

# Yashil IQTISODIYOT va TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ilmiy, ommabop jurnal

2  
0  
2  
4



No 9

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

74-91 xalqaro daraja  
ISSN: 2992-8982



# Yashil IQTISODIYOT va TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ilmiy, ommabop jurnal

**Bosh muharrir:**  
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 371 sahifa.  
E'lon qilishga 2024-yil 7-sentyabrda ruxsat etildi.*

**Bosh muharrir o'rinbosari:**  
Karimov Norboy G'aniyevich

**Muharrir:**  
Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

## **Tahrir hay'ati:**

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi  
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi  
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati  
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari  
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, t.f.d., prof., O'zR Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vaziri  
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, i.f.d., O'zR Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vaziri o'rinbosari  
Axmedov Durbek Kudratillayevich, i.f.d., prof., O'zR Oliy Majlisi qonunchilik palatasi deputati  
Axmedov Sayfullo Normatovich, i.f.n., professor, MIM akademiyasi rektori  
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof., TDIU Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha prorektori  
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, i.f.d., prof., Navoiy davlat pedagogika instituti rektori  
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, p.f.f.d., (PhD), Buxoro muhandislik-texnologiya instituti rektori  
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, i.f.d., prof., TDIU Hududiy ta'lim muassasalari va markazlar bo'yicha prorektor v.b.  
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, i.f.d., TDIUprofessori  
Samadov Asqarjon Nishonovich, i.f.n., TDIU professori  
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, t.f.d., Rossiya xalqlar do'stligi universiteti professori  
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, i.f.d., prof., Xalqaro "Nordik" universiteti rektori  
Axmedov Ikrom Akramovich, i.f.d., TSUE professori  
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, i.f.f.d., TDIU dotsenti  
Utayev Uktam Choriyevich, O'zR Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari  
Ochilov Farxod, O'zR Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i  
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, i.f.d., TDIU professori  
Musayeva Shoira Azimovna, SamDu IS instituti professori  
Cham Tat Huei, ( PhD) USCI universiteti professori, Malayziya  
Axmedov Javohir Jamolovich, i.f.f.d.,(PhD) "El-yurt umidi" jamg'armasi ijrochi direktori o'rinbosari  
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, t.f.f.d.,(PhD) TAQU katta o'qituvchisi  
Djudi Smetana, p.f.n., Pittsburg davlat universiteti dosenti, Pittsburgh, Kansas, AQSH  
Krissi Lyuis, p.f.n., Pittsburg davlat universiteti dosenti, Pittsburgh, Kansas, AQSH  
Ali Kopak (Али Кўнак), i.f.d., prof., Karabuk universiteti dosenti, Turkiya  
Glazova Marina Viktorovna, i.f.n., "LUKOIL-Energoservis" Kompaniyasi iqtisodchisi, Moskva.  
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, i.f.f.d., (PhD) TDIU dotsenti  
Sevil Piriyeva Karaman, PhD, Turkiya Anqara universiteti doktoranti  
Mirzaliyev Sanjar Maxamatjon o'g'li, TDIU mustaqil tadqiqotchisi

# Yashil IQTISODIYOT va TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ilmiy, ommabop jurnal

## Editorial board:

**Salimov Oqil Umrzokovich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan

**Abdurakhmanov Kalandar Khodjaevich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan

**Rae Kwon Chung**, honorary professor of TSUE, Nobel laureate, South Korea,

**Osman Mesten**, member of the Turkish Parliament, head of the Turkey-Uzbekistan Friendship Society

**Sharipov Kongratbay Avezimbetovich**, DSc, Prof., Minister of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan

**Buzrukkhanov Sarvarkhan Munavvarkhanovich**, DSc, Deputy Minister of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan

**Akhmedov Durbek Kudratillayevich**, DSc, Prof., Deputy of the Legislative Chamber of the Oliy Majlis of the Republic of Uzbekistan

**Akhmedov Sayfullo Normatovich** CSc, Prof., Rector of Academy of Labor and Social Relations

**Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna**, DSc, Prof., TSUE Vice-Rector for Scientific Affairs and Innovation

**Kalonov Mukhiddin Bakhritdinovich**, DSc, Prof., Rector of the Navoi State Pedagogical Institute

**Siddikova Sadokat Ghaforovna**, PhD, Rector of the Bukhara Institute of Engineering and Technology

**Khudoykulov Sadirdin Karimovich**, DSc, Prof., acting Vice-rector for regional educational institutions and centers of TSUE

**Yuldashev Mutallib Ibragimovich**, DSc, Prof., of TSUE

**Samadov Askarjon Nishonovich**, CSc, Prof., of TSUE

**Slizovsky Dimitriy Yegorovich**, DSc, Prof., of the People's Friendship University of Russia

**Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich**, DSc, Prof., Rector of International "Nordic" University

**Akhmedov Ikrom Akramovich**, DSc, Prof., of TSUE

**Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja ugli**, DSc, Prof., of TSUE

**Utayev Uktam Choriyeovich**, Deputy Head of the DGPO of the Republic of Uzbekistan

**Ochilov Farkhod**, Head of the DCECGPO of the Republic of Uzbekistan

**Eshtayev Alisher Abduganievich**, DSc, Prof., of TSUE

**Shoira Azimovna Musaeva**, professor of SamDu IS Institute

**Cham Tat Huei**, PhD, professor at USCI University, Malaysia

**Akhmedov Javokhir Jamolovich**, PhD, deputy of executive director of the "El-yurt umidi" fund

**Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli**, PhD, Senior Lecturer at Tashkent University of Architecture and Construction

**Judy Smetana** CSc, Associate Professor, Pittsburgh State University, Pittsburgh, Kansas, USA

**Chrissy Lewis** CSc, Associate Professor, Pittsburgh State University, Pittsburgh, Kansas, USA

**Ali Konak** DSc, Prof., Associate Professor of Karabuk University, Turkey

**Glazova Marina Viktorovna**, CSc, economist at LUKOIL-Energoservis Company, Moscow.

**Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi**, associate professor of TSUE

**Sevil Piriyeva Karaman**, PhD, doctoral student at Ankara University, Turkey

**Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli**, independent researcher of TSUE

## Ekspertlar kengashi:

**Berkinov Bazarbay**, iqtisodiyot fanlari doktori, professor  
**Po'latov Baxtiyor Alimovich**, t.f.d., profesor  
**Aliyev Bekdavlat Aliyevich**, f.f.d., TDIU professori  
**Isakov Janabay Yakubbayevich**, i.f.d., TDIU professori  
**Xalikov Suyun Ravshanovich**, i. f. n., TDAU dotsenti  
**Rustamov Ilhomiddin**, f.f.n., Farg'ona davlat universiteti dotsenti  
**Hakimov Ziyodulla Ahmadovich**, i.f.d, TDIU dotsenti  
**Kamilova Iroda Xusniddinovna**, i.f.f.d., TDIU dotsenti  
**G'afurov Doniyor Orifovich**, p.f.f.d., (PhD)  
**Fayziyev Oybek Raximovich**, i.f.f.d. (PhD), Alfraganus universiteti dotsenti  
**Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich**, i.f.f.d, TDIU dotsenti  
**Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi**, i.f.d., TMI dotsenti  
**Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna**, TDIU katta o'qituvchisi  
**Babayeva Zuhra Yuldashevna**, TDIU mustaqil tadqiqotchisi

**Muassis:** "Ma'rifat-print-media" MChJ

**Hamkorlarimiz:** Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

## Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



# MUNDARIJA

Innovatsion siyosatni amalga oshirish yo'nalishlari.....	16
<b>Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, Zaynutdinova Umida Djalolovna</b>	
Tijorat banklari kredit portfelini boshqarishning bozor mexanizmlari va ularni joriy etishdagi muammolar .....	21
<b>Yusupov Shoxzod Maxmatmurodovich</b>	
Hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish davrlari ekonometrik modelini yaratish masalalari.....	24
<b>Abdullayev Farxod Ozodovich</b>	
Marketing yondashuvi asosida Sirdaryo viloyatining investitsion salohiyatini baholash usullari.....	35
<b>Xolmurotova Diyoraxon Ibragimovna</b>	
Bevosita soliqlar ma'muriyatchiligi.....	41
<b>Idirisov Alisher Otajonovich</b>	
Soliq nazorati va transfert narxni belgilashda soliq nazoratini tashkil etishning xorij tajribalari.....	46
<b>Abdiev Jaxongir Ibragimovich</b>	
Soliq siyosati va strategiyasining ilmiy-nazariy tahlili.....	53
<b>Djumaniyazov Marks Quranbaevich</b>	
Pestel tahlili – muvaffaqiyatli investitsiya qarorlarini qabul qilish asosi .....	60
<b>Shaislamova Nargiza Kabilovna</b>	
Tijorat banklari tomonidan biznes loyihalarni moliyaviy qo'llab-quvvatlashning o'ziga xos xususiyatlari.....	67
<b>Asrorov Azizbek Isomiddin o'g'li</b>	
The significance, problems and solutions of the green economy in the New Uzbekistan economy.....	74
<b>Sattorova Mehriniso, Ibragimova Gulchehra Tohirovna</b>	
O'zbekistonda kichik va o'rta biznesni soliqqa tortishning joriy qilinishi va rivojlanish tendensiyasi .....	79
<b>Otamuradov Nuriddin Najmiddinovich</b>	
Korporativ boshqaruvni innovatsion rivojlantirishda raqamli texnologiyalardan foydalanishning nazariy asoslari .....	87
<b>Xalmuradov Elmurod Dilmuradovich</b>	
Международный опыт стимулирования инновационной деятельности.....	93
<b>Абдиуалиева Гулзада Азатовна</b>	
How does foreign direct investment promote economic growth? .....	98
<b>O'tkirova Bonu Azamat kizi</b>	
Mintaqalarni barqaror rivojlantirishning konseptual asoslari va ular evolyutsiyasi.....	102
<b>Umarov Abduvaxob Tursunovich</b>	
Technological Innovations of Electronic Payment Systems.....	107
<b>Mirkomil Boboyorov Murodullaevich</b>	
Ta'lim xizmatlari sohasida davlat-xususiy sherikligining rivojlanishida xorij tajribasining o'rni va ahamiyati.....	115
<b>Imomov Xolmurod Norqul o'g'li</b>	
O'zbekiston iqtisodiyotiga to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investisiya va xorijiy kreditlar jalb qilish samaradorligi tahlili .....	119
<b>Maksudov Abdumalik Xodievich</b>	
Davlat ehtiyojlari uchun tovarlar (ishlar, xizmatlar) xarid qilishni takomillashtirish .....	124
<b>G'ofurov Temur Baxrom o'g'li</b>	



Mamlakatimizda oziq-ovqat sanoatini rivojlanish holati va uning dolzarbligi .....	129
<b>Turg'unov Muxriddin Mo'ydinjon o'g'li</b>	
Turizmda innovatsiyalarni qo'llash imkoniyatlari.....	133
<b>Po'latov Ma'murjon Murodjon o'g'li</b>	
Davlat budjetining solikli daromadlari tahlili .....	139
<b>Abduraimova Nigora Radjabovna</b>	
Soliq yuki soliq tizimining qanchalik samarali ekanligini aniqlovchi muhim mezon .....	143
<b>To'lakov Ulug'bek Toshmamatovich</b>	
O'zbekiston sanoat korxonalarida xom ashyo resurslaridan samarali foydalanishning hozirgi holati, muammolari va mintaqaviy xususiyatlari (qashqadaryo viloyati misolida).....	151
<b>Ochilov Akram Odilovich, Xazratov Sarvar Ibragimovich</b>	
Состояние туристической инфраструктуры Ташкентской области.....	156
<b>Гаппарова Майрамхон Зафар кизи</b>	
Sanoatlashuvning ekologik ta'siri va "yashil" iqtisodiyotga o'tishning asoslari .....	161
<b>Nosir Maxmudov, Lola Azimova</b>	
Iqtisodiyotni raqamlashtirishda sinergetik ta'sirning nazariy asoslari .....	167
<b>Maxmudova Zoxida Maqsudali qizi, Normurodov Xusan</b>	
Davlat budjeti xarajatlaridansamarali foydalanishni takomillashtirish.....	173
<b>Sherxon Tuychiyev</b>	
Savdo korxonalarida ta'minot zanjirining asosiy bosqichlari va muammolari.....	177
<b>Ergashev Jahongir Baxodirovich</b>	
Kichik biznes subyektlarining innovatsion loyihalarni moliyalashtirish yo'llari .....	180
<b>Ergashev Firuz Baxodirovich, Ishturdiev Hasan Abdigapparovich</b>	
Budjet tashkilotlarida qurilish-ta'mirlash xarajatlari hisobining asoslari.....	184
<b>Azizova Zilola Lochin qizi</b>	
Xorijiy mamlakatlarda tadbirkorlik subyektlari tomonidan mahalliyashtirish asosida mahsulot ishlab chiqarishning o'ziga xos jihatlari .....	191
<b>Mirzabaev Xusniddin Muxamadjonovich</b>	
Suv ekologiyasining asosiy yo'nalishi va uning fandagi o'rni.....	200
<b>Musayeva Muqaddas Abdurashid qizi</b>	
Анализ прибыли агропромышленности .....	204
<b>Гафурова Азизахон Фатиховна</b>	
Systematic analysis of briquette mass pressing equipment approach .....	209
<b>Kobilov Khasan Khalilovich, Sharipova Nazira Rakhmatilloevna</b>	
An Econometric Assessment of the Effects of Fintech on Economic Growth in Developed Countries .....	213
<b>Anvarkhonov Abdulatifkhon Jamshidkhon ugli</b>	
Raqamli iqtisodiyot rivojida korporativ boshqaruv faoliyatining roli .....	216
<b>Muxitdinov Ulug'bek Diyarovich</b>	
Значение промышленной сети в развитии деятельности предприятий малого бизнеса.....	221
<b>Кодиров Жавлонбек Нематуллаевич</b>	
Tadbirkorlik kambag'allikni qisqartirishning asosiy yo'nalishi.....	225
<b>Xolmirzayev Abdulxamid Xapizovich</b>	
Kichik biznes subyektlarida mahsulot ishlab chiqarishda innovatsiyani joriy etish masalalari.....	230
<b>Mirzayev Kobil Nosirjonovich</b>	
Investisiya faoliyatini moliyalashtirish manbalarini rivojlantirish mexanizmlari.....	236
<b>Ismailov Dilshod Anvarjonovich</b>	



Innovasion iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida sifat menejmentini joriy etishning nazariy-uslubiy masalalari.....	242
<b>Zarina Ashurova</b>	
Social media marketing strategies for small businesses.....	247
<b>Mannonov Shahzod Istam ugli</b>	
Xalqaro shartnomalar qoidalarini qo'llashning xalqaro va milliy uslubiy tamoyillarining o'zaro ta'siri.....	250
<b>Rajapov Shuxrat Zaripbaevich</b>	
Neft-gaz, yoqilg'i energetika sanoati sohasidagi yirik soliq to'lovchilarda soliq nazoratini samarali tashkil etish va takomillashtirish masalalari .....	258
<b>Abdullaev Shuxrat Sultanbaevich</b>	
Суть и значимость инновационных технологий в региональном управлении.....	266
<b>Муминов Фазлиддин Хусниддин угли</b>	
SWOT-анализ использования социальных сетей в туристической индустрии узбекистана.....	279
<b>Касимова Зилола Гуламиддиновна</b>	
Germaniya tajribasidan foydalanish orqali o'zbekistonda turizm sohasidagi kadrlar salohiyatini rivojlantirish masalalari .....	287
<b>Xamidova Mo'tabarxon Abdumalik qizi, Ochilov Akram Odilovich</b>	
Blockchain texnologiyasining bank operatsiyalari xavfsizligini ta'minlashdagi o'rni.....	291
<b>Mirpulatova Luiza Mansurovna</b>	
Tijorat banklarini reytingini aniqlashda bankometr modelidan foydalanish yo'llari.....	294
<b>Karabaev Nodir Abduhamidovich</b>	
Значение business city как инфраструктурного объекта .....	303
<b>Солиева Умида Алишер кизи</b>	
The potential for the development of wage labor as a factor .....	308
<b>Usmanov Ilkhom Achilovich</b>	
Ways to improve the organizational and economic mechanism of business tourism in Uzbekistan.....	312
<b>Musayeva Shoirazimovna, Usmanova Dilfuza Ilkhomovna</b>	
Kichik biznes subyektlarining faoliyatini baholashning metodologik asoslari .....	318
<b>Mavrulov Ravshan Ne'matjonovich</b>	
Kichik korxonalarini rivojlantirishda xorij tajribalaridan foydalanish.....	324
<b>Ergasheva Nigora Abdigapparovna</b>	
Mamlakatimizda intensiv baliqchilikni rivojlantirishning dolzarb masalalari.....	328
<b>Mamatqulov Nurbek O'razali o'g'li</b>	
Уменьшение выбросов парниковых газов и переход к возобновляемым источникам энергии .....	331
<b>Р.Т. Шомуродов, И.И. Бахадиров, Р.Т. Умаров, И.Ш. Жамолитдинова</b>	
Ipoteka bozorida investision muhitni yaxshilash yo'llari.....	341
<b>Abdullaev Muhammadsodiq Isroil o'g'li</b>	
Muammoli kreditlar: yechimlari va istiqbollari.....	346
<b>Kalandarov Abdulla Baxtiyorovich</b>	
Ishlab chiqarish korxonalarida risklarni boshqarish va ta'sirini baholash uslubiyati.....	351
<b>Muxitdinov Shuhrat Ziyavitdinovich</b>	
Zamonaviy sharoitda PR (jamoatchilik bilan aloqalar)ning mazmuni va ahamiyati.....	356
<b>Ergasheva Fotimaxon Ibragimovna</b>	
O'zbekiston moliya tizimida mahalliy moliyaning o'ziga xos xususiyatlari .....	361
<b>Xikmatillayeva Dildora Shavkat qizi</b>	



Rahbar kasbiy motivatsiyasini rivojlantirish ko'nikmalarini takomillashtirish ..... 366  
Shadiyev Sherzod Fayzullayevich





# RAHBAR KASBIY MOTIVATSIYASINI RIVOJLANTIRISH KO'NIKMALARINI TAKOMILLASHTIRISH

UO'K: 436442

ORCID: 0009-0008-2677-1803

## Shadiyev Sherzod Fayzullayevich

Termiz davlat pedagogika instituti  
Pedagogika va inklyuziv ta'lim  
kafedrasi erkin tadqiqotchisi

**Annotatsiya:** Maqolada rahbar kasbiy motivatsiyasini rivojlantirish asosida o'qitishni takomillashtirish, zamonaviy boshqaruvda motivatsion jarayonning o'rni, bilim, ko'nikma, malaka va kompetensiyalarni innovatsion tarzda amalga oshirish, shaxs va jamiyat maqsadlariga erishish uchun insonning mehnat xatti-harakatiga tashqi ta'sir kuchlari, unda motivatsiyalash shakllari va usullarini tanlashda birinchi galda insonlar motivlarini, ya'ni u yoki bu harakatlarni amalga oshirishga undovchi omil sifatida qarash, ilmiy tushunchalarni yaxlit tasavvur qilish, ularni amaliyotga qo'llash orqali rahbar kasbiy motivatsiyasini rivojlantirish jihatlari yoritilgan.

**Kalit so'zlar:** motivatsiya, motiv, rahbar, boshqaruv, rivojlantirish, ko'nikma, malaka, kompetensiya, tasavvur, shakllantirish, fakt, tahlil, yondashuv, integratsiya, hodisa, shakl, metod, vosita, jarayon, tamoyil, harakat, tushuncha, ilm, izlanish, shaxs.

**Abstract:** In the article, the improvement of training based on the development of the professional motivation of the leader, the role of the motivational process in modern management, the innovative implementation of knowledge, skills, qualifications and competencies, the external forces of influence on the labor behavior of a person in order to achieve the goals of the individual and society, in choosing the forms and methods of motivation, first of all, the aspects of development of professional motivation of the leader by looking at people's motives, i.e., as a motivating factor for the implementation of one or another actions, comprehensively imagining scientific concepts, applying them to practice, are highlighted.

**Key words:** motivation, motive, leader, management, development, skill, skill, competence, imagination, formation, fact, analysis, approach, integration, phenomenon, form, method, tool, process, principle, movement concept, science, research, person.

**Аннотация:** В статье лидер профессии мотивация развития основана на стремлении к модернизации, современному высокому мотивационному развитию, инновационному способу реализации навыков и компетенций, личностным и общественным целям эришища как человеческого труда линейно-движущее влияние, в этом аяте говорится о том, что если человек совершает поступки, которые противоречат его воле, то он не может совершать поступки, которые противоречат его воле, и не может совершать поступки, которые противоречат его воле, то он не может совершать поступки, которые противоречат его воле, и не может совершать поступки, которые противоречат его воле.

**Ключевые слова:** мотивация, мотив, лидер, башкарув, развитие, куникма, умение, компетенция, воображение, шаклантириш, факт, анализ, ёндашув, интеграция, событие, форма, метод, средство, жара, тенденция, движение тушунча, наука, изложение, личность.

## KIRISH

Ma'lumki, ayni paytda dunyoda globallashuv jarayoni shiddat bilan rivojlanmoqda. Tabiiyki, unga mos holda ma'naviy-ma'rifiy taraqqiyot ishlari ham o'zining yangi sifat bosqichiga o'tmoqda. Shu sababli ma'naviy-



ma'rifiy tarbiya jarayoni, o'z navbatida, eng ustuvor yo'nalishlardan biri bo'lib qolmoqda. Shuningdek, jahonda sog'lom avlodni voyaga yetkazish, ularning haq-huquqlarini himoya qilish, kasbiy faoliyatni mustahkamlashning samarali yo'llarini topish modellari amaliyotga tatbiq etilmoqda. Mazkur muammoni hal qilishda rahbar kasbiy motivatsiyasini rivojlantirish, ma'naviy-ma'rifiy tadbirlarni tashkil etish orqali sog'lom immunitetni to'liq shakllantirishga, natijada, ularda milliy mentalitetning yanada mustahkamlanishiga erishiladi.

Motivatsiya – murakkab tuzilma, faoliyatni harakatlantiruvchi kuchlar majmuasi bo'lib, u o'zini mayllar, maqsadlar, ideallar ko'rinishida namoyon qiladi va inson faoliyatini bevosita aniqlab, boshqarib turadi. Motivlashtirish – bu ruhiy omil bo'lib, shaxs faolligining manbai hisoblanadi. U rahbar boshqaruvida xodimlarni samarali mehnat qilishga rag'batlantiruvchi vositadir. Ta'kidlash joizki, boshqaruv tizimida samarali motivatsiya modeli ishlab chiqilmagan holatda samarali faoliyat bo'lmaydi. Chunki motivatsiya ma'lum bir shaxsni kamolikka erishishga undaydi.

Shuningdek, motivatsiya rahbar boshqaruvida muhim ahamiyat kasb etadi. Rahbarlar har doim zamonaviy boshqaruvda motivatsion jarayon muhim ahamiyat kasb etayotganini ta'kidlaydilar. Kadrlar motivatsiyasi – bu resurslardan maqbul foydalanishni ta'minlash, mavjud inson resurslarini safarbar etishning asosiy vositasidir. Motivatsiya jarayonining asosiy maqsadi mavjud mehnat resurslaridan maksimal darajada foydalanish, bu rahbar boshqaruvining umumiy faoliyati va rentabelligini oshirishga imkon beradi. Bozor iqtisodiyotiga o'tish davrida xodimlarni boshqarish xususiyati – bu xodimning shaxsiyati rolining ortib borishidan dalolat beradi.

## ADABIYOTLAR SHARHI

Motivatsiya ilmiy termin sifatida bir qancha ta'riflarga ega, xususan, X. Xekxauzen motivatsiyani fikr yuritishning mahsuli – konstruktiv desa, boshqa tadqiqotchilar motivatsiyani psixologik hodisa deb izohlaydi (Jdankin N.A., 2010). Shuningdek, E.G. Azimov va A.N. Shukin motivatsiyani faoliyatga ishtiyoq uyg'otuvchi, inson ehtiyojlarini qondirishga bog'liq, tashqi va ichki shart-sharoitning hamjihatligiga asoslangan subyektiv va insonlarni faollikka chiqaradigan va uning yo'nalishini belgilab beradigan hodisa sifatida ta'riflashgan (Kibanova A.Ya., 2009).

Psixologiyada, jumladan, S.L. Rubinshteyn tomonidan ham shaxsning jamiyatdagi ijtimoiy xulq-atvori, o'zini qanday tutishi, xatti-harakatning amalga oshishi motivatsiya tushunchasi bilan bog'lab talqin qilinadi. Motivatsiya yaqqol faoliyat nuqtayi nazaridan qaralib, ehtiyojli yondashuvi mazkur nazariyaning yanada boyishiga sabab bo'ldi. Olim motivatsiyaning psixologik mohiyatini izohlarkan, faoliyatning manbai bo'lgan va unga undab turgan jonkuyarlik deb atagan (Rubinshteyn S.L., 2002).

A.N. Leontev motivatsiya jarayonini ikki kategoriyaga bo'ladi: mazmun kasb etuvchi motivatsiyalar va stimull motivatsiyalari. Birinchisi ham uyg'otuvchi, ham mazmun kasb etuvchi vazifani bajaradi, ikkinchisi faqat uyg'otuvchi vazifani bajaradi. (Леонтев А.Н., 2005). Shuningdek, ushbu masalani yoritishda V.M. Karimova, F.A. Akramovalar ikki jihatni farqlab ko'rsatishadi: ichki sabablar, ya'ni xatti-harakat egasining subyektiv psixologik xususiyatlari nazarda tutiladi (motivatsiya, ehtiyoj, maqsad, mo'ljal, istak, qiziqish va hokazolar), tashqi sabablar – faoliyatning tashqi shart-sharoitlari va holatlari bo'lib, bular ayni aniq holatning kelib chiqishiga sabab bo'ladigan tashqi stimullardir (Karimova V.M., 2002).

Rahbar boshqaruvida xodimlarni rag'batlantirishning barcha shakllari ommaviy bo'lishi kerak. Kimni va nimani rag'batlantirish mumkin, buni qanday qilish kerak degan savolni tushunish muhimdir. Biroq har qanday jamoada nafaqat ishda eng yaxshi natijalarga intilayotganlarni ko'rish mumkin. Shu munosabat bilan hozirgi sharoitda ishda yuksak natijalarga erishish va talab etiladigan standartlarga rioya etish uchun javobgarlik ko'proq xodimning zimmasiga yuklatilmoqda. Biroq bu holat motivatsiyalash zarurligini istisno etmaydi, boz ustiga, mehnat faoliyati va mazmunidagi o'zgarishlar personal motivatsiyasiga innovatsion jihatlarni kiritadi (Altr R.T. 2012, Lvova T.V. 2016).

Motivatsiya – bu shaxs, guruh va jamiyatning maqsadlariga erishish uchun insonning mehnat xatti-harakatiga tashqi ta'sir etishdir. Motivatsiyalash shakllari va usullarini tanlashda, birinchi galda, insonlar motivlarini, ya'ni u yoki bu harakatlarni amalga oshirishga undovchi omil sifatida qarash lozim (Wigfield A., Eccles J.S. & Rodriguez D., 2000).

Iqtisodiy (moddiy) motivatsiyalash qator tarmoqlar orqali amalga oshiriladi: mehnatga haq to'lash tizimi, mehnat turlari va samaradorligini tabaqalangan tarzda hisobga olish tizimi, mehnat uchun olingan pul mablag'lari realizatsiya qilish tizimi (olingan mehnat daromadlarini sarflash sohasini rivojlantirish) (Shapiro S.A., 2011).

Ijtimoiy yoki ma'naviy motivlar va rag'batlar insonning axloqiy qadriyatlariga, ushbu mehnatning qadr-qimmatini va foydaliligini tushunishga asoslangan. Shuningdek, ushbu toifaga mehnatning ijodiy boyitilganligi va mazmundorligi bilan bog'liq undovchi motivatsiya jarayonlari ham kiradi (Xolov A.X., 2018).



## TADQIQOT METODOLOGIYASI

Motivatsiyalashning turli usullari va ularni tasniflashga nisbatan turlicha yondashuvlar mavjud. Ta'sir etish usuliga ko'ra motivatsiyalashning bevosita va bilvosita usullarini ajratish mumkin.

Motivatsiyalashning bevosita ta'sir etish usullariga quyidagilar kiradi:

normativ motivatsiyalash, ya'ni insonni g'oyaviy-ruhiy ta'sir etish (e'tiqod, ishonirish, xabardor qilish va boshqalar) orqali muayyan xatti-harakatga undash;

xodim tomonidan tegishli talablar bajarilmagan taqdirda uning ehtiyojlarini qondirishning yomonlashuvi tahdidiga asoslangan majburlash motivatsiyasidan iborat bo'ladi.

Bilvosita ta'sir etishda xodimlarni muayyan xatti-harakatga undovchi rag'batlantiruvchi omillar yordamida tashqi vaziyatga ta'sir etish ko'rinishidagi tashqi omillar hisobidan amalga oshiriladi.

Rahbar kasbiy motivatsiyasini rivojlantirish tizimini takomillashtirish usullariga quyidagilar kiradi:

rahbar kasbiy motivatsiyasini takomillashtirish;

yangi bilim va ko'nikmalarni egallash istiqboli;

ish tarkibini boyitish (ish va kasbiy o'sish istiqbollari bilan yanada qiziqarli ishlarni ta'minlash);

motivatsiyaning axloqiy psixologik uslublarini takomillashtirish;

kasbiy g'ururni, ish uchun shaxsiy javobgarlikni shakllantirish;

qulay shart-sharoitlarni yaratish;

muammoning mavjudligi, ishda o'zingizni namoyon etish imkoniyatini yaratish;

xodimlarni samarali ishlashga ilhomlantiradigan yuqori maqsadlarni yo'lga qo'yish.

## TAHLIL VA NATIJALAR MUHOKAMASI

Motivatsiyalash jarayoni – bu boshqaruvda subyekt va boshqaruv obyektining muvofiqlashtirish jarayonidir. Bunday muvofiqlashtirish jarayonida muvofiqlashtirishning o'zini baholamaslik mumkin emas. Mazkur holat tashkilotlarda normativ hujjatlar tizimi bilan reglamentlanadi. Ular jumlasiga quyidagilar kiradi: korxonalar nizomi va xodimlarning axloqiy kodeksi, personalni boshqarish xizmati to'g'risidagi nizom va uning xodimlarining lavozim yo'riqnomalari, motivatsiyalash va rag'batlantirish tizimi to'g'risidagi nizom, mehnatga haq to'lash va mukofotlash to'g'risidagi nizom, ma'naviy rag'batlantirish to'g'risidagi nizom va boshqalar. Shuningdek, tarmoq standartlari va korxonalar standartlari, buyruq va farmoyishlar ham shular jumlasidandir.

Rahbar boshqaruvida lavozimga ko'tarilish motivatsiyaning o'ziga xos murakkab usuli hisoblanadi. Biroq bu usul ichki jihatdan cheklangan. Chunki, birinchidan, tashkilotdagi yuqori lavozimli lavozimlar soni cheklangan; ikkinchidan, rag'batlantirish qayta tayyorlash xarajatlarini oshirishni talab qiladi. Boshqaruv amaliyotida, qoida tariqasida, bir vaqtning o'zida turli xil shakl, usul va vositalar asosida ularning kombinatsiyasidan foydalaniladi.

Insonni boshqarish – bu uning xatti-harakati motivlarini boshqarish demakdir. Ta'sir etishning ushbu turi, ya'ni motivlarga ta'sir etish bevosita (ma'muriy) qaraganda ancha samarali hisoblanadi. Shu bilan birga, bu ta'sir etishning ancha murakkab turi hamdir, chunki u nafaqat tashkilot oldida turgan maqsadlarga, balki xodimlar xatti-harakatining motivlariga ham aniq mos keluvchi rag'batlantiruvchi omillarni tanlashni talab qiladi.

Shuningdek, personal boshqarish tizimida xodimni motivatsiyalash va rag'batlantirish jarayoni muhim rol o'ynaydi. Motivatsiyalashning tegishli darajasini ta'minlash har bir xodim mehnatining unumdorligini va butun ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, kadrlar malakasining muntazam o'sishini ta'minlash, jamoani barqarorlashtirish vazifasini hal etish imkonini beradi.

Persona (lotincha, persona – kimsa, shaxs) – ko'p sonli individlarga xos bo'lib, ijtimoiy funksiyalarni bajarish uchun zarur bo'lgan tayanch belgilar majmuidir. Unda umuman insonning gavdalashtirilgan shaxsi sifatida namoyon bo'ladi. Ular qatoriga professional shaxsi, rahbarning shaxsi, fuqaroning shaxsi, xodimlarning shaxsi kiradi. Shuningdek, ularga nisbatan tegishli modellar – professiogrammalar ishlab chiqiladi. Inson shaxs bo'lib tug'ilmaydi, balki shaxsga aylanadi.

Shaxs – bu insonning ijtimoiy aloqalari va xatti-harakatlarida namoyon bo'ladigan, uning o'zi va atrofdagilar uchun muhim ahamiyat kasb etuvchi ruhiy xususiyatlar tizimida olib qaraladigan odamdur. Individning shaxsga aylanishi – nafaqat tarixiy va ijtimoiy jarayonlar, balki pedagogik jarayon hamdir. Individ faqat unga atrofidagi barcha jarayonga: mehnatga, ijtimoiy tuzumga, omma kurashiga, jamoa vazifalariga, boshqa insonlarning taqdiriga nisbatan o'zining faol nuqtayi nazarini erkin, masalaning mohiyatini tushungan holda belgilash imkonini beruvchi ong darajasida shaxsga aylanadi. Jamiyat – inson individlari ya ular o'rtasida o'z hayot faoliyati jarayonida yuzaga keladigan munosabatlarning tarixan rivojlanuvchi yig'indisidir.

"Shaxs" tushunchasi – barcha tushunchalar ichida eng murakkabi, chunki u ikkita mutlaqo turlicha ma'noda ishlatiladi. Kundalik so'zlashuvda, shuningdek, ayrim fanlarda, masalan, tarixda yoki madaniyatshunoslikda ushbu atama ba'zi alohida ko'zga ko'ringan xususiyatlarga ega bo'lgan insonga nisbatan qo'llaniladi. Ushbu xususiyatlar tarixiy jarayonni o'zgartirishga, buyuk ishni amalga oshirishga va bunday xususiyatlarga ega



bo'lmagan minglab, millionlab individlarni jalb etishga qodir. So'zning bunday ma'nosi o'z individualligini, o'z "MEN"ini rivojlantirish insonning haqiqiy burchi hisoblanadi. Bu bilan biz inson to'g'risida o'zimizning tashqi taassurotlarimizni, ya'ni uning aksariyat xatti-harakatlarini, muloqat qilish usullarini bezatuvchi eng yaqqol xususiyatlarni tushunamiz.

Rahbar boshqaruvida xodimlarni motivatsiyalashga ta'sir etuvchi personal motivatsiya muhim o'rin tutadi. Shu munosabat bilan personalni motivatsiyalashga ta'sir etuvchi jarayon tarkibi quyidagilardan iborat.

Boshqaruvda xodimlarni motivatsiyalashga ta'sir etish jarayoni tarkibini aniqlash personal motivatsiyada insonning asosiy ehtiyojlarini aniqlashni taqozo etadi va ular quyidagilardan iborat:

- fiziologik;
- xavfsizlik;
- ijtimoiy guruhga mansublik;
- baholash va hurmat;
- o'zini o'zi faollashtirish;
- hokimiyat va ta'sir ko'rsatish;
- erishish.

Personal motivatsiyaning asoslarida motivatsiyalash funksiyalari o'rni alohida qayd etishni taqozo etadi va ular quyidagilardan iborat:

- harakat qilishga undash;
- faoliyatga yo'naltirish;
- xatti-harakatni nazorat qilish va qo'llab-quvvatlash.

Shunday qilib, faqat kuch va moddiy motivlardan foydalanish rahbar boshqaruvida xodimlarning ijodiy faoliyatini maqsadlarga erishish uchun safarbar qilishga imkon bermaydi. Menejer, qo'shimcha ravishda, har bir xodim yoki guruhning mehnatda ishtirok etish darajasini baholashi kerak. Insonlarning ish faoliyatida rag'batlantirish maqsadida mukofotlashning bir necha usullari mavjud:

xodimning turli xil shakllarda ishlash muddatidan qat'i nazar intensiv ish uchun moddiy ish haqi va uning yanada sifatli bo'lishi;

ilmiy-texnik ishlarni bajargani uchun ishlab chiqarishga joriy qilinganligi uchun bir martalik pul mukofoti taqdim etilishi;

xodimning imkoniyatlariga eng mos keladigan lavozim, daraja bo'yicha ko'tarilish;

bo'sh vaqtni rag'batlantirish yoki xodimga ish kunini mustaqil ravishda rejalashtirish imkoniyatini berish, bu esa samaradorlikni oshirishga olib kelishi;

xodimning xizmatlarini mukofotlar, minnatdorchiliklar, xatlar, matbuot, radio, televideniya orqali oshkora etish, tegishli shaklda maqtash, ishonch, eng yaxshi ish uchun imtiyozlar berish orqali xodimning xizmatlarini ommaviy va shaxsiy e'tirof etish nazarda tutiladi.

Motivatsiyani boshqarish funksiyasi bir vaqtning o'zida faoliyatning barcha darajasi va yo'nalishlari menejment vakolatiga kiradi. Biroq hozirgacha ko'pchilik korxonalar, tashkilot va muassalarda motivatsiyalash o'zining kadrlar borasidagi qarorlarida ish tajribasiga, insonlar bilan muloqotlarda, xodimlar haqidagi axborotga tayanuvchi menejerning ichki hissiyotiga asoslanadi.

Ammo muayyan insonni ma'lum darajadagi samaradorlik bilan mehnat qilishga undovchi haqiqiy motivlar to'g'risidagi ma'lumotlar hamma vaqt ham real holatni obyektiv tarzda aks ettirmaydi. Shuning uchun personal motivatsiyalashning umumiy maqsadi uni boshqarish, tegishli boshqaruv qarorlarini tashkilotning muayyan maqsadlariga erishish nuqtayi nazaridan baholash va nazorat qilishdan iborat, deb hisoblash lozim.

Personalni boshqarish amaliyotda motivatsiyalash mexanizmidan keng foydalanilishiga qaramasdan motivatsiya tushunchasining ta'riflarida katta farqlar mavjud. Ushbu farqlar ko'p jihatdan muallif tomonidan fanning qaysidir sohasiga (iqtisodiyot, boshqaruv, psixologiya, sotsiologiya yoki tilshunoslik) mansubligi bilan belgilanadi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Jumladan, o'rganilgan tadqiqotlar, inson faoliyatini motivatsiya qilishga urinishlar, umuman motivatsiya ta'riflari, ushbu tushunchaga doir talqinlar hozirgi kunda ham har bir sohada shakl-shamoyiliga muvofiq davom etmoqda. Shuningdek, boshqaruv tizimida xodimlarni motivatsiyalash jamiyatdagi o'rnini belgilashga, o'z-o'zini anglashga, ichki turtkining kuchlanishiga olib keluvchi jarayondir. Aynan tashqi motivatsiyalash uni ichki motivga hamda faoliyatida uzluksiz kasbiy rivojlanishga tayyorlik motivatsiyasiga yo'naltiradi.

Shuningdek, motivatsiyalash – insonni ichki shaxsiy va tashqi omillar yordamida muayyan faoliyatga undash jarayonidir. Xodimlar xatti-harakatiga ta'sir ko'rsatgan holda u tashkilotning asosiy maqsadlariga erishishga ko'maklashadi va yuksak natijalarga erishish yo'li bilan mehnatda o'zini ko'rsatishga yo'naltiradi. Motivatsiyalash inson fe'l-atvorining uning qiziqishlari bilan bog'liq va tashkilotdagi xatti-harakatni belgilab beruvchi



tarkibiy qismdir. Ushbu ichki xususiyatlarni hisobga olish va ulardan imkon qadar foydalanish insonga o'zining rahbarlik faoliyatidagi xatti-harakatiga tuzatishlar kirituvchi muayyan ta'sirlardan foydalanish imkonini beradi.

O'zini o'zi motivatsiyalash, odatda, muammolarni hal etishga moyil bo'lgan va o'z harakatlarining natijasiga erishish maqsadini ko'zlovchi xodimlarda shakllanadi. Motivatsiyalash jarayonida motiv, ya'ni shaxsni ehtiyojlarini qondirishga yo'naltirilgan muayyan xatti-harakatlarni amalga oshirishda ichki undash tuyg'usini yuzaga keltiradi.

#### Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Altr R.T. Tashkilotlarda tizimli yondoshuv / R.T. Allne 2012. - 21-b.
2. Jdankin N.A. Мотивация персонала. Измерение и анализ. Учебно-практическое пособие - М.: Fiyapress, 2010.- 272 с.
3. Кибанова А.Я. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2009. 252 с.
4. Karimova V.M. Psixologiya. O'quv qo'llanma. - Toshkent: T.A.Qodiriy nomidagi xalq merosi nashriyoti, "O'AJBNT" markazi, 2002. - 205 b.
5. Lvova T.V. Boshqaruv faoliyatining psixologik jihatlari. 2016. 24-b.
6. Леонтев А.Н. Деятелност. Сознание. Личност: Учебное пособие. 2-е изд., стереотипное. - М.: Смысл: Академия, 2005. - 352 с.
7. Wigfield A., Eccles J.S. & Rodriguez D. (2000). The development of children's motivation in school contexts. Review of Research in Education, 23, 73-118.
8. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. - СПб.: Питер, 2002. - 720 с.
9. Xolov A.X. Mahalliy davlat hokimiyati organlarida samarali qarorlar qabul qilish tizimini tatbiq etish masalalari. // "Iqg-i-sodiyot va innovatsion texnologiyalar ilmiy elektron jurnali. №1, yanvar-fevral, 2018 yil 1/2018 (№ 00033).
10. Шарипов Р.И. Основы трудовой мотивации: учебное пособие. М.: KNORUS, 2011.-256 с.

Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>

# Yashil

## IQTISODIYOT va TARAQQIYOT

Jtimoiy, iqtisodiy, siyosiy, ilmiy, ommabop jurnal

**Ingliz tili muharriri:** Feruz Hakimov

**Musahhih:** Shahzod Avilqulov

**Sahifalovchi va dizayner:** Iskandar Islomov

**2024. № 9**

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: [sq143235@gmail.com](mailto:sq143235@gmail.com)

Bot: [@iqtisodiyot\\_77](https://t.me/@iqtisodiyot_77)

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, [@iqtisodiyot\\_77](https://t.me/@iqtisodiyot_77) telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

**Litsenziya raqami:** №046523. PNFL: 30407832680027

**Manzilimiz:** Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani  
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.

