betlar.

BOSHQARUVDA MAHALLIY VA XORIJIY TADQIQOTLARDA MOTIVATSIYA MUAMMOSI

Abduraxmanov Obidjon Xabibullayevich
Guliston davlat universiteti «Pedagogika va psixologiya» kafedrasi o‘qituvchisi

Annotatsiya: Mazkur maqolada boshqaruv jarayonida motivatsiya muammosining nazariy va amaliy jihatlari mahalliy hamda xorijiy tadqiqotlar asosida tahlil qilingan. Unda motivatsiyaning boshqaruv samaradorligini oshirishdagi o‘rni, xodimlar faoliyatini rag‘batlantirish mexanizmlari hamda zamonaviy motivatsion yondashuvlarning o‘ziga xos xususiyatlari yoritilgan. Shuningdek, maqolada motivatsiya nazariyalarining rivojlanish bosqichlari, turli ilmiy maktablar qarashlari va boshqaruv tizimida inson omilining ahamiyati ilmiy jihatdan asoslab berilgan. Mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy qarashlari qiyosiy tahlil qilinib, samarali boshqaruv faoliyatida motivatsiyaning muhim omil ekanligi ko‘rsatib o‘tilgan.

Kalit so‘zlar: motivatsiya, boshqaruv, menejment, rag‘batlantirish, boshqaruv samaradorligi, motivatsion yondashuv, inson omili, mehnat faoliyati.

Bugungi kunda jamiyatning barcha sohalarida amalga oshirilayotgan islohotlar boshqaruv tizimini takomillashtirishni talab etmoqda. Ayniqsa, tashkilot va muassasalarda samarali boshqaruvni yo‘lga qo‘yishda inson omili muhim ahamiyat kasb etadi. Shu sababli xodimlarning mehnat faoliyatini rag‘batlantirish, ularning ichki ehtiyoj va manfaatlarini hisobga olish hamda yuqori natijalarga yo‘naltirish masalasi boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri sifatida qaralmoqda.

Boshqaruv faoliyatida motivatsiya muammosi uzoq yillardan buyon mahalliy va xorijiy olimlar tomonidan tadqiq etib kelinmoqda. Motivatsiya insonning ma’lum faoliyatni amalga oshirishga bo‘lgan ichki va tashqi rag‘batlari yig‘indisi sifatida talqin qilinib, u boshqaruv samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Zamonaviy menejment nazariyasida motivatsiya xodimlarning kasbiy faolligini oshirish, mehnat unumdorligini ta’minlash va tashkilot maqsadlariga erishishda muhim vosita sifatida e’tirof etiladi.

Xorijiy tadqiqotlarda motivatsiya masalasi A. Maslou, F. Gertsberg, D. MakKlelland, V. Vrum kabi olimlar tomonidan keng o‘rganilgan bo‘lib, ular tomonidan ishlab chiqilgan nazariyalar bugungi kunda ham boshqaruv amaliyotida muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qilmoqda. Mahalliy tadqiqotlarda esa motivatsiyaning milliy mentalitet, mehnat qadriyatlari va ijtimoiy-iqtisodiy omillar bilan bog‘liq jihatlariga alohida e’tibor qaratilmoqda.

Hozirgi globallashuv sharoitida boshqaruv tizimida motivatsiyaning samarali mexanizmlarini ishlab chiqish va amaliyotga tatbiq etish dolzarb masalalardan biri hisoblanadi. Chunki tashkilot faoliyatining muvaffaqiyati ko‘p jihatdan xodimlarning kasbiy motivatsiyasi, tashabbuskorligi va mehnatga bo‘lgan munosabatiga bog‘liqdir. Shu nuqtai nazardan, boshqaruvda motivatsiya muammosini mahalliy va xorijiy tadqiqotlar asosida tahlil qilish ilmiy hamda amaliy ahamiyatga ega.

Bugungi kunda motivatsiya - insonning harakatlari, faoliyati va qarorlarini boshlaydigan, yo‘naltiruvchi va ushlaydigan psixologiyaviy jarayon sifatida e’tirof etiladi. Bu tushuncha psixologiya, pedagogika, menejment va sotsiologiyada markaziy o‘rinni egallaydi. Hozirda motivatsiyaning nazariy asoslari va amaliy tadqiqotlari maxalliy va xorijiy psixologiyada turlicha tadqiq etiladi, shu bilan birga umumiy nazariy asoslarni ham shakllantirgan.

Xorijiy olimlar motivatsiya muammosini turli nazariy maktablar asosida o‘rganishgan: Gumanistik maktab vakillaridan Abraxam Maslou inson ehtiyojlari ierarxiyasini taklif qildi, unda fiziologik, xavfsizlik, ijtimoiy, qadr-qimmat va o‘zini-o‘zi rivojlantirish ehtiyojlari bosqichma-bosqich qondirilishi lozimligi ta’kidlanadi. Karl Rodjers va boshqa gumanistlar insonning ichki motivlari, shaxsiy o‘sishi va o‘zini rivojlantirishi asosiy harakatlantiruvchi omil sifatida qaraladi. Viktor Vrumning kutilmalar nazariyasida motivatsiya insonning harakati natijani qondirishga qaratilgan ishonch va rag‘batga bog‘liqligi bilan izohlanadi. L.Porter va E.Louler modeli motivatsiya, harakat, ish samaradorligi va qoniqish orasidagi bog‘liqlikni ilmiy ravishda tushuntirgan. Elton Meyo va Frederik Gersbergning tadqiqotlariga ko‘ra, ish samaradorligiga ta’sir etuvchi omillar ikki turga bo‘linadi: gigienik va motivatsion. Ishchi qoniqishi va samaradorligi faqat moddiy rag‘bat bilan emas, balki ijtimoiy va psixologik shart-sharoitlar bilan ham bog‘liq.

O‘zbekistonlik olimlar motivatsiyani asosan pedagogik faoliyat va yoshlarning ijtimoiy rivojlanishi nuqtai nazaridan o‘rganishadi. Masalan, pedagoglarning ishga intilishi va faolligi, talabalarning o‘qishga bo‘lgan qiziqishi, ularning qoniqishi va kasbiy o‘sishi markaziy tadqiqot mavzusi hisoblanadi. Milliy psixologiyada mehnat, oila, urf-odat va an’anaviy qadriyatlar inson motivatsiyasiga ta’sir etuvchi asosiy omillar sifatida qaraladi. Milliy muhitda rag‘batlantirishda faqat moddiy omillar emas, balki ma’naviy, ijtimoiy va etnik madaniy komponentlar ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Hozirgi kunda respublikamizdagi oliy ta’lim tizimi faoliyatining yangi yo‘nalishi uning ochiqligidir, ko‘pgina amaliyotchi rahbarlar motivatsiyani funksiya sifatida bilish ahamiyatsiz deb hisoblashlari bejiz emas, chunki agar odamlar ishga borsa, ular allaqachon biror narsa bilan motivatsiyalangan, shuning uchun bu masalani qo‘shimcha ravishda hal qilishning hojati yo‘q, deb hisoblashadi. Faqatgina ichki motivatsiya mehnat faoliyatini amalga oshirish va tashkilot maqsadlariga erishish uchun yetarli bo‘lishi mumkin. Biroq, rahbar xodimlarning mehnat xatti-harakatlarini rag‘batlantirish va yuqori sifatli ishga qiziqishlarini rivojlantirishga qaratilgan sa’y-harakatlarining dolzarbligi ta’lim tizimini modernizatsiya qilish jarayonida sodir bo‘layotgan o‘zgarishlar bilan ortadi. Bularning barchasi boshqaruv faoliyatida motivatsiyadan foydalanish uchun nazariy shartlar zarurligini ko‘rsatadi.

Psixologiyada motivatsiya tushunchasi uzoq va ancha murakkab tarixga ega bo‘lib, o‘tgan asrning birinchi yarmida turli mamlakatlarda deyarli bir vaqtning o‘zida motivatsiyani o‘rganish bo‘yicha zamonaviy tendensiyalarning taniqli asoschilarining samarali faoliyati boshlandi. Avstriyada Z.Freyd, Germaniyada N.Ax va K.Levin, Rossiyada I.P.Pavlov va Ye.N.Sokolov, Angliyada V.Makdugal, Amerikada U.Jeyms va E.Torndiklar, o‘quv yurtlarida va tashkilotlarda motivlar va motivatsiyani o‘rganish bo‘yicha yondashuvlarni yaratishga hal qiluvchi hissa qo‘shdilar va bugungi kungacha ham o‘z ahamiyatini yo‘qotmagan. Mehnat xatti-harakati motivatsiyasi psixologiyasining o‘zi bir necha o‘n yillar davomida rivojlangan. Psixologiyaning xilma-xil sohalari inson faoliyatining turli sohalarida motivatsiya doirasini kengaytirib, tadqiqotchilarga ushbu muammoga turli tomonlardan yondashishga, savollarning

tartibsizliklarida tartib bilan izlashga va ularga javob berishga harakat qilishga imkon berishi ham tasodif emas.

Bizning tadqiqot ishimiz oliy ta’lim muassasalarini boshqarishdagi masalalar doirasi bilan chegaralangan bo‘lsa-da, biz rahbarlar motivatsiyasining mazmunli tomoniga e’tibor qaratamiz. Chunki, ta’lim muassasasining tashkilot sifatidagi birlamchi maqsadiga muvaffaqiyatli erishishini ta’minlab belgilab beruvchi muammolarni hal qilish ushbu jarayonda ishtirok etayotgan kishilarning o‘zaro bog‘liq mehnati va ularning mehnatidan qoniqish darajasi orqali belgilanadi. To‘g‘ri yechimlarni tanlashda oliy ta’lim muassasasi rahbari har bir xodimning salohiyati va motivatsiyasini hisobga olgan holda xodimlarning sa’y-harakatlarini muvofiqlashtiradi, ya’ni ular o‘zlarini va xodimlarini rag‘batlantirish uchun aniq ishlarni amalga oshiradilar.

Hozirgi kunga kelib, motivatsion psixologiya, pedagogika va iqtisodiyot sohasidagi tadqiqotlar mehnat motivatsiyasi, yagona uslub va nazariyalarni ishlab chiqish masalalarini aniq hal qilishdan uzoqdir. Shu sababli, bizning tadqiqotimizda ko‘rib chiqilayotgan ishdan qoniqishga ta’sir qiluvchi ta’lim sohasi rahbarlarining boshqaruv faoliyati motivatsiyasi mazmuni muammolarini o‘rganar ekanmiz, psixologiyadagi motivatsion muammolarning rivojlanishini tarixiy nuqtai nazardan kuzatish maqsadga muvofiqdir.

Ta’limda “motivatsiya” so‘zi boshqaruv atamashunosligiga kirib kelishidan ming yillar oldin odamlarga tashkilot maqsadlarini muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun ataylab ta’sir qilish mumkinligi ma’lum bo‘lib, bu usullarning eng birinchisi rag‘batlantirish va jazolashdan iborat bo‘lgan. Tarixdan muqaddas kitoblarda, qadimiy urf-odatlarda va hatto klassik afsonalarda ham shohlarning taxminiy qahramonning ko‘z oldida mukofot ushlab turishi yoki uning boshiga qilich ko‘tarishi haqidagi hikoyalar ko‘p. G‘arb mamlakatlarida sanoatning shakllanishi va dehqonchilik rivojlanishining deyarli butun davrida rag‘batlantirish va jazolash usuli hukmronlik qilgan.

“Motivatsiya” tushunchasini muhokama qilish jarayoniga o‘tishdan oldin “motiv” tushunchasiga ta’rif berish kerak. Motiv va “ehtiyoj” toifasi o‘rtasidagi bog‘liqlik bo‘yicha umumiy pozitsiya ko‘p hollarda munozarali emas, garchi ba’zida turli xil talqinlar mavjud. Psixologiyada ishlab chiqilgan motivatsiya nazariyasida motivni ob’ektivlashtirilgan ehtiyoj sifatida tushunish kerak, degan keng tarqalgan nuqtai nazar mavjud. Shunday qilib, ehtiyoj va ob’ekt toifalari o‘rtasidagi keskin qarama-qarshilik mos kelmaydi. Faoliyatning psixologik konsepsiyasi muallifi A.N.Leontev ta’kidlaganidek, faoliyat ob’ekti, motiv bo‘lib, moddiy yoki ideal bo‘lishi mumkin, lekin asosiysi, uning orqasida doimo ehtiyoj bor, u doimo u yoki bu ehtiyojni qondiradi. Zamonaviy psixologiyada mavjud bo‘lgan turli xil talqinlarga qaramay, motivni ehtiyojlarni qondirish bilan bog‘liq harakatlar va faoliyatlarning motivatsion sababi sifatida tushunish shubhasizdir. Motivatsiya tarkibida ehtiyojlar va motivlarni birlashtirish “motiv” tushunchasini har qanday mustaqil tarkibdan mahrum qilishni anglatadi [5].

Shu munosabat bilan A.N.Leontev va P.M.Yakobson hodisalarning ikki toifasini ajratadi: birinchi toifa - individning real motivlari, ikkinchi toifa – “dinamik kuchlar” yoki “psixologik lahzalar”ning yig‘indisi [3], ular motivlar bilan birga shaxsning umumiy xulq-atvorini belgilaydi. Ushbu toifalarning ikkinchisida, Ye.V.Sidorenkoning fikriga ko‘ra, motiv o‘ziga xos ma’noga ega bo‘lmagan va inson faoliyatini u yoki bu tarzda rag‘batlantiruvchi va boshqaradigan mutlaqo har xil hodisalarni belgilashga xizmat qiladigan rasmiy atama sifatida tushuniladi [1]. Bu tendensiyani ko‘plab mahalliy ishlarda kuzatish mumkin. “Psixologiya” darsligida K.N.Kornilov, A.A.Smirnov, B.M.Teplova (1948) ehtiyojlar inson xulq-atvorining boshlang‘ich motivlari ekanligini ta’kidlaydi, ammo ular yagona emas. Psixologiyada «motiv» tushunchasi instinktiv impulslar, biologik harakatlar, qiziqishlar, istaklar, intilishlar, hayotiy maqsadlar, munosabatlar, ideallar va boshqalar sifatida tavsiflanadi (Ch. Darvin, U.Mak-Daugol, X.Xekxauzen). Motivlar ongga bo‘ysunadi, lekin ko‘proq yoki kamroq ongli yoki butunlay ongsiz bo‘lishi mumkin. Inson o‘z motivlariga ta’sir qilishi, ularning ta’sirini susaytirishi yoki hatto motivatsion majmuasidan chiqarib tashlashi mumkin [4].

M.V.Matyuxinaning tadqiqotlarida., ko‘p sabablar insonning hozirgi ehtiyojlari bilan umuman bog‘liq emas. V.I.Selivanov motiv va ehtiyoj o‘rtasidagi vaqtinchalik farqlarni qayd etadi. Motivning eng to‘liq ta’rifi A.N.Leontev tomonidan berilgan bo‘lib, unga ko‘ra: «Motiv - bu muayyan ehtiyojni qondiradigan va u yoki bu shaklda sub’ekt tomonidan aks ettirilgan holda, uni faoliyatga olib keladigan ob’ektdir» [2]. A.M.Magomed-Eminovning ta’kidlashicha, motiv tizim sifatida motivatsiyaning muhim fundamental xarakteristikasi hisoblanadi. Motivatsiya faoliyat jarayonida shakllanadi, o‘zgaradi va qayta quriladi [3].

A.N.Leontevning tadqiqotlarida ta’kidlanganidek, «faoliyat tushunchasi motiv tushunchasi bilan bog‘liq bo‘lishi kerak» deb ta’riflasa, X.Xekxauzenning ta’kidlashicha, xulq-atvorni kutishlar, o‘z harakatlarining kutilgan natijalarini va ularning uzoqroq oqibatlarini baholash boshqariladi. Sub’ektning oqibatlarga taalluqli ahamiyati ko‘pincha «motivlar» so‘zi bilan ifodalanadigan o‘ziga xos qiymat dispozitsiyalari bilan belgilanadi. Agar motivni “individ-muhit” munosabati doirasida istalgan maqsadli holat deb tushunsak, unda X.Xekxauzen bunga asoslanib, motivatsiyaning sakkizta asosiy muammosini belgilaydi [5].

Motivlarning tasnifi psixologik adabiyotlarda ham turli yo‘llar bilan yoritilgan. Motivatsion psixologiya sohasidagi nazariy tadqiqotlarga asoslanib, bir nechta mualliflik tasniflarini taklif qilish mumkin. X.Xekxauzen potensial va real motivatsiya (motivlar) tushunchalarini farqlaydi. U potensial motivatsiyani ma’lum bir shaxs uchun ma’lum bir holatning maqbul yoki istalmaganligini belgilaydigan qiymat yo‘nalishlarining o‘ziga xos tuzilishi sifatida ko‘rib chiqadi. Haqiqiy motivatsiya motivatsiyaning situatsion holatini, "uyg‘ongan motiv" holatini ifodalaydi.

Yuqoridagi tadqiqotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, motiv sifat xususiyatlariga ega (ichki va tashqi motivlar). Shu munosabat bilan motivlar odatda faoliyat mazmuniga qarab farqlanadi, agar faoliyatning o‘zi shaxs uchun mazmunli bo‘lsa, bu ichki motivatsiyadir. Agar boshqa ehtiyojlar muhim bo‘lsa, biz tashqi motivlar haqida

gapiramiz, motiv nafaqat sifat jihatidan, balki “kuchli – kuchsiz” tamoyiliga koʻra miqdoriy jihatdan ham tavsiflanishi mumkin.

Shunday qilib, bizning tadqiqotlarimiz va qiyosiy tahlil natijalariga koʻra, xorijiy olimlar motivatsiyani asosan, shaxsning ichki ehtiyojlari va kognitiv jarayonlari nuqtai nazaridan tahlil qilgan boʻlsa, Oʻzbekistonlik olimlar esa, motivatsiyani ta’lim jarayoni, ijtimoiy muhit va milliy qadriyatlar bilan uygʻun holda oʻrganganlar va shuningdek, xorijiy nazariyalar motivatsiyaning universal psixologik mexanizmlarini ochib bersa, milliy tadqiqotlar ularni Oʻzbekiston ta’lim tizimi sharoitida amaliy qoʻllash imkoniyatlarini asoslaydi. Ushbu uygʻunlik talabalarning ijodiy qobiliyatlarini rivojlantirishga qaratilgan pedagogik model va tajriba-sinov ishlarining nazariy-metodologik asosini belgilashda muhim ahamiyatga ega.

Foydalanilgan adabiyotlar roʻyxati:

1. Mullaxmetov R. Menejment va boshqaruv asoslari. – Toshkent: Oʻqituvchi, 2018.
2. Yoʻldoshev J., Usmonov S. Zamonaviy menejment nazariyasi. – Toshkent, 2021.
3. Qurbanov Sh. Boshqaruv psixologiyasi. – Toshkent: Fan, 2019.
4. Karimova V. Mehnat motivatsiyasi va boshqaruv samaradorligi. – Toshkent, 2020.
5. Ismailov A. Tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish. – Toshkent, 2022.