



ШАРҚ ВА ҒАРБДАГИ МОТИВАЦИЯГА ЁНДОШУВЛАР

Н.Қурбонова

Ўзбекистон давлат санъат ва маданият институти
“Педагогика ва психология” кафедраси
катта ўқитувчиси

<https://doi.org/10.5281/zenodo.5714386>

ARTICLE INFO

Received: 05th November 2021

Accepted: 10th November 2021

Online: 15th November 2021

KEY WORDS

усул, услуб,
рағбатлантириш,
мотив, мотивация,
ундовчи куч

ABSTRACT

Ушбу мақолада ишчи ходимлар, раҳбар шахслар ўртасида ҳамда давлатларни ривождаги мотивацион ёндошишнинг аҳамияти ҳақида сўз боради. Шарқ ва Ғарб мамлакатларидаги мотивацион ёндошувнинг турли хил кўринишлари, ходим ва мижоз ўртасидаги муносабатлар, рағбатлантиришнинг методлари ҳамда унинг турлари ёритилган.

Мотивация (лот. *movere*) — ҳаракатни уйғотмоқ; руҳий-физиологик режанинг динамик жараёни, инсон ҳаракатини бошқариш, мақсад сари етакловчи восита, ташкиллаштириш, фаоллик ва бардошлилик каби маъноларни англатади.

Мотивация ҳис-туйғуга, ишонч эса ақлга боғлиқдир. Мотивация инсонга танлаш имкониятини бериб, уни бирор ишга асло мажбурламайди. У бу ишни ўз ички ҳис-туйғуларидан келиб чиқиб фаол амалга оширади.

Ҳар бир ривожланган давлатларнинг ўзига хос тараққиёт дастури бўлиб, ушбу дастурлари орқали турли соҳаларда пешқадамлар қаторида бўлади. Лекин ўзига хос бўлгани билан иқтисодий соҳада умумий тамойилларга амал қиладилар. Уларнинг ривожланиш тарихини кузатадиган бўлсак, аввало, давлат томонидан тадбиркорлар

ҳуқуқини ҳимоя қилувчи қонунлар ишлаб чиқилган. Ушбу қонунлар ривожланиш дастурини мустаҳкамловчи омил бўлиб, халқ манфаатини кўзлаб уни амалда қўллаш учун ҳар қайси соҳалар орқали одамлар онгига сингдирилади. Халқ қайси соҳага яқинроқ бўлса, ушбу соҳада қонуннинг ижросини таъминлаш ижобий натижа беради.

Шарқ ва Ғарб давлатларининг кўзга ташланадиган фарқига эътибор қаратиладиган бўлса, Шарқ маданияти ва турмуш тарзи ижтимоий характерга асосланган бўлиб, кўпроқ ижобий натижаларни келтиради. Ғарб давлатларида эса асосан индивидуал яъни, бир шахс сифатида фаолият олиб боради. Мақолада келтириладиган мисоллар дунёнинг икки томонидаги компанияларнинг ўз ходимларига



нисбатан муносабат ва уларга оид мотивацион усуллардан иборат.

Ғарбдаги бозор иқтисодиётида мутахассисларнинг нафақат яхши ишга жойлашиш учун доимо курашади, балки компанияларнинг малакали ишчи кучи орқали ҳам рақобат олиб боради. Фирманинг малакали мутахассиси – унинг ривожланиш гарови бўлиб, бундай мутахассислар қанча кўп бўлса, хизмат кўрсатиш ёки ишлаб чиқарилган маҳсулотлари шунчалик рақобатбардошлилиги билан ажралиб туради.

Ғарб мамлакатларининг фирмалари бундай курашга олдиндан тайёрланиб келиб, ҳозирги кунда ушбу муаммоларни ҳал этишда ходимларини ушлаб қолишнинг ўзларига хос сиёсатини амалга оширадilar. Бунда асосий мотивацион усул – пул билан мукофотлаш йўлини қўллайдилар. Фирманинг олдига қўйган мақсадларини сифатли амалга ошириш ва ходимларни ўз лавозимида барқарор ишлашини кўзлаб, ўз вазифасини юқори кўрсаткичлар билан бажарган ходимларга қўшимча ҳақ тўлайдилар. Бу усул Ғарбда «Pay for Performance», яъни маъноси «Бажарилган иш учун ҳақ» деб аталади. Шунингдек, Ғарб давлатларининг фирмаларида бир қанча меҳнат учун ҳақ тўлашнинг самарали усуллари қабул қилинган, булар:

- Комиссион (воситачилик) усул. Ходимнинг ҳар бир топган мижози билан амалга оширилган шартномадан ҳақ олиши. Бунда ўз даромадини янада ошириш мақсадида ходим янги мижозларни топишга уринади.

- Қўйилган аниқ масалани ҳал қилиш учун бериладиган пул мукофоти.

Бундай тўлов усулини чет эл компанияларининг ярмидан кўпи амалга оширади. Ходимлар компания томонидан қўйилган масалани ҳал қилишда ўз тажрибалари орқали қатнашиб қўшимча даромад эгасига айланади. Бунда масъулият ва билим даражалари инobatга олинади. Ходимлар ишига масъул менежернинг қўшимча даромадини аниқлашда сўровнома орқали, хусусий таълим муассасалари ўқитувчилари талабаларнинг эгаллаган бали ва тест синовларида олган баҳоларига қараб белгиланади.

- Шахсий тақдирлаш. Компания учун садоқати ва жонкуярлигини эътироф қилган ҳолатда айрим ходимларга бериладиган пул мукофоти ҳисобланади. Бундай ходимлар компаниянинг нуфузли вакиллари саналади.

Юқоридаги усулларнинг ҳаммаси ходимларнинг иш фаолиятидан максимал фойда топиш бўлиб, фақат ривожланиш учун хизмат қилади. Шунингдек, ходимлар ўртасида мотивацияни вужудга келтиради. Баъзи компаниялар эса, малакали ходимларни ўз акционерлари қаторига киритади. Ходимлар акция эгасига айланиб, дивидендлар орқали фойда олади. Уларнинг даромади компаниянинг фойдасига пропорционал бўлиб, ўз даромад фоизларини олишади. Бу усул ҳам иш, ижод ва фаолликка нисбатан мотивацияни кучайтириш билан бирга ходимларни компаниянинг ривожига мустаҳкам жамоа бўлиб, фаолият олиб боришига ундайди.

Шарқ давлатларида мотивация ва ходимларни бошқаришдаги ёндашув умуман бошқачадир. Бу менталитет,



маънавий қадриятлар ва инсон руҳияти билан боғлиқдир.

Японияда ходимлар ўз компанияларига содиқлиги билан ажралиб туради. Тажрибали мутахассисларни ёллашдан кўра, бу давлатдаги компаниялар ушбу мутахассисларни талабалик йилларидан бошлаб тайёрлайди. Натижада танланган ёшлар ўз келажагини ушбу компанияда кўриб, таълим олади. Компания эса, ушбу – келажақда ходим бўладиган – талабалар учун ўқиш пулини тўлаб боради. Европа давлатларида моддий рағбатлантириш йўли орқали ходимларга мотивация методлари амалга оширилса, Японияда мотивация усулларининг ҳаммасида ходимларнинг маънавий ва руҳий томонлари инobatга олинади. Ходим жамоаси олдидаги масъулияти ва ушбу жамоанинг бир қисми сифатида ўзини шакллантириб боради. Улар ҳаётининг охиригача ўз меҳнатларини компания ривожига учун сарф этишга тайёр бўлади. Компания уларнинг ҳаёт мазмунига айланади. Шу билан бирга компания ходимининг оила аъзоларига таълим олиш, даволаниш, саломатлигини тиклаш, тўй-маъракаларда учрайдиган муаммоларини ҳал қилишда ёрдам бериб боради.

Компания томонидан янги ходимга бошқарув ҳалқасидан устоз тайинланади. Устоз ушбу ходим тамомлаган олий таълим масканини тугатган бўлиши лозим. Шунингдек, устоз ходимнинг оиласи билан боғланиб, шогирди ҳақида тўлиқ маълумотга эга бўлиши, уни компания муҳитига мослаштириши, жамоага қўшиши, юзага келган можароларда уни ҳал этиши лозим. Устознинг шогирди

ҳақидаги тавсияларига асосланиб компания ходимга тегишли лавозимни топширади. Унга зарур кўникмаларни ўргатиб, шогирди 35 ёшга тўлгунча устоз масъул бўлади. Шундан сўнг ходим мустақил фаолият олиб бориб, ўз устида ишлаб ўз лавозимини муайян (4 йил) йил давомида ошириб боради. Етук мутахассис даражасига кўтарилганда унга компания томонидан муҳим топшириқлар берилади.

Япон компанияларида бир қанча ўзига хос бошқарув услублари бошқалардан ажралиб туради:

1. Бандлик кафолати ва дўстона муҳитни шакллантириш. Аксарият японлар бир компанияда бир умр ишлайдилар. Улардан кейин уларнинг авлодлари ушбу компанияда ишлашади. Бу авлоддан авлодга ўтиб боради. Уларнинг олдиларида аниқ иш жойи бўлиб, унга содиқ хизмат қилиб ҳаёт кечирадилар. Ишдан ҳайдалиш, янги иш топиш каби муаммолардан холи яшайдилар. Компания ходимлари бир оила каби дўстона муҳитни яратиб, ўз манфаатлари компания манфаатлари билан уйғунлашган бўлади. Иқтидорли ходимлар яратувчанлик ва ижодий фаолиятларини амалга ошириб, компания фаолиятини кенгайтириб борадилар.

2. Ошкоралик ва корпорация қиймати. Ҳар бир ходим учун маълумотлар базасидан фойдаланиш имкониятининг мавжудлиги компаниянинг мақсад ва вазифаларини белгилаб, ҳар бир ходим ўртасида жамоавий муҳитни мустаҳкамлаш ва ўзаро ҳамкорликни ривожлантиришга хизмат қилади. Ушбу маълумотлар билан танишган оддий ишчи томонидан



ҳам қимматга эга ғоялар туғилиши мумкин бўлади.

3. Бошқаришда маълумотларга ёндашув. Ишлаб чиқарилган маҳсулотлар ҳақида маълумотлар тўплаш орқали компания ўз камчиликлари, маҳсулоти сифати ва унга жавобгарларни аниқлаб боради. Маълумотлар таҳлил қилиб масъул шахслар жавобгарликка тортилади.

4. Ишлаб чиқаришдаги муҳитни назорат қилиш. Ишлаб чиқариш жараёни менежерлар томонидан доимий назорат қилиниши ва раҳбарларнинг ходимлар иш жойи билан танишиб бориши маҳсулотларнинг сифатли ва рақобатбардош бўлишини таъминлайди. Шунингдек, ходимларнинг саломатлигини сақлаш ва уларнинг кайфиятини ижобий бўлишига ёрдам беради.

5. Жамоода ходимларнинг руҳиятига ижобий ёндошиш. Кўпгина компанияларда иш вақтида ёқимли мусиқа янграб туради. Иш бошлашдан олдин ишчилар мусиқа садолари остида бадантарбия билан шуғулланади. Бу ходимларнинг ҳаракатларини тезлаштириш ва уларнинг саломатлигини мустаҳкамлаш, ишлаб чиқариш ёки хизмат кўрсатиш кўрсаткичининг юқори бўлишига хизмат қилади.

Шарқ маданиятидан келиб чиқиб шуни айтиш мумкинки, юқоридаги бошқарув услублари асосида инсонийлик, меҳр-муҳаббат, тартиб-интизом ва ижтимоий бошқарув ётади. Бу ерда япон ходимларининг қанча фойда олишлари ҳақида маълумотлар келтирилмаган. Улар ушбу услубдан келиб чиқиб, мамлакат қисқа вақт ичида

ривожланган давлатлар қаторига кирди. Мотивациянинг шарқ мамлакатларидаги ўрни асосан жамоавий хусусиятга эга бўлган услубларида намоён бўлади.

Юқорида келтирилган мисолларда шарқ ва ғарб давлатларининг фарқи ҳақидаги турли тадқиқотчиларнинг мулоҳазалари келтирилди. Уларга ХХ асрда асос солинган бўлиб, ҳозирги кунгача аксарият компаниялар томонидан тадбиқ қилиб келинмоқда. Ушбу услубларда мотивация инсоннинг бошқалар томонидан кучини оширувчи омил бўлиб хизмат қилмоқда. Мотивацияни ўрганиб келаётган олимларнинг таъкидлашларича, ХХI асрга келиб мотивация иккинчи кўриниши яъни, инсоннинг нимадандир илҳомланиб, ўз мақсад сари фаолият олиб бориши маълумотлар алмашуви юқори ва ахборот технологиялар ривожланиб бораётган бир даврда самаралироқ натижага эришишга хизмат қилаётган экан. Дарҳақиқат, бозор иқтисодиётида ишлаб чиқарилаётган ёки хизмат кўрсатаётган фирмаларнинг менежер ва маркетинглар қанчалик талаб ва таклифни ўрганишларидан келиб чиқиб барқарор ривожланишга эришмоқдалар. Маҳсулот ва хизмат кўрсатишдаги янгиликлар ахборот технологияларнинг ривожидан келиб чиқиб, фойдаланувчиларга турли воситалар орқали тез фурсатда етиб бормоқда. Шунинг учун, рақобатбардош маҳсулот ёки хизматларни кўрсатишда бевосита ушбу жараёнга алоқадор ходимларнинг ижодий ёндашувларига ҳам эътиборни давр тақозо этмоқда.

Хулоса ўрнида айтиш мумкинки, Ўзбекистон халқи учун тарихимиз,



ажодларимиздан қолган маънавий бойлик, қадриятларимиз ва ноёб фазилатларимизни мукамал ўрганиб ривожланишимизга хизмат қиладиган амалларни бажаришимиз бугунги куннинг долзарб масаласи бўлиб, ҳар бир ватандошимизнинг бурчи ҳисобланади. Ривожланган давлатларга эътибор қаратадиган бўлсак, ўзига хос маданият ва қадрият асосида ривожланиш дастурини тузиб, ҳозирги даражага етиб келган. Халқимизнинг

ноёб фазилатлари, бошқалар ҳавас билан қарайдиган маҳалла институтини ривожлантириш, иқтидорли касб эгаларини рўёбга чиқариш, эгаллаган билимларини амалда синашда имкон бериш ва ҳар бир тадбиркорларимизнинг фаолиятида амалга ошираётган эзгу ишларни янада кенгайтириш мақсадида мотивацион услубларни амалга ошириш орқали юртимизни янада ривожлантиришга эришиш мумкин.

References:

1. Вильюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека. –М.: Изд-во МГУ, 1990. –288 с
2. Ганзен В.А. Системные описания в психологии. –Л.: Изд-во ЛГУ, 1984. –176 с.
3. Головнева Е. Проблемы повышения эффективности формирования потребностно-мотивационной сферы будущих учителей. // Прикладная психология и психоанализ. - №1. –М.: Издательский дом МПА–Пресс, 2004. –С. 37-45.
4. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. –М.: Изд-во Питер, 2000. –512 с.