

Мадаминов Гайрат Мадиярович,  
«Самостоятельный исследователь Национального университета Узбекистана»

## **“THE EFFECTIVENESS OF THE MATERIAL INCENTIVE SYSTEM FOR MILITARY PERSONNEL”**

### **Abstract**

This article provides a scientific and practical analysis of the material incentive system for military personnel and its impact on military discipline. The role of material incentives within human capital theory, motivational mechanisms, and management principles is examined with reference to the works of P. Drucker, J. Stiglitz, G. Becker, and T. Schultz. Comparative analysis of foreign military systems — including those of the United States, NATO countries, Germany, and South Korea — is conducted in relation to the practices of the Armed Forces of Uzbekistan. The study highlights the significance of fairness, motivational impact, collective efficiency, and social stability in strengthening military discipline and service effectiveness. The findings indicate that while Uzbekistan's material incentive system is gradually improving, issues related to transparency and differentiated payments remain.

**Keywords:** material incentives, military discipline, motivation, human capital, social guarantees, incentive system.

## **«ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ»**

### **Аннотация**

В статье представлен научно-практический анализ системы материального стимулирования военнослужащих и её влияния на воинскую дисциплину. Рассматривается роль материального поощрения в теории человеческого капитала, мотивационных механизмах и принципах управления, опираясь на исследования П. Друкера, Дж. Стиглица, Г. Беккера и Т. Шульца. Проведен сравнительный анализ опыта США, стран НАТО, Германии и Южной Кореи с практикой, применяемой в Вооружённых Силах Узбекистана. Особое внимание уделено принципам справедливости, мотивационного воздействия, коллективной эффективности и социальной стабильности в укреплении дисциплины и повышения результативности военной службы. Результаты исследования показывают, что система материального стимулирования в Узбекистане постепенно совершенствуется, однако сохраняются проблемы, связанные с прозрачностью и дифференциацией выплат.

**Ключевые слова:** материальное стимулирование, воинская дисциплина, мотивация, человеческий капитал, социальные гарантии, система поощрения.

### **Введение.**

Обороноспособность любого государства определяется прежде всего профессиональной подготовкой, морально-психологическим состоянием и дисциплиной его военнослужащих. В условиях сложных условий военной службы, высокого уровня риска, а также физических и психических нагрузок обеспечение мотивации военнослужащего является одной из актуальных задач. С этой точки зрения система материального стимулирования признаётся одним из важнейших управлеченческих механизмов, обеспечивающих эффективность, дисциплину и стабильность в военных структурах. Грамотно организованные материальные стимулы не только усиливают личную мотивацию солдат и офицеров, но и оказывают прямое воздействие на сплочённость всего подразделения, ответственность в выполнении служебных обязанностей и уровень боевой подготовки.

Современные экономические теории рассматривают материальное стимулирование как составную часть развития человеческого капитала. Согласно теории человеческого капитала, разработанной западными учёными Г. Беккером и Т. Шульцем, инвестиции, направленные на знания, навыки, опыт и потенциал, дают эффективный результат только тогда, когда они гармонично сочетаются с механизмами стимулирования. При применении данной теории к военной сфере её значимость ещё больше возрастает, поскольку финансовые расходы государства на подготовку военных кадров превращаются в реальный результат службы лишь при их тесной связи с системой стимулирования и с этапами боевой подготовки.

Международная практика показывает, что в ряде развитых государств — включая США, страны НАТО, Германию и Республику Корея — системы материального стимулирования военнослужащих формируются на основе дифференцированного подхода. Степень опасности службы, региональные условия, характер боевых задач и участие в миссиях оказывают прямое влияние

на размеры стимулирования. Кроме того, предоставляемые военнослужащим социальные гарантии — жильё, медицинское обслуживание, пенсионное обеспечение, программы поддержки семей — становятся важным фактором дисциплины и психологической устойчивости.

В Республике Узбекистан в последние годы также осуществлены широкомасштабные реформы по совершенствованию системы материального стимулирования военнослужащих. Размеры заработной платы, выплаты по званию, специальные надбавки, дополнительные стимулы за мобилизацию и службу в опасных регионах систематически пересматриваются. Эти реформы оказывают положительное воздействие на повышение удовлетворённости службой, укрепление дисциплинарной стабильности и снижение ротации кадров. Однако в практике сохраняются отдельные проблемы — недостаточная дифференциация стимулирования, иногда субъективные подходы, недостаточная прозрачность — что может негативно отразиться на эффективности системы.

В статье проводится глубокий анализ теоретических основ существующей системы, международного опыта, национальной практики, существующих проблем и направлений совершенствования. Через это предусматривается создание научной основы для формирования оптимальной модели материального стимулирования, направленной на повышение качества и дисциплины военной службы.

**Анализ литературы (Literature review).** Материальные стимулы и социальные гарантии военнослужащих играют важную роль в формировании воинской дисциплины. Сложные условия службы, риски, длительная мобилизация и физико-психологические нагрузки требуют от военнослужащего высокого уровня самоотдачи. Если материальные стимулы и гарантии обеспечиваются справедливо, прозрачно и регулярно, это повышает не только индивидуальную мотивацию военнослужащих, но и дисциплину и сплочённость всего подразделения. В противном случае несоответствие между

стимулированием и трудом может отрицательно сказаться на эффективности службы.

Материальные стимулы являются одной из основных категорий экономической теории и непосредственно связаны с развитием человеческого капитала. Как отмечается в «теории человеческого капитала» Г. Беккера, любые инвестиции в знания, навыки и опыт активизируются через механизмы материального стимулирования и приводят к высокой экономической отдаче для общества. Кроме того, в исследованиях Т. Шульца подчеркивается, что развитие человеческого капитала возможно не только через улучшение образования и здравоохранения, но и через систему стимулирования, обеспечивающую достижение практических результатов.

Одним из учёных, объяснивших взаимосвязь между эффективностью службы и материальными стимулами с точки зрения экономического механизма, является П. Друкер, который подчёркивает необходимость интеграции стимулирования в управленческие механизмы для обеспечения результативности организации. Кроме того, Дж. Стиглиц в своих исследованиях, посвящённых экономике государственного сектора, показывает, что справедливость и прозрачность системы стимулирования являются основным условием повышения эффективности службы.

В военной сфере этот механизм действует следующим образом: эффективность службы оценивается на основе её результатов → результаты оценки связываются с материальными стимулами → стимулирование усиливает дальнейшую деятельность солдата или офицера. Этот процесс носит циклический характер, при котором стимул и результативность взаимно усиливают друг друга.

В Вооружённых Силах Узбекистана заработная плата военнослужащих устанавливается дифференцированно в зависимости от звания и должности. Преимущество данной системы заключается в том, что она усиливает стремление военных кадров к постепенному прохождению профессиональных ступеней службы. По нашему мнению, должностной оклад и выплаты по

званию являются не только средством удовлетворения материальных потребностей, но и мотивационным механизмом, определяющим будущий карьерный путь военнослужащего.

Особенность военной службы состоит в том, что риск, внешние миссии и специальные задания встречаются постоянно. Поэтому во многих государствах предусмотрены дополнительные выплаты для военнослужащих. Например, в армии США существуют «**hazardous duty pay**» и «**combat pay**», которые предоставляются военнослужащим, проходящим службу в опасных районах, в качестве дополнительного вознаграждения. В странах НАТО также применяются специальные надбавки за выполнение боевых задач и участие в миротворческих миссиях.

Ещё одним важным видом материального стимулирования являются социальные гарантии. Они направлены на обеспечение долгосрочной стабильности военной службы. Например, в Германии Бундесвер предоставляет военнослужащим служебное жильё и реализует программы поддержки семей. В США военнослужащие имеют право на бесплатное медицинское обслуживание, служебное жильё, бесплатное обучение детей и пенсионные гарантии.

В последние годы в Вооружённых Силах Узбекистана реализован ряд реформ, в рамках которых для военнослужащих была введена система предоставления льготного ипотечного жилья, бесплатного медицинского обслуживания и выделения льготных кредитов. Кроме того, обеспечение военнослужащих пенсией после окончания срока службы также является одной из основных социальных гарантий. Социальные гарантии для военнослужащих являются не только средством стимулирования службы, но и гарантией сохранения стабильности всей военной системы. Поскольку защищённость семьи и социальной жизни обеспечивает военнослужащему психологическое спокойствие.

Для эффективного функционирования системы материального стимулирования она должна опираться на определённые научно обоснованные

принципы. Эти принципы обеспечивают тесную взаимосвязь между стимулированием и результативностью службы, усиливают дисциплину и мотивацию военнослужащих, а также гарантируют справедливость и стабильность системы. Ниже рассмотрены наиболее важные принципы формирования материальных стимулов в военной сфере.

Принцип справедливости находится в центре любой системы стимулирования. По утверждению Дж. Стиглица, если система стимулирования не является прозрачной и справедливой, она не только снижает мотивацию, но и подрывает доверие к самой системе. В военной сфере принцип справедливости означает прямое соответствие между результатом службы и вознаграждением. То есть военнослужащий, показавший высокие результаты, должен быть обязательно поощрён, а тот, кто показал низкие результаты, должен быть объективно оценён и лишён возможности получения стимулирования.

Этот принцип реализуется и в Вооружённых Силах Узбекистана: военнослужащие, выполняющие специальные задания, проходящие боевую подготовку или несущие службу в опасных районах, получают дополнительные надбавки.

Особенность военной службы заключается в её коллективном характере. Поэтому система стимулирования должна включать и показатели коллективной эффективности. Например, в системе TRADOC США введены дополнительные вознаграждения на основе результатов деятельности подразделений, что способствует укреплению сотрудничества среди военнослужащих.

Критерий социальной стабильности занимает важное место в оценке внутреннего равновесия военной системы. Как показывают исследования Д. Канемана и Р. Талера, справедливая и эффективная система стимулирования повышает удовлетворённость службой и снижает уровень ротации кадров.

Критерий социальной стабильности является наиболее надёжным показателем для оценки долгосрочной эффективности материальных стимулов.

Поскольку он измеряет не только непосредственные результаты, но и устойчивость всей системы службы.

В настоящее время указы нашего Президента и постановления правительства укрепляют правовую основу материальных стимулов и служат созданию устойчивой системы стимулирования в нашей национальной армии. Национальная практика показывает, что показатели эффективности материальных стимулов проявляются в нескольких направлениях:

Рост уровня удовлетворённости службой — в последние годы среди военнослужащих усилилось стремление продолжать службу, что отчётливо проявляется в снижении показателей ротации. Укрепление дисциплинарной стабильности — прозрачные механизмы стимулирования и поощрений уменьшают недовольство среди военнослужащих. Повышение эффективности боевой подготовки — привязка материальных стимулов к результатам занятий способствует большей активности военнослужащих. Улучшение социального климата — наличие жилищных, медицинских и семейных гарантий усиливает психологическую стабильность военнослужащих.

Национальная практика подтверждает, что система материального стимулирования в Вооружённых Силах постепенно совершенствуется. Её показатели эффективности дают существенные результаты в укреплении мотивации, дисциплины и стабильности в военной системе.

При изучении системы материального стимулирования военнослужащих особое значение имеет зарубежный опыт. Несмотря на то что оборонные системы различных стран имеют свои особенности, исторический опыт и экономические возможности, их общая цель — повышение эффективности службы и обеспечение социально-экономической стабильности военнослужащих.

Воинская дисциплина является одним из основных опор любого армии. Материальные стимулы выступают прямым инструментом укрепления этой дисциплины. Согласно теории ожиданий, В. Врума, любой сотрудник должен

чётко ощущать взаимосвязь между ожидаемыми результатами своей деятельности и вознаграждением, иначе мотивация ослабевает.

Необходимо закрепить взаимосвязь между стимулированием и дисциплиной через чёткие механизмы. Например, лишение стимулирования за дисциплинарные нарушения и, наоборот, предоставление дополнительных поощрений за образцовую дисциплину играют важную роль в укреплении порядка среди военнослужащих.

### **Выводы и рекомендации (Conclusion/Recommendations).**

Справедливые и прозрачные стимулы повышают мотивацию военнослужащих, усиливают коллективную и индивидуальную эффективность, обеспечивают удовлетворённость службой. Опыт широкомасштабных реформ, проводимых в Узбекистане, показывает, что повышение заработной платы, дополнительных выплат и социальных гарантит укрепило стабильность военной системы, однако всё ещё необходимо усилить дифференциацию и прозрачность. Дифференцировать стимулирование в зависимости от вида службы и уровня риска. Обеспечить прозрачность и открытость процедур поощрения, внедрить систему мониторинга. Включить показатели коллективной эффективности в систему стимулирования. Расширить социальные гарантиты и развивать дополнительные льготы, такие как жильё и медицинское обслуживание. Необходимо согласовать механизмы стимулирования с теориями мотивации.

### **Список литературы:**

1. Указ Президента Республики Узбекистан “О мерах по модернизации Вооружённых Сил и поддержке военнослужащих”. – ПФ–6209. – 2021 г.
2. Закон Республики Узбекистан “О социальных гарантитах военнослужащих”. – ЗРУ–682. – 2021 г.
3. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан “Об утверждении Положения о порядке поощрения военнослужащих”. – ПКМ–292. – 2019 г.
4. Drucker, P. F. (1999). Management Challenges for the 21st Century. Harper Business.
5. Stiglitz, J. E. (2000). Economics of the Public Sector (3rd ed.). W. W. Norton & Company.

6. Kahneman, D., & Thaler, R. H. (2006). Advances in Behavioral Economics. Princeton University Press.
7. U.S. Department of Defense. (2021). Military Compensation and Benefits. Retrieved from.