

Information about authors:

Rysty Sabirova - **corresponding author**, candidate of economics sciences, professor, Kh.Dosmukhamedov Atyrau University, Republican research institute of occupational safety of the MLSP of the Atyrau, Republic of Kazakhstan

E-mail: r.sabirova@asu.edu.kz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9947-6564>

Alimzhan Bekmagambetov - candidate of legal sciences, associate professor, Republican research institute of occupational safety of the MLSP of the Republic of Kazakhstan, Astana, Republic of Kazakhstan

E-mail: akm_nii@rniiot.kz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2033-3625>

Информация об авторах:

Рысты Сабирова - **основной автор**, кандидат экономических наук, профессор, Атырауский университет имени Х.Досмухамедова, ведущий научный сотрудник Атырауского филиала РНИИОТ МТСН РК, г. Атырау, Республика Казахстан

E-mail: r.sabirova@asu.edu.kz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9947-6564>

Алимжан Бекмагамбетов - кандидат юридических наук, ассоциированный профессор, Республиканский научно-исследовательский институт охраны труда МТСН РК, г. Астана, Республика Казахстан

E-mail: akm_nii@rniiot.kz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2033-3625>

Авторлар туралы ақпарат:

Рысты Сабирова - **негізгі автор**, экономика ғылымдарының кандидаты, профессор, Х.Досмұхамедов атындағы Атырау университеті, ҚРЕХӘҚ ЕҚРҒЗИ Атырау филиалының жетекші ғылыми қызметкері, Атырау қ., Қазақстан Республикасы

E-mail: r.sabirova@asu.edu.kz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9947-6564>

Алимжан Бекмагамбетов - заң ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, ҚР ЕХӘҚМ Еңбекті қорғау жөніндегі республикалық ғылыми-зерттеу институты, Астана қ., Қазақстан Республикасы

E-mail: akm_nii@rniiot.kz

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2033-3625>

FTAMP 06.77.01
ӘОЖ 331.101.3

DOI 10.47649/vau.2023.v69.i2.12

Ж. Абузьярова* 

Х.Досмұхамедов атындағы Атырау университеті

Атырау қ., 060011, Қазақстан Республикасы

*e-mail: zh.abuzyarova@asu.edu.kz

ЕҢБЕК МОТИВАЦИЯСЫНЫҢ ҚӘСІПОРЫНДАҒЫ ТИІМДІ БАСҚАРУ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ

Аңдатпа.

Ұйымды тиімді басқарудың маңызды факторларының бірі жұмыс күшін ынталандыру болып табылады, өйткені ол еңбек өнімділігін арттыруға, жұмысқа қанағаттануды жақсартуға ықпал етеді, сол арқылы кәсіпорынның жалпы табысына ықпал етеді. Мотивацияға ынталандыру, кәсіби өсу мен даму мүмкіндіктерін қамтамасыз ету, жағымды жұмыс ортасын құру, тұрақты кері байланыс және тану сияқты әртүрлі әдістер арқылы қол жеткізуге болады. Қызметкерлер ынталы болған кезде, олар өз жұмысына көбірек тартылады және оларға адал болады, бұл өнімділіктің жақсаруына және жұмысқа қанағаттануының жоғарылауына әкелуі мүмкін. Мотивацияланған қызметкерлер өз ұйымына адал болып қалу ықтималдығы

жоғары, бұл қызметкерлердің ауысуын азайтады және ұзақ мерзімді тұрақтылыққа ықпал етеді. Тиімді басқару ұйымның қажеттіліктеріне де, жеке қызметкерлердің қажеттіліктеріне де назар аударуды талап етеді.

Қазіргі әлемде қызметкерлерді кәсіпорындарға тарту мен ұстауға назар аударылып отырғанын ескере отырып, еңбек мотивациясының тақырыбы өте өзекті болып табылады. Үздік жұмыс күші үшін жаһандық бәсекелестік жағдайында ұйымдар өз қызметкерлерін ең жақсы жұмыс істеуге ынталандыру, өнімділікті арттыру және инновацияларды ынталандыру жолдарын табуы керек.

Бұл мақаланың мақсаты тиімді басқару факторы ретінде жұмыс күшінің еңбек мотивациясының процесін Bridge компаниясы мысалында зерттеу болып табылады. Мақаланың аясында еңбекті мотивациясының негізгі принциптері мен әдістері, сондай-ақ олардың қызметкерлердің жұмысына әсері қарастырылады. Зерттеу барысында қарапайым мадақтаудан бастап материалдық марапатқа дейінгі еңбек ынтасының алуан түрлері қарастырылып, олардың артықшылықтары мен кемшіліктері анықталады. Жұмысшылардың мотивациясын зерттеудің ғылыми жаңалығы жұмысшыларды ынталандыру, тарту және еңбек өнімділігі жүйесін жетілдірудің жаңа тәсілдерін зерттеуде жатыр.

Зерттеу нысаны мен тақырыбы әртүрлі аспектілер болып табылады, мысалы: еңбекақы төлеу жүйелері, мотивациялық бағдарламалар мен сыйлықақылар, еңбек жағдайлары мен ұйымдастырылуы, қызметкерлерді оқыту және дамыту және қызметкерлердің мотивациясы мен өнімділігін арттыру үшін қолданылатын әртүрлі әдістер мен тәсілдер. Бұл материалдық және материалдық емес ынталандыруды қамтуы мүмкін. Белгілі бір ұйымда еңбек мотивациясының қай әдістері жақсы жұмыс істейтіні және оларды қалай жақсартуға болатыны туралы толық түсінік алу үшін зерттеу әдістері ретінде сұхбат және Bridge компаниясының деректерін талдау пайдаланылды.

Негізгі сөздер: басқару, кәсіпорын, мотивация, жұмыс күші, ынталандыру, тиімділік.

Кіріспе.

Мотивация – бұл адамның белсенділігіне әкелетін және белгілі бір мақсатқа жетуге бағытталған факторлардың жиынтығы. Ол ішкі факторлардан (жеке мақсаттар, қажеттіліктер, мүдделер), сондай-ақ сыртқы факторлардан (жалақы, мансаптық мүмкіндіктер, басшылықтың мойындауы) туындауы мүмкін. Мотивация теориясында орталық орынды мотив алады. Еңбек мотивтері қызметкерлердің жұмыс істеуге және лауазымдық міндеттерін орындауға ынталы болу себептерін білдіреді. Кейбір жалпы еңбек мотивтеріне мыналар жатады: қаржылық сыйақы, жұмыс кепілдіктері, мансаптық өсу, мақсат сезімі, жағымды жұмыс ортасы, тану және ризашылық, жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігі [1].

Тұтастай алғанда, әртүрлі еңбек мотивтері бар және қызметкерлерді осы факторлардың жиынтығы ынталандыруы мүмкін. Тиімді басқару өнімді және ынталы жұмыс күшін құру үшін осы мотивтерді және оларды жою жолдарын түсінуді талап етеді. Қызметкерлердің мотивациясын басқарудың қиындығы бірнеше факторларға байланысты.

Біріншіден, қызметкерлер – бұл жеке қасиеттерге, тәжірибеге және мотивацияға ие адамдар. Бір қызметкерді ынталандыратын нәрсе екіншісін ынталандырмауы мүмкін, сондықтан қызметкерлерді ынталандырудың әмбебап тәсілін жасау қиын болуы мүмкін.

Екіншіден, қызметкерлердің мотивациясына ішкі және сыртқы факторлар әсер етуі мүмкін. Жұмысқа қанағаттану, жеке мақсаттар және жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігі сияқты ішкі факторлар қызметкердің мотивациясына әсер етуі мүмкін. Компания мәдениеті, өтемақылар мен жеңілдіктер сияқты сыртқы факторлар да қызметкерлерді ынталандыруда маңызды рөл атқарады.

Үшіншіден, қызметкерлердің мотивациясы уақыт өте келе өзгеруі мүмкін. Бүгінгі күні қызметкерді ынталандыратын нәрсе оны алты айдан бір жылға дейін ынталандыратын нәрсеге сәйкес келмеуі мүмкін. Сондықтан қызметкерлердің мотивациясын үнемі бағалау және қажет болған жағдайда стратегияларды түзету маңызды.

Төртіншіден, қызметкерлердің мотивациясын тиімді басқару адамның психологиясы мен мінез-құлқын терең түсінуді талап етеді. Менеджерлер өз қызметкерлерінің терең қажеттіліктері мен тілектерін анықтай алуы және оларға жауап беруі керек, бұл тиісті дайындық пен тәжірибесіз қиын болуы мүмкін.

Тұтастай алғанда, қызметкерлерді ынталандыруды басқарудың күрделілігі қызметкерлерді ынталандыруға жан-жақты және жеке көзқарастың маңыздылығын

көрсетеді. Жеке қызметкерлердің бірегей қажеттіліктері мен мотивациясын түсіну және оларды қанағаттандыру үшін жеке стратегияларды құру арқылы менеджерлер қызметкерлерге де, ұйымға да пайда әкелетін қолайлы және өнімді жұмыс ортасын құра алады [2].

Мотивация еңбек нарығында маңызды рөл атқарады, өйткені ол қызметкерлерді тарту, сақтау және тарту үшін маңызды. Мотивацияланған жұмыс күші өнімді, тиімді және ұйымның мақсаттарына жетуге ұмтылады. Мотивация қызметкерлерді өз мақсаттарына және ұйымға жету жолында жұмыс істеуге ынталандыратын факторларды білдіреді. Бұл ішкі болуы мүмкін, мысалы, жеке өсу мен дамуды қалау немесе сыртқы, мысалы, қаржылық сыйақы немесе тану. Мотивация деңгейіне көптеген факторлар әсер етуі мүмкін, соның ішінде жұмыс ортасы, жұмыс сипаты, ұсынылған сыйақылар мен тану.

Зерттеу материалдары мен әдістері.

Персоналдың мотивациясын бағалау кез келген ұйымдағы өнімділікті басқару процесінің құрамдас бөлігі болып табылады. Бұл қызметкерлердің қандай салаларда жоғары жетістіктерге жеткенін және оларды жақсарту керек салаларын анықтауға көмектеседі.

Еңбек әрекетінің мотивтерін түсіндіретін мотивацияның бірнеше теориялары бар.

Бірінші және негізгілерінің бірі – Маслоудың қажеттіліктер иерархиясы (1-сурет).



Сурет 1 – Маслоудың адам қажеттіліктерінің иерархиясы

Ескерту: автормен құрастырылған

А.Маслоудың қажеттіліктер иерархиясы – 1943 жылы Авраам Маслоу ұсынған психологиялық теория. Бұл адамның мотивациясының моделі, ол адамдардың толық әлеуетіне жету және толыққанды өмір сүру үшін қанағаттандырылуы керек қажеттіліктердің әртүрлі деңгейлері бар екенін көрсетеді. Иерархия көбінесе иерархиялық тәртіпте орналасқан қажеттіліктердің бес деңгейі бар пирамида түрінде бейнеленген [3].

Маслоу теориясы адамның қажеттіліктері иерархиялық тәртіпте орналасады, оның төменгі жағында физиологиялық қажеттіліктер (тамақ пен баспана сияқты), одан кейін қауіпсіздік, тиесілілік, өзін-өзі құрметтеу және өзін-өзі жүзеге асыру қажеттіліктері орналасады деп ұсынады. Бұл теорияға сәйкес, қызметкерлер иерархияның әрбір деңгейінде өз қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін жұмыс істеуге ынталандырылады.

Мотивациялық-гигиеналық теория деп те аталатын Герцбергтің екі факторлы теориясы — психолог Фредерик Герцберг жасаған мотивация теориясы. Бұл теорияға сәйкес, адамның мотивациясына және оның жұмысқа қанағаттануына әсер ететін екі фактор бар: гигиеналық факторлар мен мотиваторлар (кесте 1).

Кесте 1 – Ф.Герцбергтің екі факторлы теориясы

Гигиеналық факторлар	Мотивациялар
Фирма мен әкімшіліктің саясаты Жұмыс жағдайы Еңбек ақы Басшылармен, әріптестермен қарым-қатынас орнату Жұмыста тікелей бақылау дәрежесі	Жетістік Қызметте жоғарылау мойындау, әрі мақұлдау Ерекше жоғары жауапкершілік Творчестволық, іскерлік өсі мүмкіндігі
Ескерту: автормен құрастырылған	

Гигиеналық факторлар қанағаттанбаудың алдын алу үшін жұмыс орнында қанағаттандырылуы керек негізгі қажеттіліктерді білдіреді. Оларға жалақы, еңбек жағдайлары, жұмыс қауіпсіздігі және компания саясаты сияқты факторлар жатады. Егер бұл факторлар болмаса немесе жеткіліксіз болса, қызметкерлер қанағаттанбауы және демотивациялануы мүмкін. Мотиваторлар, керісінше, жұмысқа қанағаттануға әкелетін және қызметкерлерді жақсы жұмыс істеуге ынталандыратын факторлар. Оларға тану, жетістіктер, жауапкершілік, өсу және алға жылжу мүмкіндіктері сияқты факторлар жатады [4].

Тұтастай алғанда, мотивация теориялары еңбек мотивтерін түсіндіруге көмектеседі және қызметкерлерді ынталандыратын және өнімділік пен жұмысқа қанағаттануға әкелетін тиімді басқару стратегияларын жасау үшін пайдаланылуы мүмкін.

Бұл мақалада Bridge компаниясының мысалы компанияның жұмыс күшін қалай ынталандыратынын зерттейді. Bridge компаниясы – мұнай-газ, логистика, өндіріс, сауда және құрылыс секторларында техникалық және әкімшілік персоналды таңдауға маманданған қазақстандық компания [5].

Bridge компаниясы еңбек нарығында 4 жылдан бері жұмыс істейді және орталықтандырылған ұйымдық құрылыммен жұмыс істейді, ол бірнеше бөлімдерге бөлінген, соның ішінде HR-консалтинг, жұмысқа қабылдау, оқыту және дамыту, әкімшілік қолдау. Компанияда өз клиенттері үшін теңшелген шешімдерді ұсыну үшін бірге жұмыс істейтін тәжірибелі рекрутерлер мен HR-кеңесшілер тобы бар. Bridge компаниясының мақсатты нарығы мұнай-газ, құрылыс, логистика, өндіріс және сауда сияқты бірқатар салаларды қамтиды. Компания жергілікті және халықаралық клиенттермен жұмыс істейді және кіші буыннан жоғары басшылыққа дейінгі барлық деңгейдегі лауазымдарға жұмысқа қабылдау тәжірибесі бар.

Нәтижелер және оларды талқылау.

Кадрлық процестерді талдау – бұл компанияға кадрлық ресурстарды оңтайландыруға және жұмыс тиімділігін арттыруға мүмкіндік беретін персоналды басқарудың маңызды бөлігі. Кадрлық процестерге талдау жүргізу үшін кадрларды іріктеу, жалдау, оқыту, бағалау және жұмыстан шығаруды қоса алғанда, персоналдың өмірлік циклінің барлық кезеңдерін талдау қажет [6].

Кадрлық процестерді талдау компанияға кадрлардың біліктілігінің болмауы, өнімділіктің төмендігі, оқыту мен бос жұмыс орындарын ауыстырудың жоғары шығындары, кадрлардың ауысуының жоғары деңгейі және т.б. сияқты проблемаларды анықтауға және түзетуге мүмкіндік береді.

Сонымен қатар, кадрлық процестерді талдау компанияға персоналды басқару саласындағы ең жақсы тәжірибелерді анықтауға және оларды жұмыс тиімділігін жақсарту үшін қолдануға көмектеседі. Ол сондай-ақ компанияға өзінің бизнес мақсаттары мен қажеттіліктеріне сәйкес қызметкерлерді жалдау және ұстау стратегиясын жасауға көмектесе алады.

2-кестеде осы компанияның HR бөлімінің қызметкерлері жүргізген Bridge компаниясында қызметкерлерді жалдау үшін HR процестерінің талдауы берілген.

Кесте 2 – Компания персоналын іріктеу бойынша кадрлық процестерді талдау

Процестер	Сипаттама	Негізгі көрсеткіштер	Тиімділікті бағалау
Персоналдың қажеттіліктерін талдау	Компанияның жаңа қызметкерлерге деген қажеттілігін анықтау	Ашық бос жұмыс орындарының саны, бос жұмыс орындарына өтінімдер саны, бос жұмыс орындарын толтыру уақыты, кадрларды іріктеу жөніндегі менеджерлердің қанағаттану деңгейі	Жоғары - компанияның қажеттіліктерін дұрыс анықтау іріктеу процесін жеделдетіп, сәйкестік шығындарын төмендетуі мүмкін
Үміткердің профилін әзірлеу	Позицияға сәйкес критерийлерді анықтау және үміткерлердің осы критерийлерге сәйкестігін бағалау	Кадрларды іріктеу жөніндегі менеджерлердің қанағаттану деңгейі, кандидаттың бейінін әзірлеуге арналған уақыт, критерийлерге сәйкес келетін кандидаттар саны	Жоғары - үміткердің нақты профилін әзірлеу үміткерлерді жақсырақ таңдауға әкелуі мүмкін
Үміткерлерді іздеу	Позиция үшін әлеуетті үміткерлерді іздеу	Әлеуетті үміткерлер саны, әртүрлі арналар арқылы тартылған үміткерлер саны, іздеуге уақыт	Орташа - үміткерлерді табу көп уақытты қажет етеді, бірақ дұрыс көзқарас ең жақсы үміткерлерді табуға әкелуі мүмкін
Іріктеу және сұхбат	Үміткерлердің критерийлерге сәйкестігін бағалау және әңгімелесу өткізу	Іріктеуден өткен кандидаттардың саны, іріктеу және әңгімелесу уақыты, кадрларды іріктеу жөніндегі менеджерлердің қанағаттану деңгейі	Орташа - іріктеу және сұхбаттасу көп уақытты алуы мүмкін, бірақ дұрыс таңдау ең жақсы үміткерлерді табуға әкелуі мүмкін
Профильге сәйкестігін тексеру	Референттерді және кандидаттар туралы қосымша мәліметтерді тексеру	Тексерілген кандидаттар саны, тексеруге уақыт, кадрларды іріктеу жөніндегі менеджерлердің қанағаттану деңгейі	Жоғары - тексеру профильге сәйкес келмейтін үміткерлердің скринингіне әкелуі мүмкін
Жұмыс ұсынысы	Жұмыс туралы ресми ұсынысты ресімдеу және оған қол қою		
Ескерту: автормен құрастырылған			

Бұл кесте Bridge компаниясын жалдау үшін HR процестерінің талдауы болып табылады. Кестеде компанияның қажеттіліктерін талдау, кандидат профилін әзірлеу, үміткерлерді іздеу, іріктеу және әңгімелесу, профильді скрининг және жұмыс ұсынысын қоса алғанда, жұмысқа қабылдау процесінің әртүрлі қадамдары берілген. Процестің әрбір қадамы «Сипаттама» бағанында сипатталған және «Негізгі көрсеткіштер» бағаны әрбір қадамның тиімділігін өлшеу үшін пайдаланылатын негізгі көрсеткіштерді береді. «Өнімділік рейтингі» соңғы бағанында жалпы іріктеу процесіне қосқан үлесіне және оны жүзеге асырудың тиімділігіне қарай жоғары, орташа немесе төмен болуы мүмкін әрбір кезеңнің тиімділігінің рейтингі көрсетіледі. Бұл кестедегі деректер компанияға HR процестерін талдауға және жұмысқа қабылдау процесіндегі әлсіз жақтарды анықтауға көмектеседі, бұл оның тиімділігін арттыруға және жалдау кірістілігін арттыруға мүмкіндік береді.

Bridge компаниясының дамуы үнемі персоналды басқарудың көптеген функцияларын жүзеге асыруды талап етеді: қызметкерлердің қажеттілігін жоспарлау, жұмысқа қабылдау, ұйымға жаңа қызметкерлерді бейімдеу, перспективті қызметкерлерді жоғарылату, кәсіби жарамсыздығына немесе жасына байланысты жұмыстан босату және т.б. Bridge компаниясында қызметкерлерді материалдық ынталандыру, материалдық көмек көрсету туралы ереже [7].

Сыйлықақы, сыйлықақы түрлері, материалдық ынталандыру және төлем көздері:

1. Бонустар жұмыс тиімділігін арттыруда ұйым қызметкерлерінің қаржылық қызығушылығы мен жауапкершілігін нығайтуға арналған.

2. Сыйлықақылар ұйым басшысының әрбір қызметкерді жеке бағалауы және оның қойылған міндеттер мен міндеттемелерді орындауға, тұрақты қаржылық жағдайға қол жеткізуге және ұйымның шаруашылық қызметінен түсетін пайданың өсуіне қосқан жеке үлесі негізінде есептеледі.

3. Қызметкерлерді жұмыс нәтижелері бойынша марапаттау ұйымның міндеті емес, құқығы болып табылады және олардың жұмысының саны мен сапасына, ұйымның қаржылық жағдайына және сыйлықақының фактісі мен мөлшеріне әсер етуі мүмкін басқа факторларға байланысты.

4. Ұйымда сыйлықақылардың келесі түрлері қарастырылған:

1) жыл қорытындысы бойынша;

2) белгілі бір жобаны сәтті аяқтағаны үшін;

3) қосымша жұмыс көлемі үшін;

4) ұйым басшылығының сыни және шұғыл міндеттері мен біржолғы тапсырмаларын тиімді және нәтижелі орындағаны үшін.

5) үнемдеуге, сондай-ақ еңбек жағдайлары мен қауіпсіздікті жақсартуға бағытталған іс-шараларды әзірлегені және іске асырғаны үшін.

5. Қызметкерлерге сыйлықақылар Ұйым басшылығының шешімі бойынша маңызды оқиға – мереке (Отан қорғаушылар күні, Халықаралық әйелдер күні, Жаңа жыл, Наурыз және т.б.) болған кезде төленуі мүмкін.

6. Тартылатын клиенттердің санын көбейту, қонақ үй қызметтерін ілгерілету және кадрларды іріктеу және кадрлармен қамтамасыз ету қызметтерін көрсетуге келісім-шарттар жасау үшін материалдық ынталандыру (бонустар) жүйесі енгізілді.

Ұйымда персоналды ынталандыру жүйесін жетілдіру мақсатында келесі шараларды қарастыруға болады:

Нақты нәтижелік критерийлерді белгілеу ұйымдағы персоналды ынталандыру жүйесін жетілдірудегі маңызды қадам болып табылады. Мұнда нақты өнімділік критерийлерін орнатуға көмектесетін кейбір кеңестер берілген:

- Сіздің ұйымыңыздың жетістігі үшін ең маңызды болып табылатын негізгі тиімділік көрсеткіштерін (KPI) анықтаңыз. Олар сатылымға, өнімділікке, тұтынушылардың қанағаттануына немесе кез келген басқа маңызды көрсеткіштерге байланысты болуы мүмкін.

- Тиімділік критерийлерінің нақты және өлшенетініне көз жеткізіңіз. Мысалы, «сатылымды арттыру» сияқты түсініксіз мақсат қоюдың орнына, мүмкін «келесі тоқсанда сатылымды 10% - ға арттыру» сияқты нақты тапсырма қойыңыз.

- Қызметкерлеріңіз үшін қол жеткізуге болатын шынайы мақсаттар қойыңыз. Қол жетпейтін мақсаттар қызметкерлерді бағдардан адастырып, түкке тұрғысыз сезімге әкелуі мүмкін.

- Жұмыс тиімділігінің критерийлері компанияның жалпы мақсаттары мен міндеттеріне сәйкес келетініне көз жеткізіңіз. Бұл қызметкерлерге олардың жеке нәтижелері ұйымның табысына қалай ықпал ететінін түсінуге көмектеседі.

- Қызметкерлерге тиімділік критерийлерін нақты жеткізу. Мұны жиналыстарда, электрондық пошта арқылы немесе коммуникацияның басқа түрлері арқылы жасауға болады. Қызметкерлердің критерийлерді және оларды орындау үшін не істеу керектігін түсінетініне көз жеткізіңіз.

Жұмыстың тиімділігін үнемі қадағалап, бағалаңыз. Бұл қызметкерлер жақсы жұмыс істейтін аймақтарды және оларға қосымша қолдау немесе оқыту қажет болуы мүмкін аймақтарды анықтауға көмектеседі.

Нәтижелердің нақты критерийлерін белгілей отырып, ұйымдар қызметкерлерді ең

жақсы нәтижеге жетуге ынталандыратын неғұрлым объективті және тиімді марапаттау жүйесін жасай алады.

Ұйым персоналын ынталандыру жүйесін жетілдіру бойынша шаралардың тиімділігін талдау бұл шаралардың алға қойған мақсаттарына қаншалықты сәтті жеткенін анықтау үшін маңызды. Төменде осы шаралардың тиімділігін талдау үшін бірнеше қадамдар берілген:

Іске асырылған мотивациялық жүйені жетілдіру шараларының мақсаттарын анықтау. Бұл қызметкерлердің мотивациясын арттыру, өнімділікті арттыру, қызметкерлердің ауысуын азайту немесе нақты бизнес мақсаттарына қол жеткізу болуы мүмкін.

Шаралардың тиімділігін бағалау үшін жиналуы керек деректерді анықтаңыз. Бұл өнімділік көрсеткіштері, қызметкерлерді тарту туралы сауалнамалар, айналым көрсеткіштері немесе басқа да тиісті деректер болуы мүмкін.

Қойылған мақсаттарға жету үшін шаралар сәтті болғанын анықтау үшін деректерді жинау және талдау. Бұл шаралар енгізілгенге дейін және одан кейінгі өнімділік көрсеткіштерін салыстыруды, қызметкерлердің қатысуындағы өзгерістерді анықтау үшін сауалнама нәтижелерін талдауды немесе уақыт бойынша айналым көрсеткіштерін салыстыруды қамтуы мүмкін.

Іс-шаралардың кез келген күтпеген салдарын анықтаңыз. Мысалы, егер ынталандыру жүйесі қызметкерлердің мотивациясын арттыруға арналған болса, бірақ оның орнына қызметкерлер арасында зиянды бәсекелестік немесе наразылық тудырса, мұны күтпеген нәтиже ретінде анықтауға болады.

Шаралардың экономикалық тиімділігін бағалау. Бұл шараларды енгізу шығындарын талдауды және оларды алынған пайдамен салыстыруды қамтуы мүмкін.

Мотивация жүйесінің шараларын жақсарту үшін талдау нәтижелерін пайдаланыңыз. Бұған барларын өзгерту, жаңа шараларды қосу немесе қызметкерлерді ынталандырудың тиімсіз шараларын жою кіреді [8].

Ұйым персоналының мотивация жүйелерін жетілдіру шараларының тиімділігін талдай отырып, бұл шаралардың алға қойылған мақсаттарға жетуде қаншалықты табысты болғанын анықтауға болады. Бұл мотивация жүйесін жетілдіру бағыттарын анықтауға және уақыт өте келе оның тиімділігін қамтамасыз етуге көмектеседі. Сонымен қатар, ынталандыру жүйесін үнемі бағалау арқылы ұйымдар өз қызметкерлеріне әділ және тиімді ынталандыру жүйесін ұсынуға деген міндеттемелерін көрсете алады, бұл қызметкерлердің қатысуы мен сақталуын арттыра алады [9].

Bridge компаниясының басшылығы жұмысында қандай мотивация маңызды екенін анықтау мақсатында кадрларды іріктеумен айналысатын қызметкерлер арасында сауалнама жүргізді. Жауаптар бірнеше санаттарға бөлініп, 3-кестеде келтірілген.

Кесте 3 – Bridge компаниясы қызметкерлерінің іріктеу сауалнамасы

Мотивация санаты	Сауалнамаға қатысқан қызметкерлер саны	Тандау пайызы
Материалдық мотивация	75	25%
Жұмыс шарттары	60	25%
Мансаптық өсу мүмкіндігі	30	15%
Ұйымдағы атмосфера	85	28%
Кәсіпорындағы жұмыс тұрақтылығы	55	18%
Басшылықпен қарым-қатынас	45	8%
Икемді жұмыс кестесінің болуы	25	15%
Ескерту: автормен құрастырылған		

Осы сауалнамаға сәйкес қызметкерлер үшін ең маңыздысы материалдық мотивация болып табылады, бұл Bridge компаниясында дұрыс құрылған еңбекақы жүйесінің

маңыздылығын растайды. Екінші орында қызметкерлерге қолайлы еңбек жағдайларын жасау қажеттілігін көрсететін «еңбек жағдайлары» санаты.

Мансап мүмкіндіктері де маңызды фактор болып табылады, бұл компания ішінде қызметкерлерді дамыту бағдарламасын әзірлеу қажеттілігін көрсетеді.

Ұйымдағы атмосфера және басшылықпен қарым-қатынас қызметкерлер үшін де маңызды, бұл қолайлы жұмыс тобын құру және басшылық пен қызметкерлер арасында сындарлы қарым-қатынас орнату қажеттілігін көрсетеді.

Икемді жұмыс уақытының болуы, өз кезегінде, жұмыс істейтін жас ата-аналар немесе студенттер сияқты қызметкерлердің белгілі бір топтарының қажеттіліктерін қанағаттандырудың маңызды факторы болуы мүмкін, бұл олардың өнімділігі мен компанияға деген адалдығын арттыра алады.

Осылайша, зерттеу компания қызметкерлерінің негізгі мотивацияларын анықтауға және қызметкерлердің жоғары өнімділігі мен адалдығына қол жеткізу үшін персоналды басқарудың маңыздылығын атап өтуге мүмкіндік берді.

Қорытынды.

Қорытындылай келе, қызметкерлерді мотивациялар тиімді басқарудың ең маңызды факторы екенін атап өткім келеді. Қызметкерлерді мотивация арқылы менеджерлер өнімділікке, жұмысқа қанағаттануға және ұйымның жалпы табысына ықпал ететін жұмыс ортасын жасай алады. Бұған ынталандыру, кәсіби өсу мен даму мүмкіндіктері, жағымды жұмыс ортасын құру, тұрақты кері байланыс және тану сияқты әртүрлі әдістер арқылы қол жеткізуге болады.

Бұл мақала ұйым үшін де, оның басшылығы үшін де біршама пайдалы болуы мүмкін:

Біріншіден, қызметкерлердің мотивациясын жақсарту – еңбек мотивациясының әртүрлі әдістерін талдау және зерттеу нәтижесінде ұйымдағы қызметкерлерге оны жақсарту бойынша ұсыныстар беру.

Екіншіден, басқару тиімділігін арттыру – зерттеу нәтижелері белгілі бір ұйымда еңбек мотивациясының қандай әдістері тиімдірек екендігі және оларды басқару тиімділігін арттыру үшін қалай қолдануға болатыны туралы ақпарат беруге болады.

Үшіншіден, еңбек өнімділігінің артуы – мотивацияның және басқару тиімділігінің артуы еңбек өнімділігінің жақсаруына, ал бұл өз кезегінде ұйымның табысының артуына әкелуі мүмкін.

Төртіншіден, жұмыс сапасын жақсарту – басқарудың мотивациясы мен тиімділігін арттыру қызметкерлердің жұмыс сапасын жақсартуға көмектеседі.

Бесіншіден, бәсекелестік артықшылықты құру, бұл ұйымға өз саласында ең жақсы қызметкерлерді тарту және сақтау арқылы бәсекелестік артықшылықтарды жасауға көмектеседі.

Сонымен қатар, бұл тақырып өзгермелі жұмыс күші жағдайында да өзекті болып табылады. Еңбек нарығына шыққан жас ұрпақ өзімен бірге жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігіне ұмтылу, икемділік және мақсатты сезіну сияқты жұмысқа жаңа үміттер мен артықшылықтарды әкеледі. Осы қажеттіліктерді түсіну және қанағаттандыру арқылы ұйымдар өз саласындағы ең жақсы адамдарды тартатын және ұстап тұратын мотивация жүйелерін жасай алады.

Жалпы алғанда, қызметкерлерді мотивациялау тиімді басқарудың маңызды факторы болып табылады және ол жағымды жұмыс ортасын құруға және табысқа жетуге ұмтылатын ұйымдар үшін басымдық болуы керек.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

- 1 Гриффин Р. Менеджмент. 12 – басылым. — Алматы: Ұлттық аударма бюросы. — 2018. — 768 б.
- 2 Адашев А.У. Мотивация персонала как функция менеджмента. — Мировая наука. — № 1(22). — 2019. — С. 34-37
- 3 Маслоу А. Мотивация и личность. — СПб.: Евразия, 3-е изд. — 2019. — 115 с.

- 4 Херцберг Ф. Мотивация к работе. — СПб.: Смарт Ридинг. — 2020. — 96 с.
- 5 Bridge компаниясы ЖШС-нің белсенді стратегиясы. — А.: — 2022. — Б. 10-15
- 6 Коргова М.А. Кадровый менеджмент. Учебное пособие для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт. — 2020. — 116 с.
- 7 Bridge компаниясында қызметкерлерді материалдық ынталандыру, материалдық көмек көрсету туралы ереже. Алматы. — 2022. — Б. 95–111
- 8 Луinin В. Поощрение и наказание: инструкция по созданию системы мотивации персонала. Управление компанией. — №3. — 2019. — С. 33-35
- 9 Ребров А.В. Факторы формирования мотивации работников. Социологические исследования. — №3. — 2019. — С. 38-49

МОТИВАЦИЯ ТРУДА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация.

Одним из существенных факторов эффективного управления организацией является мотивация труда рабочей силы, так как она способствует повышению производительности труда, улучшая удовлетворенность работой, тем самым оказывая содействие общему успеху предприятия. Мотивация может быть достигнута различными методами, такими как предоставление стимулов, предоставление возможностей для профессионального роста и развития, создание позитивной рабочей среды, регулярная обратная связь и признание. Когда сотрудников мотивируют, они с большей вероятностью будут вовлечены и преданы своей работе, что может привести к улучшению показателей и повышению удовлетворенности работой. Мотивированные сотрудники также с большей вероятностью останутся верными своей организации, что снижает текучесть кадров и способствует долгосрочной стабильности. Эффективное управление требует сосредоточения внимания, как на потребностях организации, так и на потребностях отдельных сотрудников.

Учитывая растущее внимание в современном мире к вовлечению и удержанию сотрудников на предприятиях, тема мотивации труда является весьма актуальной. В условиях глобальной конкуренции за лучшие кадровые ресурсы организациям необходимо найти такие способы мотивации своих сотрудников, чтобы те могли работать максимально эффективно, повышать производительность и стимулировать инновации.

Цель данной статьи заключается в исследовании процесса мотивации труда рабочей силы, как фактора эффективного управления на примере компании BRIDGE. В рамках статьи рассмотрены основные принципы и методы мотивации труда, а также их влияние на результативность работы персонала. В процессе исследования рассмотрены различные виды мотивации труда, от простой похвалы до материального вознаграждения, и определены их достоинства и недостатки. Научная новизна изучения мотивации труда работников заключается в исследовании новых подходов к повышению системы мотивации, вовлеченности и производительности труда работников.

Объектом и предметом исследования являются различные аспекты, такие как: системы оплаты труда, мотивационные программы и премирование, условия и организация труда, обучение и развитие персонала, а также различные методы и подходы, используемые для повышения мотивации и продуктивности сотрудников. Это может включать в себя как материальные, так и нематериальные стимулы. В качестве методов исследования были применены интервьюирование и анализ данных компании BRIDGE company, для наиболее полного представления о том, какие методы мотивации труда работают наилучшим образом в конкретной организации и как их можно улучшить.

Ключевые слова: управление, предприятие, мотивация, рабочая сила, стимулирование, эффективность.

LABOR MOTIVATION AS A FACTOR OF EFFICIENT MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE

Abstract.

One of the essential factors in the effective management of an organization is the motivation of the labor force, as it contributes to increasing labor productivity, improving job satisfaction, thereby contributing to the overall success of the enterprise. Motivation can be achieved through a variety of methods such as providing incentives, providing opportunities for professional growth and development, creating a positive work environment, regular feedback and recognition. When employees are motivated, they are more likely to be engaged and committed to their work, which can lead to improved performance and higher job satisfaction. Motivated employees are also more likely to stay loyal to their organization, which reduces employee turnover and promotes long-term stability. Effective management requires a focus on both the needs of the organization and the needs of individual employees.

Given the growing attention in the modern world to the involvement and retention of employees in enterprises, the topic of labor motivation is very relevant. With global competition for the best workforce, organizations need to find ways to motivate their employees to perform at their best, increase productivity and spur innovation.

The purpose of this article is to study the process of labor motivation of the labor force as a factor in effective management using the example of BRIDGE.

Within the framework of the article, the main principles and methods of labor motivation, as well as their impact on the performance of staff, are considered. In the process of research, various types of labor motivation are considered, from simple praise to material rewards, and their advantages and disadvantages are determined. The scientific novelty of studying the motivation of workers lies in the study of new approaches to improving the system of motivation, involvement and productivity of workers.

The object and subject of the study are various aspects, such as: remuneration systems, motivational programs and bonuses, working conditions and organization, training and development of personnel, as well as various methods and approaches used to increase the motivation and productivity of employees. This can include both tangible and non-tangible incentives. Interviewing and data analysis of the BRIDGE company were used as research methods, in order to get the most complete picture of which labor motivation methods work best in a particular organization and how they can be improved.

Key words: management, enterprise, motivation, labor force, stimulation, efficiency

REFERENCES

- 1 Griffin R. Menejment. [Management]. 12 – basylym. Almaty: Ұлттық аударма бюросы. 2018. 768 p. [in Kazakh]
- 2 Adashev A.U. Motivatsiya personala kak funktsiya menedzhmenta. [Staff motivation as a management function]. Mirovaya nauka. № 1(22). 2019. P. 34-37 [in Russian]
- 3 Maslou A. Motivatsiya i lichnost'. [Motivation and personality]. SPb.: Evraziya, 3-e izd. 2019. 115 p. [in Russian]
- 4 Hercberg F. Motivatsiya k rabote. [Motivation to work]. SPb.: Smart Riding. 2020. 96 p. [in Russian]
- 5 Bridge kompaniasy JSS-niñ belsendi strategiasy. [Active strategy of Bridge Company LLC]. A.: 2022. P. 10-15 [in Kazakh]
- 6 Korgova M.A. Kadrovyy menedzhment. [Personnel management]. Uchebnoe posobie dlya vuzov. 2-e izd., pererab. i dop. Moskva: Izdatel'stvo Yurajt. 2020. 116 p. [in Russian]
- 7 Bridge kompaniasynda qyzmetkerlerdi materialdyq yntalandyru, materialdyq kömek körsetu turaly ereje. [Regulations on the provision of material incentives, material assistance to employees in the Bridge company]. Almaty. 2022. P. 95–111 [in Kazakh]
- 8 Lunin V. Pooshhrenie i nakazanie: instruktsiya po sozdaniyu sistemy motivatsii personala. [Encouragement and punishment: instructions for creating a staff motivation system]. Upravlenie kompaniei. 2019. №3. P. 33-35 [in Russian]
- 9 Rebrov A.V. Faktory formirovaniya motivatsii rabotnikov. [Factors of employee motivation formation]. Sociologicheskie issledovaniya. №3. 2019. P. 38-49 [in Russian]

Information about authors:

Zhanna Abuzyarova - **corresponding author**, master economic sciences, teacher of the Departments “Management”, Kh.Dosmukhamedov Atyrau University, Atyrau, Republic of Kazakhstan

E-mail: zh.abuzyarova@asu.edu.kz

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2067-6046>

Информация об авторах:

Жанна Абузьярова - **основной автор**, магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры «Менеджмент» Атырауского университета имени Х.Досмухамедова, г. Атырау, Республика Казахстан

E-mail: zh.abuzyarova@asu.edu.kz

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2067-6046>

Авторлар туралы ақпарат:

Жанна Абузьярова - **негізгі автор**, экономика ғылымдарының магистрі, «Менеджмент» кафедрасының аға оқытушысы Х.Досмұхамедов атындағы Атырау университетінің, Атырау қ., Қазақстан Республикасы

E-mail: zh.abuzyarova@asu.edu.kz

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2067-6046>