

MAKTABDA XODIMLARNI RAG‘BATLANTIRISHNING SHAFFOF MEXANIZMLARINI YO‘LGA QO‘YISHDAGI MUAMMO VA YECHIM:

Qo‘ldoshov Mirjon Maxmudovich

Buxoro viloyat G‘ijduvon tumani

65-maktab o‘quv ishlari bo‘yicha

direktor o‘rinbosari.

Motivatsiya lotincha “harakat” so‘zidan olingan bo‘lib, tom ma’noda harakat degan ma’noni anglatadi. Shuning uchun siz kitoblarda yoki lug‘atda o‘qishingiz mumkin bo‘lgan barcha ta’riflar motivatsiya xulq-atvor ekanligi va istalgan maqsad va natijalarga erishish uchun ushbu xatti-harakatni yo‘naltirish kerakligi bilan bog‘liq.

Fredrik Uinslou Teylor xodimlarning motivatsiyasini tushunishga harakat qilgan birinchi nazariyotchilardan biri edi. Uning ilmiy boshqaruv nazariyasi, shuningdek, Teylorizm deb ataladi, ishchi kuchining samaradorligini tahlil qiladi. Teylorning motivatsiyaning asosiy nazariyasi shundan iboratki, ishchilar pul tomonidan rag‘batlantiriladi. U xodimlarni alohida shaxs sifatida emas, balki kattaroq ishchi kuchining bo‘laklari sifatida ko‘rdi; Bunda uning nazariyasi xodimga individual topshiriqlar berish, ularni eng yaxshi vositalar bilan ta’minlash va mehnat unumdorligiga qarab to‘lash ularni rag‘batlantirishning eng yaxshi usuli ekanligini ta’kidlaydi. Teylorning nazariyasi 1890-yillarning oxirida ishlab chiqilgan va uni bugungi kunda ham sanoat muhandisligi va ishlab chiqarish sanoatida ko‘rish mumkin.³⁸

Xodimlarni rag‘batlantirishning eng yaxshi 10 usuli

Agar siz xodimlaringizni ish joyida rag‘batlantirish yo‘llarini izlayotgan bo‘lsangiz, buni amalga oshirishning 10 ta oddiy usuli:

Xodimlarni rag‘batlantirish so‘rovlari: Xodimlarni rag‘batlantirish so‘rovlari o‘tkazish uchun onlayn so‘rov dasturi yoki platformasidan foydalaning.

Xodimlardan qoniqish so‘rovi: Xodimlarning qoniqish darajasi ish muhiti, infratuzilma, rol va ma’suliyat va boshqalar kabi bir qancha omillarga bog‘liq. Xodimlardan qoniqish so‘rovlarini o‘tkazish menejerlarga norozilik omillarini tushunishga va ularga qarab harakat qilishga yordam beradi.

Ish yaxshi bajarildi-buni tan oling! Tan olish ish beruvchi va xodimlar o‘rtasida sog‘lom aloqani yaratishga yordam beradi.

Ichki mukofotlarga e’tibor qarating: Tashqi mukofotlar juda tez yoqoladi. Xodimlaringizni ichkaridan rag‘batlantirishga e’tibor qarating.

Byurokratsiya emas, avtonomiya: Mikromenejment menejer sifatida qila oladigan eng yomon narsadir. Agar siz ma’lum ko‘nikmalarga ega bo‘lgan odamlarni yollagan bo‘lsangiz, ularga o‘z ishlarini bajarishlariga ruxsat bering, diktator bo‘lmang.

Ajoyib ish muhitini yarating: Yaxshi muhit yaratish xodimlaringizni rag‘batlantiradi.

³⁸ Uddin, Nasir; Hossain, Fariha (2015-01-01). "Evolution of Modern Management through Taylorism: An Adjustment of Scientific Management Comprising Behavioral Science" (English). Procedia Computer Science 62: 578–584. doi:10.1016/j.procs.2015.08.537. ISSN 1877-0509.

Vizyonkor bo'ling: Ko'rish bilan etakchilik qiling. Xodimlar o'zlarining sa'y-harakatlari muhim narsaga olib kelishini bilishlari kerak. Ular o'z manzillarini va eng muhimi, ularni u erga olib boradigan yo'lni bilishlari kerak.

Fikr va takliflarni so'rang: Endi siz so'rovnomalar o'tkazganingizdan so'ng, siz xodimlaringizdan fikr-mulohazalarni oling. Ular bildirgan g'oyalar, takliflar, shikoyatlar o'z vaqtida korib chiqilishi va hal qilinishini ta'minlang.

Karyera yo'nalishi: Ishchilar uchun aniq belgilangan rol va ma'suliyat bilan martaba o'sishi rejasiga ega bo'lish juda muhimdir. Shuning uchun, har bir xodim bilan o'tirib, oshkora va ravshan bo'lgan martaba rejasiga kelishingizga ishonch hosil qiling.

Moslashuvchanlikni ta'minlang: Barcha xodimlar bir xil emas. Shuning uchun siz aql-idrok ichida biroz moslashuvchanlik ka ruxsat berishingiz kerak va sizning xodimlaringiz baxtli va g'ayratli bo'ladi.³⁹

Maktabda xodimlarni rag'batlantirishning shaffof mexanizmlarini yo'lga qo'yish – ta'lim tizimining samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi muhim omildir. Ushbu maqolada maktab xodimlarini rag'batlantirishda shaffof mexanizmlarni joriy etishning ahamiyati va amaliy yondashuvlari muhokama qilinadi.

Shaffof rag'batlantirishning ahamiyati Ish samaradorligini oshirish: Rag'batlantirish tizimi orqali xodimlar o'z mehnatiga nisbatan adolatli baho olishlarini his qiladilar, bu esa ularning ishga bo'lgan munosabatini yanada yaxshilaydi.

Maktab shunday dargohki, bu muassasada o'qituvchi ham, o'quvchi ham rag'batga, maqtovg'a ehtiyoj sezadi. Shunday xodimlar borki, mag'lubiyatga uchrasa, u bir qadam orqaga burilib, xohlagan narsasini yanada kuchliroq xohladi va unga uch barobar kuch va g'ayrat bilan erisha boshladi, hammaga o'zining qobiliyatli va munosib ekanligini isbotlashni xohlaydi. Ko'p odamlar borki, ular bir marta mag'lub bo'lgach, shunchaki taslim bo'lishadi va hech narsaga erishmaydilar. Ushbu misol universal vositalar mavjud emasligini ko'rsatadi, shuning uchun xodimlarni rag'batlantirish uchun kompleks yondashuv zarur.

Moddiy motivatsiya vositalari-xodimlarni moddiy rag'batlantirish - bu moddiy timsolga ega bo'lgan imtiyozlar yordamida rag'batlantirish. U ikki xil bo'lishi mumkin - pul va nomoddiy.

Pul motivatsiyasi

Pul mablag'lari barcha turdagi moliyaviy mukofotlarni o'z ichiga oladi: ish haqi, byudjetdan tashqari mablag'lar hisobidan mukofotlar, moddiy yordam, pul yutuqlari.

Vazirlar Mahkamasining "Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini moddiy rag'batlantirish tartibini takomillashtirish to'g'risida"gi qarori qabul qilindi.

2019 yilda O'zbekiston Respublikasi Xalq ta'limi vazirligi, Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi, Moliya vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Ta'lim sifatini nazorat qilish davlat inspeksiyasining Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini rag'batlantirish direktor jamg'armasi

³⁹https://uz.wikipedia.org/wiki/Xodimlarni_rag%CA%BBbatlantirish

mablag'lari hisobidan umumta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlari faoliyatining natijadorligi asosida ularni rag'batlantirishning shaffof tizimini joriy etish to'g'risidagi taklifi ma'qullandi va Vazirlar Mahkamasining "Umumiy o'rta ta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan xodimlarini moddiy rag'batlantirish tartibini takomillashtirish to'g'risida"gi qarori.30.09.2019 yildagi 823-sonli qaror Umumta'lim muassasalarining o'rnak ko'rsatgan pedagog, psixolog va kutubxona xodimlarining (ular umumiy sonining ko'pi bilan 50 foizi) bazaviy tarif stavkasiga har oylik ustama belgilash yo'li bilan ularni moddiy rag'batlantirish;

- umumta'lim muassasalari xodimlarini mukofotlash va ularga moddiy yordam berish;
- tejalgan mablag'lar mavjud bo'lgan taqdirda, ushbu mablag'lar hisobidan xodimlarning vaqtincha mehnatga layoqatsizligi bo'yicha to'lanmagan nafaqalarni moliyalashtirish.

- O'zbekiston Respublikasi Davlat budjetida belgilangan tartibda nazarda tutiladigan budjet mablag'lari Jamg'arma mablag'larini shakllantirish manbalari hisoblanadi.

Jamg'arma umumta'lim muassasasi mehnatga haq to'lash fondining 15 foizi miqdorida tashkil etiladi.

Pedagog, psixolog va kutubxona xodimlarining bazaviy tarif stavkasiga har oylik ustama belgilash, umumta'lim muassasalari xodimlarini mukofotlash va ularga moddiy yordam berish umumta'lim muassasalarida tashkil etiladigan ustamalar belgilash, moddiy rag'batlantirish va moddiy yordam berish bo'yicha ishchi guruhlar tomonidan amalga oshiriladi.

Ta'lim tizimida mehnat faoliyatini amalga oshirayotgan va o'quvchilari yuqori natijalarga erishgan malakali pedagog kadrlarning mehnatlarini rag'batlantirish hamda o'z ustida doimiy ishlaydigan, o'zining o'qitish uslubiga va xalq orasida obro'-e'tiboriga ega bo'lgan o'qituvchilarni yanada qo'llab -quvvatlash maqsadida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2022 yil 2.08 dagi 425- sonli Qarori qabul qilindi.

Qarorga ko'ra Maktabgacha va maktab ta'limi vazirining VAZIR jamg'armasi tashkil etilib unga ko'ra Malakali pedagog kadrlar-ta'lim muassasalarida faoliyat ko'rsatayotgan o'quvchilari OTM muassasalariga yoki Prezident,ijod va ixtisoslashtirilgan maktablarga eng yuqori natijalar bilan kirgan o'qituvchilar;

Ilg'or xodimlar- ta'lim sifatini oshirishga hissa qo'shayotgan rahbar kadrlar,psixologlar va kutubxonachilar ;

O'z faoliyatida yuqori natijalarga erishayotgan ,o'z mahorat maktabini yaratgan metodistlar;

Respublika bo'yicha tashabbus ko'rsatgan, ishlari respublika va xalqaro miqyosda ommalashgan pedagog kadrlar

Mobil metodik guruhlar-ta'lim sifati past,muhiti o'g'ir bo'lgan maktablarga borib yangi metodikalarni o'rgatayotgan pedagog kadrlar;

Rag'batlantirilshi ko'zda tutilgan.

Xodimlarni rag'batlantirish sohasidagi rahbarning asosiy vazifasi motivatsiya tizimini ishlab chiqishdir. Buning uchun u xodimlarni rag'batlantirishning zamonaviy usullaridan foydalanishi kerak.

Motivatsiyani kuchaytirish: Maktab xodimlari orasida rag‘batlantirish mexanizmlarining shaffofligi ularning o‘z kasbiga sodiqligini oshiradi.

Ijtimoiy adolat tamoyillari: Xodimlar o‘rtasida tenglik va adolatning ta‘minlanishi jamoada sog‘lom muhit yaratadi.

Shaffof mexanizmlarni joriy etishning asosiy tamoyillari: Mezonlarning aniqligi: Rag‘batlantirish mezonlari oldindan aniq va tushunarli shaklda belgilanishi kerak. Bunda xodimlarning kasbiy ko‘nikmalari, ish sifati va natijalari e‘tiborga olinadi.

Jamoatchilik ishtiroki: Rag‘batlantirish tizimini ishlab chiqishda maktab jamoasining barcha a‘zolari – o‘qituvchilar, ma‘muriyat va boshqa xodimlarning fikri inobatga olinishi lozim.

Nazorat va hisobdorlik: Rag‘batlantirish jarayonlari ustidan doimiy nazorat o‘rnatilishi va qarorlar bo‘yicha xodimlarga hisobot berilishi shaffoflikni ta‘minlaydi.

Amaliy chora-tadbirlar: Rag‘batlantirish mezonlarini ishlab chiqish: Maktabda xodimlarning faoliyatini baholash uchun aniq ko‘rsatkichlar – o‘quvchilar bilim darajasining o‘sishi, dars sifatini baholash, ijodiy loyihalardagi ishtirok kabi mezonlarni belgilash.

Baholash tizimini joriy etish: Xodimlarning faoliyati doimiy ravishda baholanib borilishi uchun elektron tizimlar yoki qo‘lda to‘ldiriladigan maxsus shakllar yaratish.

Mukofotlash tizimini shakllantirish: Rag‘batlantirishning moddiy va nomoddiy shakllarini joriy etish. Moddiy rag‘batlantirishda qo‘shimcha mukofot pullari, nomoddiy rag‘batlantirishda esa faxriy yorliqlar, maqtovlar va boshqa shakllar qo‘llanilishi mumkin.

Ochiq kommunikatsiyani ta‘minlash: Rag‘batlantirish jarayonlari va natijalari haqida xodimlarga muntazam axborot berib borish.

Maktabda xodimlarni rag‘batlantirishning shaffof mexanizmlarini yo‘lga qo‘yishning samarali usullari:

1. Baholash tizimini joriy etish:

Xodimlarning ishlash samaradorligini o‘lchash uchun aniq va o‘zaro kelishilgan mezonlar asosida baholash tizimi yaratilishi kerak. Ushbu mezonlar, masalan, dars sifatini, o‘quvchilarning o‘zlashtirish darajasini va xodimning tashabbuskorligini baholashi mumkin.

2. Mukofotlash tizimini aniqlash:

Baholash natijalariga asoslanib, moddiy va ma‘naviy rag‘batlantirish usullari belgilanishi kerak. Bu mukofot puli, faxriy yorliqlar, qo‘shimcha ta‘til yoki boshqa motivatsion mukofotlar bo‘lishi mumkin.

3. Xodimlarning fikrini inobatga olish:

Rag‘batlantirish mexanizmini yaratishda xodimlarning o‘zlari ishtirok etishi zarur. Ularning takliflari va fikrlari mexanizmning shaffof bo‘lishiga xizmat qiladi.

4. Shaffof jarayonlar va hisobot berish:

Rag‘batlantirish jarayonlari va qarorlar ochiq bo‘lishi uchun maxsus hisobot berish tizimi joriy etilishi kerak. Xodimlar qanday qarorlar qabul qilinayotganini va nima uchun mukofotlar berilayotganini ko‘rib, ishonch hosil qilishlari lozim.

5. Maxsus mukofot dasturlari:

Yilning eng yaxshi o'qituvchisi, ijodiy loyiha muallifi yoki tashabbuskor xodimlar uchun maxsus mukofot dasturlari tashkil etilishi motivatsiyani oshiradi.

6. Doimiy monitoring va takomillashtirish:

Rag'batlantirish mexanizmini doimiy ravishda tahlil qilish va takomillashtirib borish, uni zamonaviy talablar va xodimlarning ehtiyojlariga moslash imkonini beradi.

Bu chora-tadbirlar maktabda sog'lom muhit yaratishga va xodimlarning motivatsiyasini oshirishga xizmat qiladi.

Xulosa: Maktabda xodimlarni rag'batlantirishning shaffof mexanizmlarini yo'lga qo'yish ta'lim jarayonini yanada sifatli tashkil etish va jamoa a'zolarining o'z ishidan qoniqishini oshirishga yordam beradi. Ushbu tizimni samarali yo'lga qo'yish uchun aniq mezonlar belgilash, xodimlar fikrini hisobga olish va doimiy nazorat o'rnatish zarur.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Jones, Gareth R.. Contemporary Management, 2008.
2. Moran, Barbara B.. Library and Information Center Management. Santa Barbara, CA: Libraries Unlimited, 2013.
2. [ways to improve employee motivation](#), qaraldi:25 August 2017
3. Uddin, Nasir; Hossain, Fariha (2015-01-01). "Evolution of Modern Management through Taylorism: An Adjustment of Scientific Management Comprising Behavioral Science" (English). Procedia Computer Science **62**: 578–584. [doi:10.1016/j.procs.2015.08.537](#). ISSN 1877-0509.
4. McCambridge, Jim; Witton, John; Elbourne, Diana R. (2014). "[Systematic review of the Hawthorne effect: New concepts are needed to study research participation effects](#)". Journal of Clinical Epidemiology **67** (3): 267–277.

