



# MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ILMIY MAKTABI

DEMOGRAPHY

# MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

ilmiy elektron jurnali

## LABOUR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

scientific electronic journal

**2023 yil, 3-son**

Volume 4, Issue 3, 2023



## MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI



**LABORECONOMICS.UZ**

MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

*№ 3-2023*

ЭКОНОМИКА ТРУДА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ  
КАПИТАЛ

LABOR ECONOMICS AND HUMAN CAPITAL

“Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy elektron jurnali O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi (OAK) rayosatining 2023-yil 3-iyundagi 328/3-sonli qarori bilan ro‘yxatga olingan.

**Muassis:** “Mehnat iqtisodiyoti va inson kapitali” ilmiy maktabi.

**Tahririyat manzili:**

100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko‘chasi,  
49 uy

**Elektron manzil:** [ilmiymaktab@gmail.com](mailto:ilmiymaktab@gmail.com)

**Jurnal web-sayti:** [www.laboreconomics.uz](http://www.laboreconomics.uz)

**Bog‘lanish uchun telefonlar:**

+998998818698

**TOSHKENT-2023**

**Tahririyat Kengashi raisi:**

(Chairman of the Editorial Board)

Abduraxmanov Qalandar Xodjayevich, O'zFA akademigi

**Tahririyat Kengashi a'zolari:**

(Members of the Editorial Board)

Toshqulov Abduqodir Hamidovich, i.f.d., prof.  
Yusupov Axmadbek Tadjiyevich, i.f.d., prof.  
Sharipov Kongratboy Avezimbetovich, t.f.d., prof  
Raifkov Kudratilla Mirsagatovich, i.f.d., prof  
Xalmuradov Rustam Ibragimovich, i.f.d., prof  
Umurzakov Baxodir Xamidovich, i.f.d., prof.  
Nazarov Sharofiddin Xakimovich, i.f.d., prof.  
Jumayev Nodir Xasiyatovich, i.f.d, prof.  
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof.  
Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof.  
Zokirova Nodira Kalandarovna, i.f.d., prof.  
Xudoyberdiyev Zayniddin Yavkachevich, i.f.d., prof.  
Muxiddinov Erkin Madorbekovich, i.f.f.d., (PhD)  
Xolmuxammedov Muhsinjon Murodullayevich, i.f.n., dots.  
Amirov Lochinbek Fayzullayevich, i.f.f.d., (PhD), dots.  
G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich, i.f.f.d., (PhD), dots.  
Shakarov Zafar Gafarovich, i.f.f.d., (PhD)

**Jamoatchilik Kengashi a'zolari:**

(Community Council members)

Bred Bodenxauzen (AQSh)  
Jon Ankor (Buyuk Britaniya)  
Odegov Yuriy Gennadevich (Rossiya Federasiyasi)  
Keynz Miller (AQSh)  
Sung Dong Ki (Koreya Respublikasi)  
Masato Xivatari (Yaponiya)  
Gerxard Feldmayer (Germaniya)  
Eko Shri Margianti (Indoneziya)  
Ahmed Mohamed Aziz Ismoil (Misr)  
Rohana Ngah (Malayziya)  
Sharifah Zanniyerah (Malayziya)  
Teguh Dartanto (Indoneziya)  
Nur Azlinna (Saudiya Arabistoni)  
Muhammed Xoliq (Pokiston)  
Alisher Dedaxonov (Toshkent)

**Mas'ul muxarrir (Editor-in-Chief):** G'oyipnazarov Sanjar Baxodirovich

**Veb-administrator (Web admin):** Musayev Xurshid Sharifjonovich

**MUNDARIJA (CONTENTS)**

	<b>INSON RESURLARINI BOSHQARISH</b>	
<b>S.B.G'oyipnazarov</b>	<i>Mahalliy davlat hokimiyati organlarida inson resurslarini boshqarishning xalqaro tajribasi .....</i>	5-21
<b>O.T.Astanakulov</b>	<i>Davlat xizmatida xodimlar faoliyati samadorligini baholash .....</i>	22-35
<b>M.A.Qayumova</b>	<i>Oliy ta'lim muassasalarida professor-o'qituvchilar motivatsiyasining muammolari va uning tahlili .....</i>	36-45
	<b>MEHNAT BOZORI VA MEHNAT MUNOSABATLARI</b>	
<b>Z.D.Adilova</b>	<i>Turistik xizmatlar bozorida bandlikni tartibga solish va boshqaruv mexanizmlarining zamonaviy usullari ...</i>	46-56
<b>X.F.To'xtayeva</b>		
<b>M.M.Mirzakarimova</b>	<i>O'zbekistonda mehnat bozori muammolari .....</i>	57-68
<b>Sh.O.Olimjonova</b>		
<b>S.A.Otaqo'ziyeva</b>	<i>O'zbekiston mehnat bozorida raqamli texnologiyalar mutaxassislariga talab va taklifni baholovchi mezonlar tizimi .....</i>	69-80
<b>F.A.Doniyorova</b>	<i>Aholi bandligini ta'minlashning yo'nalishlari (O'zbekiston Respublikasi misolida) .....</i>	81-88
	<b>DEMOGRAFIYA</b>	
<b>R.I.Nurimbetov</b>	<i>O'zbekistonning ayrim demografik masalalari va aholi bandligini manfaatdorlik indeksi asosida baholash .....</i>	89-101
<b>A.M.Ismailov</b>		
<b>D.A.Abduxoliqova</b>	<i>O'zbekiston Respublikasining iqtisodiy xavfsizligini ta'minlashdagi demografik siyosati .....</i>	102-113
<b>O.A.Nasretdinova</b>		
	<b>INSON KAPITALI</b>	
<b>S.E.Xolmuratov</b>	<i>Пути совершенствования образовательной системы Республики Узбекистан путем применения «финского чуда» .....</i>	114-126
<b>J.S.Xolmuratov</b>		
<b>N.B.Ulug'muradova</b>	<i>Raqamli iqtisodiyotda inson kapitali rivojlanishini boshqarishni tashkiliy-iqtisodiy qo'llab-quvvatlash.....</i>	127-135
	<b>TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH</b>	
<b>X.Sh.Kaxramonov</b>	<i>Исследование факторов, воздействующих на эффективное управление жилищным фондом города .....</i>	136-146
<b>D.A.Ishanxo'jayeva</b>	<i>Модель государственно-частного партнерства в сфере туризма .....</i>	147-163
	<b>MUNOSIB MEHNAT</b>	
<b>F.O'Masharipov</b>	<i>Professional ta'lim muassasalari bitiruvchilari bandligini raqamli texnologiyalar asosida monitoring qilish istiqbollari.....</i>	164-175



## MEHNAT IQTISODIYOTI VA INSON KAPITALI

<https://laboreconomics.uz/>



### OLIV TA'LIM MUASSASALARIDA PROFESSOR-O'QITUVCHILAR MOTIVATSIYASINING MUAMMOLARI VA UNING TAHLILI

**Qayumova Muborak Abzal qizi**

O'zMU tayanch doktoranti

DOI: [https://doi.org/10.55439/LEHC/vol2\\_iss1/a21](https://doi.org/10.55439/LEHC/vol2_iss1/a21)

**Annotatsiya:** Ilmiy xodimlarni rag'batlantirish ta'lim va tadqiqotning yuqori standartlarini saqlab qolishga intilayotgan universitetlar uchun muhim masaladir. Universitetlarda ilmiy xodimlarni rag'batlantirish murakkab va ko'p qirrali muammo bo'lib, ta'lim sifati, tadqiqot va institutsional muvaffaqiyatlarga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Ushbu maqola oliy ta'lim muassasalarida professor-o'qituvchilarni rag'batlantirish bilan bog'liq dolzarb muammolar va to'siqlarga oydinlik kiritadi.

**Kalit so'zlar:** Motivatsiya, rag'batlantirish, ehtiyojlar ierarxiyasi, Kutish nazariyasi, ikki faktorli nazariya.

### ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПРОФЕССОРА-ПЕДАГОГА В ВУЗАХ И ЕЕ АНАЛИЗ

**Каюмова Мубарак Абзал кизи**

Докторант НУУз

**Аннотация:** Мотивация академического персонала является важным вопросом для университетов, стремящихся поддерживать высокие стандарты преподавания и исследований. Мотивация академических кадров в университетах – сложная и многогранная проблема, оказывающая существенное влияние на качество образования, научных исследований и институциональный успех. Данная статья проливает свет на современные проблемы и препятствия, связанные с мотивацией профессоров и преподавателей вузов.

**Ключевые слова:** Мотивация, поощрение, иерархия потребностей, теория ожиданий, двухфакторная теория.

### PROBLEMS OF PROFESSOR-TEACHER MOTIVATION IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND ITS ANALYSIS

**Kayumova Mubarak Abzal kizi**

Doctoral student of NUUz

**Abstract:** Academic staff motivation is an important issue for universities seeking to maintain high standards of teaching and research. Academic staff motivation in universities is a complex and multifaceted problem that has a significant impact on the quality of education, research and institutional success. This article sheds light on current problems and obstacles related to the motivation of professors and teachers in higher education institutions.

**Keywords:** Motivation, encouragement, hierarchy of needs, Expectancy theory, two-factor theory.

## **Kirish**

Professor-o‘qituvchilar har qanday universitetning muvaffaqiyati va obro‘sida hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Ularning motivatsiyasi o‘qitish sifatiga, tadqiqot natijalariga va umumiy institut faoliyatiga bevosita ta‘sir qiladi. Universitetlar muvaffaqiyat qozonishini ta‘minlash uchun professor-o‘qituvchini rag‘batlantirishning samarali strategiyalarini tushunish va amalga oshirish juda muhimdir.

Hozirgi zamon oliy ta‘lim tizimini faol isloh qilish bilan tavsiflanadi, va o‘qituvchiga mutaxassis sifatidagi yangi talablar qo‘yilmoqda. Shuni hisobga olish kerak-ki, o‘qituvchilarning mehnat hissasi samaradorligi nafaqat malakaga, balki ularning ishini rag‘batlantirishga ham bog‘liq. Turli xil nazariy va amaliy tadqiqotlarga qaramay, universitet xodimlarini rag‘batlantirish muammosi to‘liq o‘rganilmagan. Universitet o‘qituvchisining ishi juda murakkab. U o‘zida o‘quv, ilmiy, uslubiy, tarbiyaviy va tashkiliy funktsiyalarni birlashtiradi. Universitet o‘qituvchilari ishining tabiati va mazmuniga o‘qitishning hozirgi motivlari va rag‘batlariga zid bo‘lgan o‘zgarishlar jiddiy ta‘sir ko‘rsatadi. Shuning uchun, pedagogik kadrlar ishini tashkil etish va boshqarish jarayonini oliy o‘quv yurtlari uchun yangi iqtisodiy sharoitlarga moslashtirish zarurati paydo bo‘ldi.

Pedagogik xodimlarni rag‘batlantirish muammosi turli jihatlarida yoritilgan:

- o‘qituvchilarning mehnat xulq-atvorini rag‘batlantirish muammosiga nisbatan<sup>2</sup>;
- boshqaruv psixologiyasi muammosiga<sup>3</sup>;
- boshqaruv faoliyati asoslari va o‘zgarishlar sharoitida o‘qituvchilarning xatti-harakatlarini baholash nuqtai nazaridan<sup>4</sup>;
- o‘zgarishlarga qarshilikni yengish muammosiga nisbatan<sup>5</sup>;
- o‘qituvchining innovatsion faoliyatini tekshirish nuqtai nazaridan<sup>6</sup>.

Biroq, hozirgi vaqtda universitet xodimlarini samarali rag‘batlantirish tizimini izlash va qurishda rag‘batlantirish va motivlarning o‘zaro bog‘liqligi metodologiyasi va usullari to‘liq ishlab chiqilmagan.

## **Adabiyotlar sharhi**

Universitetda ilmiy xodimlarni rag‘batlantirish murakkab va ko‘p qirrali muammo bo‘lib, adabiyotlarda katta e‘tibor beriladi. Butun dunyo bo‘ylab universitetlarining vazifasi o‘zlarining professor-o‘qituvchilarini o‘qitish sifatini oshirish, tadqiqot va institutsional ish faoliyatini yaxshilashga undaydigan omillarni tushunishdir.

Maslouning ehtiyojlar ierarxiyasi nazariyasi<sup>7</sup> shuni ko‘rsatadiki, odamlar asosiy fiziologik ehtiyojlardan tortib o‘zini-o‘zi amalga oshirishgacha bo‘lgan

---

<sup>2</sup> O.N. Allin, Personnel for an effective business. Selection and motivation of staff (M., Genesis, 2017)

<sup>3</sup> M. Upter, Beyond personality traits. Reversible Theory of Motivation (M., Media, 2016)

<sup>4</sup> A.V. Varenov, Personnel motivation. game or work (M., Speech, 2017)

<sup>5</sup> A. Sizov, Pocket Guide of the Great Leader, or 55 ideas for staff motivation (Moscow, High School, 2018)

<sup>6</sup> E. Vetluzhskih, Motivation and remuneration. Tools. Techniques. Practice (M., Alpina Publisher, 2018)

<sup>7</sup> Griffin, W. R. (2002). Management New York. Houghton Mufflin Company.

ehtiyojlar ierarxiyasiga ega. Professor-o'qituvchi ning motivatsiyasi ko'pincha ushbu ehtiyojlarni qondirish, jumladan, ish xavfsizligi, tan olinishi va kasbiy o'sish imkoniyatlari bilan mos keladi.

Frederik Gertsbergning ikki faktorli nazariyasi<sup>8</sup> ishdan qoniqish va qoniqmaslikga alohida omillar — motivlar (masalan, yutuq, tan olinishi) va gigiena omillari (masalan, ish haqi, mehnat sharoitlari) ta'sir etishini ta'kidlaydi. Ushbu omillarni tushunish professor-o'qituvchi motivatsiyasini samarali boshqarish uchun juda muhimdir.

1962-yilda Viktor Vrum tomonidan ishlab chiqilgan motivatsiyaning kutish nazariyasi<sup>9</sup> psixologik nazariya bo'lib, u shaxsning muayyan harakat qilish motivatsiyasiga ta'sir qiluvchi omillarni o'rganadi. Nazariya insonlarning o'z harakatlari bilan bog'liq natijalarni kutishlari va bu natijalarning maqsadga muvofiqligi asosida harakat qilishga undaydi degan g'oya atrofida aylanadi. Vroomning kutish nazariyasining asosiy tarkibiy qismlari va oqibatlarining taqsimoti quyidagicha:

1. Kutish (harakat-samaradorlik aloqasi): Bu komponent shaxsning o'z harakatlari sabab bo'lishiga ishonchini bildiradi. Boshqacha qilib aytganda, agar ular ko'p mehnat qilsalar, ular biron bir vazifa yoki maqsadni samarali bajarishlari mumkin degan tushunchadir. Masalan, agar xodim tirishqoqlik bilan ishlash yuqori samaradorlikka olib kelishiga ishonsa, ular yuqori kutishga ega.

2. Instrumentallik (Performance-Reward Link) - bu muvaffaqiyatli ijro muayyan natijalar yoki mukofotlarga olib kelishiga ishonish. Ushbu natijalar lavozimga ko'tarilish, ish haqini oshirish, tan olinishi yoki shaxs tomonidan qadrlanadigan boshqa mukofotlar bo'lishi mumkin. Agar xodim yaxshi ishlash va kerakli mukofotlar o'rtasidagi kuchli bog'liqlikni sezsa, ularning vositaligi yuqori bo'ladi.

3. Valentlik (natijalarning qiymati) kutilayotgan mukofotlar uchun individual joylashtirgan qiymat yoki maqsadga muvofiqligini ifodalaydi. Bu shaxsning ma'lum bir natijani afzal ko'rish kuchini aks ettiradi. Misol uchun, agar xodim ko'tarilishni yuqori baholasa va uni muhim shaxsiy foyda deb bilsa, bu natija uchun valentlik yuqori bo'ladi.

Kutish nazariyasining oqibatlari:

1. Xodimlarning majburiyatlari: Kutish nazariyasiga ko'ra, xodimning o'z ishiga bo'lgan sadoqat darajasi, ular o'zlariga yuklatilgan vazifalarni bajara oladimi yoki yo'qmi, degan fikrga ta'sir qiladi. Xodimlar o'zlari muvaffaqiyatli bajarishlari mumkin deb hisoblagan vazifalarni bajarishga ko'proq moyil bo'lishadi. Bu shuni anglatadiki, menejerlar majburiyatni oshirish uchun real va erishish mumkin bo'lgan maqsadlarni qo'yishlari kerak.

2. Yo'naltirilgan energiya: Kutish nazariyasi xodimlarning shaxsiy manfaatlar yoki mukofotlarga olib keladi deb hisoblagan vazifalarni bajarish uchun kuch va mehnat sarflashini taklif qiladi. Agar menejerlar xodimlarning

---

<sup>8</sup> Koontz, H. & Wehrich, H. (2003). Essentials of management New Delhi: Mcgraw Hill Inc

<sup>9</sup> Griffin, W. R. (2002). Management New York. Houghton Mufflin Company

vaqt va kuchlarini qanday taqsimlashiga ta’sir qilmoqchi bo’lsalar, motivatsiyani maksimal darajada oshirish uchun vazifalarni qabul qilingan mukofotlar bilan muvofiqlashtirish haqida o’ylashlari kerak.

3. Individual motivatsiya: Bu nazariya odamlarning motivatsiyasi boshqacha, degan fikrni ta’kidlaydi va bir insonni rag’batlantiradigan narsa boshqaga foyda keltirmasligi mumkin. Menejerlar xodimlarning o’ziga xos afzalliklari va motivatsiyalariga ega ekanligini tan olishlari va qadrlashlari kerak. Shunday qilib, individual imtiyozlarni tushunish va shunga mos ravishda mukofotlar va e’tirof etish turli xil ishchi kuchini rag’batlantirishda samaraliroq bo’lishi mumkin.

4. Aniq samaradorlik maqsadlari: Yuqori samarador shaxslar odatda erisha oladigan aniq ishlash maqsadlariga ega. Menejerlar aniq, erishish mumkin bo’lgan maqsadlarni belgilash uchun xodimlar bilan ishlashi va ularga maqsadlarga erishish va mukofotlar o’rtasidagi bog’liqlikni tushunishga yordam berishlari kerak.

5. Ishlash va mukofotlar: Tadqiqotlar turli tashkiliy sharoitlarda kutish nazariyasining haqiqiylikni tasdiqladi. Bu doimiy ravishda yaxshi ishlaydigan xodimlar mehnat, samaradorlik va qimmatbaho mukofotlar o’rtasidagi bog’liqlikka ishonadigan xodimlar ekanligini ko’rsatadi.

Vroomning motivatsiyaning kutish nazariyasi odamlar mehnat, samaradorlik va mukofotlar o’rtasidagi munosabatni qanday qabul qilishini tushunish muhimligini ta’kidlaydi. Bu menejerlar uchun real maqsadlarni belgilash, vazifalarni kerakli natijalarga moslashtirish, individual farqlarni tan olish va xodimlar o’z sa’y-harakatlari va ular qadrlaydigan mukofotlar o’rtasidagi aniq bog’liqlikni ko’rishlarini ta’minlash orqali rag’batlantiruvchi muhit yaratish zarurligini ta’kidlaydi. Ushbu yondashuv motivatsiyaning oshishiga va muassasalarda yaxshi natijalarga olib kelishi mumkin.

O’zbek olimlari orasida Q.Abdurahmonov, G.Abdurahmonova, N.Zokirova, S.G’oyipnazarov, S.Xolmurodov va boshqalarning ilmiy ishlarida motivatsiya va mehnat unumdorligi o’rtasidagi bog’liqlikning nazariy va amaliy jihatlari keng yoritib berilgan. Xususan, Q.Abdurahmonovning “Mehnat iqtisodiyoti”<sup>10</sup>, “Personalni boshqarish”, “Tashkilotda inson resurslarini boshqarish” darsliklar, A.Abdurahmonovanning “Inson resurslarini boshqarish” darsligi, N.Zokirovaning “Mehnat iqtisodiyoti va sotsiologiyasi”, “Personalni boshqarish”<sup>11</sup>, “Personalni ichki firma boshqaruvi” darsliklari va o’quv qo’llanmalarida mehnat unumdorligiga motivatsiyaning ta’sirini ilmiy tahlilini ko’rishimiz mumkin.

### **Tadqiqot metodologiyasi**

Oliy ta’lim muassasalarida (tanlanma metod asosida) professor-o’qituvchi ining motivatsiyasiga ta’sir etuvchi omillarni har tomonlama o’rganish uchun miqdoriy so’rovlar va sifatli intervyularni birlashtirgan

---

<sup>10</sup> Mehnat iqtisodiyoti: Nazariya va amaliyot / Darslik. Kalandar Abdurahmonov. Qaytaishlanganvato"ldirilgan3-nashri. T.: O'zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi «Fan» nashriyoti davlat korxonasi. T.: 2019. -544 b.

<sup>11</sup> Персонални бошқариш КХ Абдурахмонов, ШП Холмунинов, НК Зокирова, АБ Ирматова Т.: ТДИУ



aralash usullardan foydalanildi. Strukturaviy so‘rov anketasi ishlab chiqildi va Universitetlarning professor-o‘qituvchi idda o‘tkazildi. So‘rov motivatsiyaning turli jihatlarini, ish bilan bog‘liq muammolarni aks ettiruvchi bendlardan iborat edi. O‘qituvchilarning motivlari, muammolari va takomillashtirish bo‘yicha takliflari haqida chuqur ma‘lumotga ega bo‘lish uchun ilmiy xodimlarning bir qismi bilan yarim tizimli suhbatlar o‘tkazildi. Turli akademik bo‘limlar va martaba bosqichlaridan vakillikni ta‘minlash uchun tabaqalashtirilgan tasodifiy tanlab olish usuli qo‘llanildi. Ishtirokchilar universitetdagi turli fanlardan to‘liq stavkada ishlaydigan va doimiy bo‘lmagan professor-o‘qituvchi ni o‘z ichiga olgan.

### **Tahlil va natijalar**

Professor-o‘qituvchilar duch keladigan muammolarni tan olish juda muhimdir. Oliy ta‘lim muassasalarida ilmiy xodimlarni rag‘batlantirish bilan bog‘liq bo‘lgan ba‘zi bir umumiy muammolarni chuqurroq o‘rganib chiqamiz(1-jadval).

### **1-jadval**

#### **So‘rovnoma natijasida aniqlangan professor-o‘qituvchilarni motivatsiyalashda yuzaga keladigan muammolar tavsifi<sup>12</sup>**

<b>№</b>	<b>Muammo</b>	<b>Muammo tavsifi</b>
1.	Ishning haddan tashqari yuklanishi	Professor-o‘qituvchilar ko‘pincha ta‘lim, tadqiqot, ma‘muriy vazifalar va qo‘mita ishi kabi ko‘plab mas‘uliyatlarga duch kelishadi. Ushbu mas‘uliyatni o‘z zimmasiga olish ishning haddan tashqari yuklanishiga olib kelishi mumkin, bu motivatsiya va ishdan qoniqishni kamaytiradi.
2.	Tadqiqot bosimi	Doimiy ravishda ilmiy maqolalarni chop etish, grantlar olish va kuchli tadqiqot profilini saqlab qolish zarurati ilmiy xodimlarga kuchli bosimni keltirib chiqarishi mumkin. Bu bosim ba‘zan ularning rollarining boshqa jihatlariga soya solishi mumkin, bu esa stress va charchashga olib keladi.
3.	Yuqoriga ko‘tarilish va xizmat muddatining noaniq mezonlari	Ko‘pgina universitetlarda ko‘tarilish va lavozimni egallash mezonlari noaniq bo‘lishi yoki yomon ma‘lum qilinishi mumkin. Fakultet a‘zolari o‘sish uchun kutilgan narsalar va mezonlarga ishonchlari komil bo‘lmasa, bu demotivatsiyaga olib kelishi mumkin.
4.	E‘tirof etishning yo‘qligi	Fakultet a‘zolari ko‘pincha o‘qitish, tadqiqot yoki xizmat sohasida qo‘shgan hissalarini uchun e‘tirofga intiladi. Ularning harakatlari e‘tiborga olinmasa yoki tan olinmasa, bu motivatsiyani kamaytirishi mumkin.
5.	Ma‘muriy yuk	Hujjatlarni rasmiylashtirish, yig‘ilishlar va muvofiqlik talablari kabi ma‘muriy vazifalar ko‘p vaqt talab qilishi va professor-o‘qituvchilarni o‘qitish va tadqiqotdagi asosiy rollaridan uzoqlashtirishi mumkin. Ushbu ma‘muriy yuk umidsizlikka va motivatsiyaning

<sup>12</sup> Muallif tomonidan o‘tkazilgan so‘rovnoma natijasida tuzildi.

		pasayishiga olib kelishi mumkin.
6.	O‘quv yuklamasining adolatsiz taqsimlanishi	Fakultet a‘zolari o‘rtasida ish yukining teng taqsimlanmaganligi norozilik va demotivatsiyaga olib kelishi mumkin. Ba‘zi professor-o‘qituvchilar boshqalarga qaraganda ko‘proq mas‘uliyat yukini adolatsiz his qilishlari mumkin.
7.	Ish-hayot muvozanati	Sog‘lom ish va hayot muvozanatiga erishish, ayniqsa, uzoq ish soatlari, tadqiqot bosimi va nashr qilish muddatlari bilan bog‘liq bo‘lsa, akademiyada qiyin bo‘lishi mumkin. Ish va hayot muvozanatining yo‘qligi charchashga va motivatsiyaning pasayishiga olib kelishi mumkin.
8.	Kasbiy rivojlanishning yo‘qligi	Fakultetni rivojlantirish imkoniyatlariga sarmoya kiritmaydigan universitetlar motivatsiyaga to‘sqinlik qilishi mumkin. Fakultet a‘zolari ko‘pincha o‘z malakalari va bilimlarini oshirish imkoniyatiga ega bo‘lganda muvaffaqiyatga erishadilar.
9.	O‘zgarishlarga qarshilik	Universitetlar yangi o‘qitish usullari, texnologiyalari yoki ma‘muriy tartib-qoidalarni amalga oshirishga harakat qilganda, professor-o‘qituvchilarning qarshiligi motivatsiyaga to‘sqinlik qilishi mumkin.
10.	Inklyuzivlik va xilma-xillik muammolari:	Ishga olish, lavozimga ko‘tarilish va inklyuzivlikdagi nohaqlik, ayniqsa kam vakillik guruhlari orasida demotivatsiyaga olib demotivatsiyaga olib kelishi mumkin. Xilma-xillik va inklyuziyaning yetishmasligi tegishlilik hissi va to‘liq hissa qo‘shish uchun motivatsiyaga to‘sqinlik qilishi mumkin.
11.	Aloqadagi bo‘shliqlar	Ma‘muriyat va professor-o‘qituvchilar o‘rtasidagi samarasiz aloqa tushunmovchiliklarga va shaffoflikning yetishmasligiga olib kelishi mumkin, bu esa motivatsiyaga salbiy ta‘sir ko‘rsatishi mumkin.
12.	Resurs cheklovlari	Tadqiqotni moliyalashtirish, laboratoriya jihozlari yoki kutubxona resurslari kabi resurslarning yetarli emasligi fakultet a‘zolarining ilmiy qiziqishlarini samarali amalga oshirishlariga to‘sqinlik qilishi mumkin, ularning motivatsiyasiga ta‘sir qiladi.
13.	Tashqi tazyiqlar	Iqtisodiy va ijtimoiy omillar, masalan, byudjetni qisqartirish, hukumat siyosatidagi o‘zgarishlar yoki oliy ta‘lim haqidagi jamoatchilik fikrining o‘zgarishi, ilmiy xodimlarga tashqi bosim o‘tkazib, ularning motivatsiyasiga ta‘sir qilishi mumkin.

Ushbu muammolarni hal qilish ochiq muloqot, shaffof siyosat, yutuqlarni tan olish, professional o‘shishni qo‘llab-quvvatlash va ish va hayot muvozanatiga sodiqlikni o‘z ichiga olgan ko‘p qirrali yondashuvni talab qiladi. Motivatsiyalangan ilmiy xodimlar universitet muvaffaqiyati va obro‘sigacha katta hissa qo‘shadi, ularning farovonligi va motivatsiyasi institutsional muvaffaqiyat uchun muhim ahamiyatga ega.

So'rovnoma ushbu muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etish yuzasidan takliflarni olish maqsadida o'tkazildi va quyidagi natijalari ko'rsatdi. So'rovnoma natijalari umumlashtirilgan tarzda tahlil qilindi (2-jadval).

**2-jadval.**

**So'rovnoma natijasida aniqlangan muammolar tahlili<sup>13</sup>**

<b>№</b>	<b>Umumlashtirilgan muammolar</b>	<b>So'rovnoma natijasi</b>
1.	Ish haqidanozorilik	Respondentlarning 42,1 foizi o'z maoshidan noroziligini bildirdi.
2.	Boshqaruv munosabati	Respondentlarning taxminan 37,6 foizi rahbariyatning xodimlarga munosabatidan noroziligini bildirgan. Ular muhim ma'lumotlar ularga izchil va tezkor yetkazilmayotganini ta'kidladilar. Samarali muloqot va rahbariyat va xodimlar o'rtasidagi ijobiy munosabatlar, shubhasiz, takomillashtirishni talab qiladigan sohalardir.
3.	Moddiy-texnika resurslarining yetarli emasligi	Respondentlarning 52,3 foizi universitetning moddiy-texnika resurslari ta'lim muassasasi talablariga javob bermasligini ta'kidladi. Resurslarning bunday yetishmasligi rahbariyatning interfaol o'qitish usullarini joriy etishiga to'sqinlik qiladi. Sinf xonalarida tegishli texnik vositalarning yo'qligi jiddiy muammo tug'dirmoqda.
4.	Ishdan qoniqish va samaradorlik	Yuqorida aytib o'tilgan qiyinchiliklarga qaramay, o'qituvchilarning 65,2 foizi o'zlarining mehnat majburiyatlarini bajara olishlariga ishonch bildirdilar va o'z mehnatlari natijalaridan qoniqish hosil qilishdi. Biroq, ular ish haqini indeksatsiya qilish kamdan-kam uchraydigan hodisa ekanligini ham ta'kidladilar.

Ushbu miqdoriy ma'lumotlarga qo'shimcha ravishda, tadqiqotda V.V.Boikoning fakultetning emotsional holatini o'lchash usuli qo'llanildi, bu quyidagi emotsional holatlarni ochib berdi:

- "Qafas" hissi va kasbiy majburiyatlarning kamayishi: O'qituvchilarning 31 foiz sezilarli darajada o'zlarini shunday his qilishlarini bildirishdi. Bu hissiy holat umidsizlikni yoki ularning rollarida cheklangan avtonomiyani ko'rsatishi mumkin.

- "Shaxsiy ajralish": Respondentlarning taxminan 5 foiz "shaxsiy ajralish"ni ko'rsatdi. Ushbu hissiy holat o'qituvchilarning bir qismi shaxsiy darajada o'z ishlaridan chetlashtirilgan bo'lishi mumkinligini ko'rsatadi, bu ularning umumiy ishdan qoniqishi va samaradorligiga ta'sir qilishi mumkin.

- "Hissiy ajralish": Respondentlarning taxminan 17 foizi "hissiy ajralish"ni boshdan kechirgan. Bu hissiy holat ularning umumiy farovonligi va motivatsiyasiga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan ishdagi hissiy ishtirokidanozilish yoki ajralish darajasini aks ettiradi.

<sup>13</sup> Muallif tomonidan o'tkazilgan so'rovnoma natijasida tuzildi.

### **Xulosa va takliflar**

Universitetda ilmiy xodimlarni rag‘batlantirish ko‘p qirrali ish bo‘lib, e‘tirof va mukofotlardan tortib ish yuki va ish va hayot muvozanatigacha bo‘lgan bir qator omillarni hal qilishni o‘z ichiga oladi. Motivatsion nazariyalar va empirik tadqiqot natijalarini tushunish va ulardan foydalanish oliy ta‘lim muassasalarida ta‘lim va tadqiqot sifatini oshiradigan motivatsion muhitni yaratish yo‘lidagi muhim qadamdir.

Ilmiy xodimlarni rag‘batlantirish ko‘p qirrali ish bo‘lib, yaxlit yondashuvni talab qiladi. Fakultet motivatsiyasini birinchi o‘ringa qo‘yadigan universitetlar nafaqat ta‘lim va tadqiqot sifatini oshiradi, balki oliy ta‘limning rivojlanayotgan landshaftida raqobatbardosh ustunlikni saqlab qoladi.

Motivatsiya bilan bog‘liq muammolarni hal etishda quyidagi takliflarni beramiz:

#### **1. Kasbiy rivojlanish uchun imkoniyatlarni ta‘minlash**

Professor-o‘qituvchi uchun asosiy motivatorlardan biri bu kasbiy o‘shish imkoniyatidir. Universitetlar professor-o‘qituvchilarni rivojlantirish dasturlari, konferentsiyalar va seminarlar o‘tkazishga mablag‘ sarflashlari kerak, bu esa xodimlarga o‘qituvchilik mahoratini oshirish va ilg‘or tadqiqotlar bilan shug‘ullanish imkonini beradi.

#### **2. Yutuqlar va hissalarini e‘tirof etish**

Professor-o‘qituvchi ning yutuqlarini e‘tirof etish va e‘tirof etish kuchli motivatoridir. Alohida ta‘lim, tadqiqot va xizmat uchun mukofotlar, faxriy unvonlar va jamoatchilik e‘tirofini belgilash ma‘naviyatni oshirishi va mukammallik madaniyatini rivojlantirishi mumkin.

#### **3. Fanlararo hamkorlikni rag‘batlantirish**

Fanlar bo‘yicha hamkorlik professor-o‘qituvchi ni jonlantirishi mumkin. Fanlararo tadqiqot loyihalarini rag‘batlantirish va idoralararo hamkorlik uchun platformalarni taqdim etish innovatsion yondashuvlarga va motivatsiyani oshirishga olib kelishi mumkin.

#### **4. Ish va hayot muvozanatini targ‘ib qilish**

Tadqiqot, o‘qitish va ma‘muriy vazifalarni muvozanatlash ilmiy xodimlar uchun qiyin bo‘lishi mumkin. Universitetlar moslashuvchan jadvallar, masofadan ishlash imkoniyatlari va oilaga do‘stona tashabbuslar kabi ish va hayot muvozanatini qo‘llab-quvvatlovchi siyosatlarni amalga oshirishlari kerak.

#### **5. Ishga qabul qilishning aniq yo‘llarini o‘rnatish**

Ishga qabul qilishda shaffoflik motivatsiya uchun zarurdir. Universitetlar lavozimga ko‘tarilish va lavozimni egallash, murabbiylik dasturlari va muassasa ichidagi yetakchi rollar uchun imkoniyatlar bo‘yicha aniq ko‘rsatmalar berishi kerak.

#### **6. Inklyuziv va xilma-xil muhitni rivojlantirish**

Inklyuziv va xilma-xil akademik muhit motivatsiyani kuchaytiradi. Ishga olishda xilma-xillikka ustunlik berish, inklyuzivlik madaniyatini oshirish va

tarafkashlikni bartaraf etish yanada dinamik va rag‘batlantiruvchi ish joyini yaratishi mumkin.

**7. Infratuzilma va resurslarga sarmoya kiritish**

Professor-o‘qituvchi ning zamonaviy ilmiy-tadqiqot vositalari, texnologiyalari va resurslaridan foydalanish imkoniyatini ta‘minlash juda muhimdir. Yaxshi jihozlangan laboratoriyalar, kutubxonalar va tadqiqotni moliyalashtirish imkoniyatlari professor-o‘qituvchilarni rag‘batlantirishning ajralmas qismidir.

**8. Fikr-mulohazalarni so‘rash va doimiy takomillashtirish**

Muntazam qayta aloqa mexanizmlari ilmiy xodimlarga o‘z tashvishlari va takliflarini bildirish imkonini beradi. Universitetlar faol ravishda fikr-mulohazalarni izlashlari va xodimlarning farovonligiga sodiqliklarini namoyish qilib, ushbu fikr-mulohazalar asosida yaxshilanishlarni amalga oshirishlari kerak.

**9. Farovonlik va ruhiy salomatlikni qo‘llab-quvvatlash**

Ruhiy salomatlik va farovonlikning muhimligini tan olgan holda, universitetlar o‘zlarining ilmiy xodimlarining ruhiy salomatligini qo‘llab-quvvatlash uchun maslahat xizmatlarini, stressni boshqarish dasturlarini va resurslarni taklif qilishlari kerak.

**10. Muloqot va oshkoralik**

Universitet maqsadlari, strategiyalari va o‘zgarishlarini samarali muloqot qilish muhim ahamiyatga ega. Professor-o‘qituvchi xabardor bo‘lishlari va qarorlar qabul qilish jarayonida ishtirok etishlari, egalik hissi va motivatsiyani rivojlantirishlari kerak.

**11. Madaniy va akademik xilma-xillikni nishonlash**

Universitetlar madaniy va akademik xilma-xillikni tadbirlar, festivallar va akademik forumlar orqali nishonlashi, ilmiy xodimlarni ilhomlantiradigan jonli va inklyuziv hamjamiyatni yaratishi kerak.

**12. Texnologik taraqqiyotga moslashish**

O‘qitish va tadqiqot vositalaridagi texnologik yutuqlardan xabardor bo‘lish professor-o‘qituvchilarni rag‘batlantiradi. Universitetlar texnologiyaga sarmoya kiritishi va xodimlarni raqobatbardoshligini ta‘minlash uchun o‘qitishni ta‘minlashi kerak.

**13. Innovatsion o‘qitish usullarini rag‘batlantirish**

O‘qitishning innovatsion usullari, masalan, o‘zgaruvchan sinflar, onlayn ta‘lim va tajribaviy ta‘lim professor-o‘qituvchi ni jonlantirishi va ularning o‘qitish usullarini yangi va qiziqarli saqlashi mumkin.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati**

1. Q.X.Abdurahmonov. Mehnat iqtisodiyoti: Nazariya va amaliyot / Darslik. Qayta ishlangan va to‘ldirilgan 3-nashri. T.: O‘zbekiston Respublikasi Fanlar akademiyasi «Fan» nashriyoti davlat korxonasi. T.: 2019.-544 b.

2. O.N. Allin, Personnel for an effective business. Selection and motivation of staff (M., Genesis, 2017)

3. M. Upter, Beyond personality traits. Reversible Theory of Motivation (M., Media, 2016)
4. A.V. Varenov, Personnel motivation. game or work (M., Speech, 2017)
5. A.Sizov, Pocket Guide of the Great Leader, or 55 ideas for staff motivation (Moscow, High School, 2018)
6. E. Vetluzhskih, Motivation and remuneration. Tools. Techniques. Practice (M., Alpina Publisher, 2018)
7. Griffin, W. R. (2002). Management New York. Houghton Mufflin Company.
8. Koontz, H. & Weihrich, H. (2003). Essentials of management New Delhi: Mcgraw Hill Inc.
9. К.Х.Абдурахмонов, Ш.Р.Холмуминов, Н.К.Зокирова, А.Б.Ирматова. “Персонални бошқариш”, Т.: ТДИУ



# Tashkent state university of economics

+998 99 881 86 98

Tashkent, Uzbekistan

ilmiymaktab@gmail.com

www.laboreconomics.uz