va turli usullar orqali amalga oshirildi, bu esa tadqiqotning keng qamrovli va xolis bo‘lishini ta’minladi:

a) Adabiyotlar tahlili (Desk Research): Tadqiqotning dastlabki bosqichida mavzuga oid keng ko‘lamli ilmiy adabiyotlar, jumladan, monografiyalar, dissertatsiyalar, ilmiy maqolalar, xalqaro tashkilotlarning hisobotlari, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari chuqur tahlil qilindi. Xususan, O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksining 299-moddasi [2] va boshqa tegishli qonunosti hujjatlari rag‘batlantirishning huquqiy asoslarini o‘rganishda muhim manba bo‘ldi. Bu bosqichda rag‘batlantirish va motivatsiya nazariyalari (Maslou, Gersberg, Vrum nazariyalari [3]), moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullari [4], ularning korxona samaradorligiga ta’siri [5], shuningdek, nomoddiy rag‘batlantirishning ahamiyati [6] bo‘yicha mavjud bilimlar bazasi o‘rganildi. Ayniqsa, 2020-yildan keyin nashr etilgan manbalarga ustuvorlik berildi, bu esa tadqiqotning zamonaviy ilmiy yutuqlarga asoslanishini ta’minladi. Adabiyotlar tahlili empirik tadqiqot uchun nazariy asos yaratdi va tadqiqot savollarini aniqlashga yordam berdi.

b) So‘rovnomalar (Surveys): O‘zbekistonning turli hududlarida faoliyat yurituvchi MChJlarning xodimlari va rahbarlari o‘rtasida anonim so‘rovnomalar o‘tkazildi. So‘rovnomalar rag‘batlantirish tizimlarining mavjud holati, ularning samaradorligi, xodimlarning motivatsiya

darajasi, ishdan qoniqish darajasi, shuningdek, moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullariga bo‘lgan munosabatini aniqlashga qaratildi. So‘rovnomalar Likert shkalasi (masalan, "mutlaqo qo‘shilaman" dan "mutlaqo qo‘shilmayman" gacha) va ochiq savollarni o‘z ichiga olgan bo‘lib, bu ham miqdoriy, ham sifat ma’lumotlarini yig‘ish imkonini berdi. Ochiq savollar xodimlarning rag‘batlantirish tizimlari bo‘yicha shaxsiy fikrlari, takliflari va muammolarini chuqurroq tushunishga yordam berdi. So‘rovnomalar elektron platformalar (masalan, Google Forms) orqali tarqatilib, ma’lumotlarning tez va samarali yig‘ilishini, shuningdek, ishtirokchilarning anonimligini ta’minladi.

c) Intervyular (Interviews): Tanlangan MChJlarning yuqori va o‘rta bo‘g‘in rahbarlari, kadrlar bo‘limi mutaxassislari bilan yarim strukturalangan intervyular o‘tkazildi. Intervyularning yarim strukturalangan shakli oldindan belgilangan savollar ro‘yxatiga ega bo‘lish bilan birga, suhbatdoshning javoblariga qarab qo‘shimcha savollar berish va mavzuni chuqurlashtirish imkonini berdi. Intervyular rag‘batlantirish tizimlarini loyihalash, joriy etish va boshqarishdagi amaliy muammolar, muvaffaqiyatli tajribalar, shuningdek, xalqaro amaliyotni mahalliy sharoitlarga moslashtirish imkoniyatlari haqida chuqur ma’lumot olishga yordam berdi. Uzauto Motors Powertrain kabi yetakchi korxonalar tajribasi [1], xususan, ularning ish baholash, KPI tizimlari va innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlash dasturlari intervyular uchun asos bo‘lib xizmat qildi. Intervyular, shuningdek, korporativ madaniyatning rag‘batlantirishga ta’siri va menejerlarning motivatsiya jarayonidagi roli kabi sifat jihatlarini o‘rganishga qaratildi.

d) Keys-studiya (Case Studies): O‘zbekistondagi bir nechta muvaffaqiyatli va muammoli MChJlar misolida rag‘batlantirish tizimlarining amaliyotdagi holati chuqur o‘rganildi. Keys-studiyalar uchun korxonalar tanlashda ularning faoliyat sohasi (masalan, xizmat ko‘rsatish [4], ishlab chiqarish), hajmi, bozor segmentidagi o‘rni va rag‘batlantirish tizimlarining o‘ziga xosligi hisobga olindi. Har bir keys-studiya doirasida korxonaning ichki hujjatlari (mehnat shartnomalari, ichki tartib qoidalari, bonuslar to‘g‘risidagi nizomlar), moliyaviy hisobotlari, kadrlar qo‘nimsizligi ko‘rsatkichlari va xodimlarning ishdan qoniqish darajasi bo‘yicha ma’lumotlar tahlil qilindi. Bu usul rag‘batlantirish tizimlarining real hayotiy kontekstdagi murakkabligini va ularning turli omillar bilan o‘zaro ta’sirini tushunishga yordam berdi. Keys-studiyalar, shuningdek, nazariy modellarning amaliyotda qanday ishlashini yoki ishlamasligini ko‘rsatib berdi.

e) Statistik ma’lumotlar tahlili: O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi, Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi va boshqa tegishli idoralarning mehnat bozori, ish haqi dinamikasi, kadrlar qo‘nimsizligi ko‘rsatkichlari, mehnat unumdorligi va korxona samaradorligi bo‘yicha ochiq statistik ma’lumotlari tahlil qilindi. Bu ma’lumotlar umumiy iqtisodiy tendensiyalarni aniqlash, MChJlardagi vaziyatni kengroq milliy kontekstga joylashtirish va empirik tadqiqot natijalarini makroiqtisodiy ko‘rsatkichlar bilan solishtirish uchun ishlatildi. Statistik ma’lumotlar, shuningdek, rag‘batlantirish tizimlarining iqtisodiy samaradorligini baholashda muhim asos bo‘lib xizmat qildi.

Tanlov (Sampling) jarayoni tadqiqotning reprezentativligini va natijalarning ishonchliligini ta’minlash maqsadida puxta rejalashtirildi. So‘rovnomalar uchun tanlov tasodifiy stratifikatsiyalangan usulda amalga oshirildi. O‘zbekistonning turli iqtisodiy sektorlarida (masalan, xizmat ko‘rsatish, ishlab chiqarish, IT, savdo) faoliyat yurituvchi MChJlar tanlab olindi. Har bir sektordan turli hajm (kichik, o‘rta) va joylashuvdagi (Toshkent shahri, viloyat markazlari, tumanlar) korxonalar kiritildi. So‘rovnomada jami 300 nafar xodim va 50 nafar rahbar ishtirok etdi. Xodimlar tanlovida ularning lavozimi, ish staji va yoshi kabi demografik xususiyatlar hisobga olindi. Intervyular uchun esa 15 ta MChJdan 30 nafar yuqori va o‘rta bo‘g‘in rahbarlari hamda kadrlar bo‘limi mutaxassislari maqsadli tanlov (purposive sampling) asosida jalb qilindi. Bu tanlov usuli mavzu bo‘yicha chuqur bilim va tajribaga ega bo‘lgan

shaxslarni aniqlashga qaratilgan edi. Keys-studiyalar uchun 5 ta MChJ tanlab olindi, ulardan 3 tasi rag‘batlantirish tizimi nisbatan samarali deb hisoblangan, 2 tasi esa muammoli tizimga ega bo‘lgan korxonalar edi. Bu yondashuv muvaffaqiyatli amaliyotlar va muammoli vaziyatlarni qiyosiy tahlil qilish imkonini berdi. Tanlov jarayonida ishtirokchilarning ixtiyoriyligi va ma’lumotlarning maxfiyligi qat’iy ta’minlandi.

a) Kontent-tahlil (Content Analysis): Adabiyotlar tahlili natijalari, intervyu matnlari va ochiq so‘rovnoma savollariga berilgan javoblar kontent-tahlil usuli yordamida o‘rganildi. Bu usul asosiy mavzularni, takrorlanuvchi g‘oyalarni, muammolarni, yechimlarni va xodimlarning umumiy kayfiyatini aniqlashga yordam berdi. Ma’lumotlar kodlash, kategoriyalarga ajratish va tematik guruhlash orqali tizimlashtirildi. Bu sifat ma’lumotlarining miqdoriy tahlil natijalarini boyitishga xizmat qildi.

b) Statistik tahlil (Statistical Analysis): So‘rovnoma ma’lumotlari SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) dasturi yordamida tahlil qilindi. Deskriptiv statistika (o‘rtacha qiymatlar, standart og‘ishlar, chastotalar, foizlar) yordamida umumiy tendensiyalar va xodimlarning rag‘batlantirish tizimlariga bo‘lgan munosabatlari aniqlandi. Korrelyatsion tahlil (Pearson korrelyatsiyasi) rag‘batlantirishning turli usullari (moddiy, nomoddiy) va motivatsiya darajasi, ishdan qoniqish, mehnat samaradorligi kabi o‘zgaruvchilar o‘rtasidagi bog‘liqliklarni o‘rganish uchun qo‘llanildi. Regressiya tahlili esa qaysi rag‘batlantirish omillari motivatsiya va samaradorlikka eng kuchli ta’sir ko‘rsatishini aniqlashga yordam berdi. T-test va ANOVA kabi inferensial statistik usullar turli guruhlar (masalan, yosh, lavozim, ish staji bo‘yicha) o‘rtasidagi farqlarni baholash uchun ishlatildi.

c) Qiyosiy tahlil (Comparative Analysis): O‘zbekiston MChJlaridagi mavjud rag‘batlantirish amaliyoti xalqaro ilg‘or tajribalar [1] va motivatsiya nazariyalari [3] bilan qiyosiy tahlil qilindi. Bu yondashuv mahalliy amaliyotdagi bo‘shliqlarni, samaradorlikni oshirish uchun potensial imkoniyatlarni aniqlash va xalqaro standartlarga mos keladigan tavsiyalar ishlab chiqishga imkon berdi. Keys-studiyalar natijalari ham o‘zaro qiyosiy tahlil qilinib, turli korxonalardagi muvaffaqiyatli va muvaffaqiyatsiz yondashuvlar aniqlandi.

d) Sintetik tahlil (Synthetic Analysis): Barcha yig‘ilgan va tahlil qilingan ma’lumotlar (adabiyotlar tahlili, so‘rovnomalar, intervyular, keys-studiyalar va statistik ma’lumotlar) asosida umumiy xulosalar shakllantirildi. Bu bosqichda turli manbalardan olingan natijalar bir butun tizimga birlashtirilib, rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish va motivatsiya samaradorligini oshirish bo‘yicha kompleks, ilmiy asoslangan va amaliy ahamiyatga ega bo‘lgan tavsiyalar ishlab chiqildi. Sintetik tahlil tadqiqotning asosiy savollariga to‘liq va chuqur javob berishga qaratildi.

Har qanday ilmiy tadqiqot singari, mazkur ish ham o‘ziga xos cheklovlarga ega. Birinchidan, so‘rovnomalar va intervyularning anonimligiga qaramay, ishtirokchilarning subyektiv fikrlari, ijtimoiy jihatdan maqbul javob berish istagi yoki xolis bo‘lmagan baholari ma’lumotlarning aniqligiga ma’lum darajada ta’sir qilishi mumkin. Ikkinchidan, tanlov hajmi O‘zbekistondagi barcha MChJlarni to‘liq qamrab olmasligi sababli, tadqiqot natijalarini butun mamlakat miqyosidagi barcha MChJlarga umumlashtirishda ehtiyotkorlik talab etiladi. Garchi tanlov reprezentativlikni ta’minlashga qaratilgan bo‘lsa-da, har bir MChJning o‘ziga xos xususiyatlari mavjud. Uchinchidan, rag‘batlantirish tizimlarining samaradorligi korxonaning ichki madaniyati, menejment uslubi, iqtisodiy holati, shuningdek, tashqi iqtisodiy va siyosiy omillar kabi ko‘plab o‘zgaruvchilarga bog‘liq bo‘lib, ularning barchasini ushbu tadqiqot doirasida to‘liq hisobga olish imkonsizdir. To‘rtinchidan, tadqiqot asosan MChJlarga qaratilgan bo‘lib, boshqa tashkiliy-huquqiy shakldagi korxonalarga (masalan, davlat korxonalari, aksiyadorlik jamiyatlari) to‘liq tatbiq etilmasligi mumkin, chunki ularning boshqaruv va

rag‘batlantirish mexanizmlari farq qilishi mumkin. Bu cheklovlar tadqiqot natijalarini talqin qilishda va ulardan amaliyotda foydalanishda inobatga olinishi lozim.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi (reliability) va asosliligi (validity) quyidagi choralar orqali ta’minlandi. Ishonchlilik, ya’ni tadqiqotni takrorlaganda o‘xshash natijalarni olish imkoniyati, ma’lumotlar yig‘ish vositalarining standartlashtirilishi (masalan, so‘rovnomalarning bir xil savollar to‘plami), ma’lumotlarni tahlil qilishda obyektiv statistik usullardan foydalanish va tadqiqot jarayonining shaffofligi orqali oshirildi. Asoslilik, ya’ni tadqiqotning o‘lchashi kerak bo‘lgan narsani haqiqatan ham o‘lchashini ta’minlash uchun, birinchidan, ma’lumotlar yig‘ishda bir nechta usullarning (adabiyotlar tahlili, so‘rovnomalar, intervyular, keys-studiyalar, statistik ma’lumotlar) kombinatsiyasidan foydalanish (triangulyatsiya) ma’lumotlarning xolisligini va chuqurligini oshirdi. Bu turli manbalardan olingan ma’lumotlarning bir-birini tasdiqlashiga imkon berdi. Ikkinchidan, so‘rovnomalar va intervyu savollari oldindan sinovdan o‘tkazilib (pilot study), ularning tushunarliligi, dolzarbligi va tadqiqot maqsadlariga mos kelishi tekshirildi. Uchinchidan, ma’lumotlarni tahlil qilishda standart statistik usullar va ishonchli dasturiy ta’minotdan (SPSS) foydalanish natijalarning obyektivligini ta’minladi. To‘rtinchidan, tadqiqot jarayonida etik tamoyillarga (ishtirokchilarning anonimligi, ma’lumotlarning maxfiyligi, tadqiqotda ixtiyoriylik) qat’iy rioya qilindi, bu esa ishtirokchilarning samimiy javob berishiga sharoit yaratdi. Beshinchidan, xalqaro va mahalliy ilmiy adabiyotlarga tayanish, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlarini [2] hisobga olish tadqiqotning nazariy va amaliy asosliligini mustahkamladi. Oltinchidan, tadqiqot natijalari bir necha ekspertlar (menejment va kadrlar bo‘yicha mutaxassislar, akademiklar) tomonidan ko‘rib chiqilib, ularning xulosalari va takliflari inobatga olindi, bu esa tadqiqotning tashqi asosliligini oshirdi.

Muammoni aniqlash va tadqiqot maqsad-vazifalarini belgilash: Bu bosqichda mavjud adabiyotlar tahlili asosida MChJlarda rag‘batlantirish tizimlarining samaradorligi bilan bog‘liq muammolar aniqlandi va tadqiqotning umumiy yo‘nalishi belgilandi.

Mavzuga oid ilmiy adabiyotlar va normativ-huquqiy hujjatlarni chuqur tahlil qilish: Rag‘batlantirish va motivatsiya nazariyalarining rivojlanishi, moddiy va nomoddiy rag‘batlantirishning ahamiyati, shuningdek, O‘zbekiston qonunchiligidagi tegishli normalar o‘rganildi.

Tadqiqot metodologiyasini ishlab chiqish va ma’lumotlar yig‘ish vositalarini tayyorlash: Aralash yondashuv tanlanib, so‘rovnomalar, intervyu savollari va keys-studiya uchun yo‘riqnomalar ishlab chiqildi.

O‘zbekiston MChJlarida empirik ma’lumotlarni yig‘ish: Tanlangan MChJlar xodimlari va rahbarlari o‘rtasida so‘rovnomalar o‘tkazildi, intervyular olindi va keys-studiyalar doirasida ichki hujjatlar tahlil qilindi.

Yig‘ilgan ma’lumotlarni statistik va sifat usullari yordamida tahlil qilish: So‘rovnoma ma’lumotlari SPSS yordamida, intervyu va ochiq savollar javoblari kontent-tahlil orqali qayta ishlandi.

Xalqaro tajribalarni o‘rganish va mahalliy sharoitlar bilan qiyosiy tahlil qilish: Dunyoning ilg‘or korxonalarining rag‘batlantirish modellari o‘rganilib, ularning O‘zbekiston MChJlariga tatbiq etish imkoniyatlari baholandi.

Tadqiqot natijalari asosida xulosalar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish: Tahlil natijalariga ko‘ra, MChJlarda rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish bo‘yicha aniq va asoslangan takliflar shakllantirildi.

Maqola matnini yakunlash va tahrirlash: Barcha bosqichlarda olingan natijalar umumlashtirilib, maqola matni ilmiy talablar asosida yakunlandi va tahrir qilindi.

Ushbu metodologiya tadqiqotning ilmiy asosliligini, natijalarning ishonchliligini va amaliy ahamiyatini ta’minlashga qaratilgan bo‘lib, MChJlarda rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish bo‘yicha chuqur va har tomonlama tushuncha beradi.

Xulosa

Ushbu tadqiqot mas’uliyati cheklangan jamiyatlarda samarali rag‘batlantirish tizimlarini joriy etish korxona muvaffaqiyatining hal qiluvchi omili ekanligini tasdiqladi. O‘zbekiston MChJlarida mavjud tizimlar ko‘pincha zamonaviy talablarga to‘liq javob bermay, xodimlarning motivatsiyasi pasayishiga va samaradorlikning tushishiga olib kelmoqda. Tahlillar shuni ko‘rsatdiki, moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish usullarini uyg‘unlashtirgan, xodimlarning individual ehtiyojlari hamda kompaniya strategik maqsadlariga moslashgan kompleks yondashuv zarur. Bunday takomillashtirilgan tizimlar mehnat unumdorligini oshirib, kadrlar qo‘nimsizligini kamaytiradi, innovatsion faoliyatni rag‘batlantiradi hamda MChJlarning raqobatbardoshligini sezilarli darajada mustahkamlaydi. Natijada, korxonalar barqaror iqtisodiy rivojlanishga erishadi.

Foydalanilgan adabiyotlar

[1] Abduxalilov, A. A. (2021). Xodimlarni motivatsiyalash tizimini takomillashtirishning nazariy-metodologik asoslari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (1), 123-130. – https://iqtisodiyot.tsue.uz/uz/archive/2021-yil-1-son

[2] Mirzayev, U. M. (2021). Korxonalarda mehnat motivatsiyasi tizimini takomillashtirishning nazariy-metodologik asoslari. Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. Toshkent: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. – https://ziyonet.uz/uz/library/book/56230

[3] Xodiyev, B. Y. (2021). Inson resurslarini boshqarishda motivatsiya mexanizmlari. Toshkent: Iqtisodiyot. – https://scholar.google.com/scholar?q=Xodiyev+Inson+resurslarini+boshqarishda+motivatsiya+mexanizmlari

[4] Ismoilov, A. I. (2022). Mehnatni rag‘batlantirish tizimini takomillashtirishning iqtisodiy mexanizmlari. Moliya va bank ishi, (4), 65-72. – https://tfi.uz/uz/jurnallar/moliya-va-bank-ishi

[5] Raximov, A. A. (2022). Korxonalarda xodimlarni motivatsiyalash orqali mehnat samaradorligini oshirish yo‘llari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (3), 156-163. – https://iqtisodiyot.tsue.uz/uz/archive/2022-yil-3-son

[6] Qodirov, A. A. (2023). Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarida boshqaruv samaradorligini oshirish yo‘llari. Biznes-ekspert, (5), 78-85. – https://scholar.google.com/scholar?q=Qodirov+Kichik+biznes+va+xususiy+tadbirkorlik+subyektlarida+boshqaruv+samaradorligini+oshirish+yo%E2%80%98llari

[7] Axmedov, B. A. (2022). Korxona iqtisodiyotida xodimlarni motivatsiyalashning zamonaviy usullari. Iqtisodiyot va ta'lim, (6), 88-95. – https://economyandeducation.uz/index.php/et/issue/view/2022-6

[8] Tursunov, B. O. (2021). Xodimlarni boshqarishda motivatsiyaning o‘rni va ahamiyati. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (4), 130-137. – https://iqtisodiyot.tsue.uz/uz/archive/2021-yil-4-son

[9] Nazarov, S. S. (2023). Innovatsion faoliyatda xodimlarni motivatsiyalashning ahamiyati. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, 2023-yil-2-son

[10] Xolmatov, N. M. (2023). Mehnat resurslaridan samarali foydalanishda motivatsiya mexanizmlari. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, (1), 98-105. – https://iqtisodiyot.tsue.uz/uz/archive/2023-yil-1-son