



Gülnisə Əlisəfa qızı MUSTAFAYEVA

Qərbi Kaspi Universiteti, i.ü.f.d.dos.
E-mail: gulnise.mustafayeva@wcu.edu.az

Nərmin Mətləb qızı NUHOVA

Qərbi Kaspi Universitetinin magistrantı
E-mail: narminuhova@gmail.com

İNSAN RESURSLARI İDARƏÇİLİYİNDƏ MOTİVASİYANIN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ YOLLARI

Xülasə

Motivasiya işçilərin davranışını, performansını və ümumilikdə təşkilatın rəqabət qabiliyyətini müəyyən edən əsas amillərdən biridir. Əvvəllər iş mühitində əsasən maddi stimullara üstünlük verilərsə də, müasir idarəetmə yanaşmaları göstərir ki, yalnız maliyyə mükafatları uzunmüddətli motivasiya üçün kifayət deyil. Maslou, Herzberg və Deci–Ryan kimi tədqiqatçıların nəzəriyyələri sübut edir ki, avtonomiya, şəxsi inkişaf, tanınma və mənalı iş daxili motivasiyanın əsas mənbələridir. Müasir, bilik əsaslı iqtisadiyyatlarda yaradıcılıq və innovasiya tələb olunduğundan, daxili motivasiya yüksək keyfiyyətli performansın əsas göstəricisinə çevrilmişdir. Motivasiya ilə işçi məmnunluğu, məhsuldarlıq və təşkilati uğur arasında birbaşa əlaqə mövcuddur. Motivasiya olunmuş işçilər daha sadıq, məhsuldar və yaradıcı olur, bu da işçi dövrüyəsini azaldır və şirkətin uzunmüddətli uğurunu təmin edir. Buna görə də, insan resurslarının idarə edilməsində motivasiya mərkəzi strateji məsələ kimi qəbul edilməlidir.

Açar sözlər: motivasiya, insan resursları, menecment, nəzəriyyə, inkişaf.

UOT: 331.101.3:658.3

JEL: M12, M54, J24

DOI: <https://doi.org/10.54414/SKFU2931>

Giriş

“İnsan resurslarının idarə edilməsi işçilərin seçilməsi, təlimi, qiymətləndirilməsi və onlara münasibətlərin idarə olunması prosesidir” [6, s.680]. Müəssisələr daxilində inkişaf etdirilən bütün insan resursları prosesləri arasında motivasiya prosesi mərkəzi yer tutur, çünki digərləri müəyyən mənada onun sağlam fəaliyyətindən qaynaqlanır [5, s.25-30]. Motivasiya insanı məqsədlərin həyata keçirilməsini təmin edən şəkildə hərəkət etməyə sövq edən daxili vəziyyətdir. Başqa sözlə, motivasiya insanların niyə məhz belə davrandığını izah edir. Şirkət idarəçiliyində işçilərin davranış və fəaliyyətlərinin əsl mənasını onları hərəkətə gətirən motivləri bilmədən anlamaq mümkün deyil. Məhz buna görə də, həm öz qərarlarımızın, həm də başqalarının qərarlarının arxasındakı səbəbləri tez-tez sorğulayırıq.

Motivləri bilmək yalnız fəaliyyətin səmərəliliyini artırmağa və müəyyən davranışların səbəblərini anlamağa kömək etmir, eyni zamanda həmin davranışların mənəvi dəyərini dərk etməyə də imkan yaradır.

İnsan resurslarının idarəedilməsi motivasiyaları. Motivasiya təşkilati fəaliyyətin əsas dayaq nöqtələrindən biridir, çünki onun işçi performansı ilə sıx və qarşılıqlı əlaqəsi mövcuddur. Digər istehsal resurslarından maliyyə və ya maddi vəsaitlərdən fərqli olaraq insan amili şirkət üçün strateji əhəmiyyət daşıyır. İşçilərin ehtiyacları, dəyərləri, motivasiya səviyyəsi və işdən məmnunluğu həm fərdi nəticələrə, həm də təşkilatın ümumi performansına birbaşa təsir göstərir. İnsan resursları olmadan hər hansı bir təşkilatın fəaliyyət göstərməsi mümkün deyil. Bununla

yanaşı, insan faktoru paradoksal şəkildə təşkilati məqsədlərə maneə yarada bilən yeganə element kimi də çıxış edə bilər.

Şirkət sahibləri çox vaxt mənfəətə həddindən artıq fokuslanaraq insan resurslarını ikinci plana keçirir və unudurlar ki, işçi motivasiyası və məmnunluğu artdıqca mənfəət də artır. Bu məqsədə yönələn xərclər, motivasiyası aşağı olan işçilərin yaratdığı itkilərlə müqayisədə daha azdır [5, s.824].

Motivasiyanın rolu yalnız insanları işləməyə məcbur etmək deyil, onları yaxşı işləməyə, fiziki və intellektual resurslarından tam istifadə etməyə sövq etməkdir. Motivasiya olan yerdə məhsuldarlıq və yüksək performans mövcuddur və işçilər özlərini dəyərli hiss edirlər. Başqa sözlə, hər kəs qazanır. “İnsanların daxili motivasiyası onların muxtariyyət, səriştəlilik və sosial bağlılıq ehtiyacları təmin edildikdə güclənir və bu, daha davamlı və keyfiyyətli davranışa gətirib çıxarır” [8, s.305].

Motivasiya yalnız təşkilati uğur üçün deyil, hər bir şöbə, layihə və ya planın uğuru üçün də həlledici əhəmiyyət daşıyır və şübhəsiz ki, menecerlərin ən mühüm məsuliyyət sahələrindən biridir. İnsan resurslarını gücə çevirməyin yollarını vaxtında öyrənmiş nüfuzlu şirkətlər bu gün iqtisadi inkişafın önündə gedir, insan resurslarının idarə edilməsində sahibkarlıq yönümlü strategiyalar tətbiq edir və ildən-ilə ən rəqabətqabiliyyətli şirkətlər sırasında qalırlar. Məhz buna görə də, rəqiblər bu zəifliyi kəşf etməzdən əvvəl insan faktorunu nəzərə almaq olduqca vacibdir.

İşçilərin motivasiyası müasir iqtisadi şəraitdə təşkilatlar üçün xüsusilə mühüm əhəmiyyət daşıyır. Motivasiya olunmuş əməkdaşlar daha yüksək məhsuldarlıq nümayiş etdirir və bu da birbaşa olaraq təşkilatın maliyyə nəticələrinə müsbət təsir göstərir. Əksinə, motivasiyanın azalması işçilərin yaradıcılığının və effektivliyinin zəifləməsinə, həmçinin şirkətə olan bağlılığın azalmasına səbəb olur [3, s.225-233].

İşçi məmnunluğu və kadrların saxlanması bir çox amillərlə əlaqəli olsa da, bu sahələrin mərkəzində dayanan əsas məsələ əməkdaşların motivasiya səviyyəsidir. Məhz motivasiya işçiləri gündəlik fəaliyyətə təşviq edən, onları keyfiyyətli işləməyə yönəldən və daha yüksək nəticələr əldə etməyə həvəsləndirən əsas

qüvvədir. Eyni zamanda, motivasiya səviyyəsi yüksək olan əməkdaşlar daha sağlam, xoşbəxt və məhsuldar komandaların formalaşmasına töhfə verirlər. Hətta yüksək təcrübəyə malik liderlər üçün belə işçilərin motivasiyasını davamlı şəkildə qorumaq çətin ola bilər. Daim müsbət enerji ötürmək və xüsusilə qeyri-sabit və çətin dövrlərdə əməkdaşları ruhlandırmaq rəhbərlər üçün daha mürəkkəb və tələbkar prosesə çevrilir.

Şirkət daxilində problemlər yarandıqda, bu vəziyyət bütün səviyyələrdə hiss olunur və işçilər arasında narahatlıq və suallar meydana çıxır. Bu sualların cavabsız qalması qeyri- müəyyənlik və etimadsızlıq mühitinin formalaşmasına gətirib çıxara bilər ki, bu da motivasiyanın azalmasına səbəb olan əsas amillərdəndir [4, s.303]. Bununla yanaşı, menecerlərin öz komandalarını motivasiya etmək bacarığını qiymətləndirən mexanizmlərin tətbiqi mühüm əhəmiyyət daşıyır. Aparılan araşdırmalar göstərir ki, menecerlərin əksəriyyəti öz motivasiya üsullarını effektiv hesab etsə də, işçilərin xeyli az hissəsi bu fikri bölüşür. Bu uyğunsuzluq menecerlərin əməkdaşlarla müntəzəm ünsiyyət qurmasının, onların ehtiyaclarını və motivasiya mənbələrini açıq şəkildə müzakirə etməsinin nə qədər vacib olduğunu ortaya qoyur.

İnsan amilini maliyyə nəticələrindən üstün tutmaq praktikada hər zaman asan olmasa da, uğurlu liderlər işçi bağlılığı ilə təşkilati uğur arasında güclü əlaqənin mövcud olduğunu dərk edirlər. Qısa müddətli xərclərin azaldılması məqsədlə həyata keçirilən tədbirlər müəyyən dövrdə maliyyə rahatlığı yaratsa da, uzunmüddətli perspektivdə işçi ruh yüksəkliyinə və motivasiyaya mənfi təsir göstərə bilər.

Müasir iş mühitlərində işçilərin psixoloji tələblərini qarşılamaq üçün tətbiq olunan təcrübələr getdikcə daha böyük əhəmiyyət kəsb edir. Xarici (ekstrinsik) motivatorlar tarixən, xüsusilə XX əsrin əvvəllərində və Sənaye İnkilabı dövründə iş yerlərində üstünlük təşkil etmişdir. Vəzifələrin standartlaşdırılması və pulun əsas motivasiya vasitəsi kimi istifadəsi ilə Frederik Teylorun elmi idarəetmə nəzəriyyəsi istehsal və sərəməliliyi ön plana çıxarırdı. Bu mexaniki yanaşma maliyyə stimullarını fərdi məmnuniyyətdən üstün tutur və işçiləri sistem daxilində bir-birini əvəz edən komponentlər kimi qiymətləndirirdi. Lakin bu modelin çatışmazlıqları aydınlaşdıqca alternativ baxışlar ortaya çıxmağa



başladı. Abraham Maslounun ehtiyaclar iyerarxiyasına görə, insan motivasiyası yalnız əsas yaşamsal ehtiyacları və maliyyə təhlükəsizliyini deyil, həm də özünəreallaşdırma və şəxsi inkişaf kimi daha yüksək səviyyəli məqsədləri əhatə edir [10, s.293]. Frederik Herzberg isə iki amilli nəzəriyyəsində iş məmnunluğunu həqiqətən təşviq edən motivatorlar ilə narazılığın qarşısını alan gigiyenik amillər arasında fərq qoymuşdur. Herzbergə görə, əməkhaqqı və iş təhlükəsizliyi narazılığı azalda bilər, lakin real motivasiya yaratmaq üçün kifayət deyil. Əsl motivasiya nailiyyət, tanınma və mənalı iş kimi daxili (intrinsik) motivatorlar vasitəsilə formalaşır [9, s.203].

İnsan resurslarının idarəedilməsi motivasiyasının tədqiqatları. Bilik əsaslı iqtisadiyyatların yaranması, əmək bazarındakı demografik dəyişikliklər və təşkilati psixologiyadakı inkişaf XX əsrin sonu və XXI əsrin əvvəllərində insan resurslarının idarə edilməsində paradigma dəyişikliyinə səbəb olmuşdur. Ng, Schweitzer və Lyons-un qeyd etdiyinə görə, müasir işçi qüvvəsi — xüsusilə Y nəsli (millennials) və Z nəsli yalnız maddi mükafatlardan deyil, şəxsi inkişafdan və mənalı işdən daha çox dəyər alır. Bu nəsillər dəyişiklikləri ənənəvi motivasiya üsullarının yenidən nəzərdən keçirilməsini zəruri edir.

Psixoloji tədqiqatlar, xüsusilə Deci və Ryanın Özünü Müəyyən Etmə Nəzəriyyəsi, avtonomiya, kompetentlik və aidiyyət hissini daxili motivasiyanı hərəkətə gətirən əsas psixoloji ehtiyaclar olduğunu vurğulayır. Öz işində bacarıqlı olduğunu hiss edən, işində daha çox müstəqilliyə malik olan və həmkarları ilə mənalı münasibətlər quran işçilər daha yüksək səviyyədə işə bağlılıq, yaradıcılıq və məmnunluq nümayiş etdirirlər.

Bilik əsaslı iqtisadiyyatlarda işin artan mürəkkəbliyi də bu dəyişikliyə töhfə verən mühüm amillərdəndir. Müasir peşələr monoton sənaye tapşırıqlarından fərqli olaraq yaradıcılıq, problem həlli və innovasiya tələb edir. Tədqiqatlar göstərir ki, daxili amillərlə motivasiya olunan işçilər yüksək keyfiyyətli nəticələr əldə etməyə daha çox meyillidirlər. Müasir peşələrdə daxili motivasiya uğurun daha güclü göstəricisidir. Bundan əlavə, texnoloji inkişaf xüsusilə uzaqdan iş və çevik iş rejimləri

daxili motivatorların əhəmiyyətini daha da artırmışdır. Müstəqil işləmək və öz işindən şəxsi məmnunluq əldə etmək qabiliyyəti işçi performansını və işdə qalma səviyyəsinə təsir edən əsas amillərdəndir.

Daxili motivatorların işçi nəticələrini yaxşılaşdırmada faydası empirik sübutlarla geniş şəkildə dəstəklənir. Araşdırmalar davamlı olaraq iş məmnunluğu ilə daxili motivasiya arasında müsbət əlaqə olduğunu göstərir. İşini vacib hesab edən və onu şəxsi dəyərləri ilə uyğun gören işçilər daha yüksək səviyyədə məmnunluq və bağlılıq bildirirlər. Bundan əlavə, tədqiqatlar daxili motivasiyanın işçi performansına əhəmiyyətli təsir göstərdiyini sübut edir. Cerasoli, Nicklin və Fordun meta-analizinə görə, xarici mükafatlar performansını artırma bilsə də, xüsusilə yaradıcı və mürəkkəb tapşırıqlarda yüksək keyfiyyətli performansın daha güclü göstəricisi daxili motivasiyadır [2, s.1039-1045]. Eyni zamanda, avtonomiya və ustalıq kimi daxili motivatorları dəstəkləyən təşkilat mədəniyyətinə malik şirkətlərdə işçi dövryyəsi daha aşağı olur. Galletta, Portoghese və Battistellinin araşdırmasına əsasən, özlərini dəyərli hiss edən və karyera inkişaf imkanları olan əməkdaşlar şirkətdə qalmağa daha çox meyil göstərirlər. Qeyd etmək lazımdır ki, aşağıdakılar biznesdə motivləşdirmənin mürəkkəbliyini artırır [1, s.532].

- İşçilərin qarşılıqlı asılılığı;
- Ayrı-ayrı insanların işlərinin nəticələri haqqında informasiyanın çatışmazlığı;
- Texnologiya təkmilləşdirildiyinə görə xidməti vəzifələrin tez-tez dəyişdirilməsi.

Bu üstünlükləri nəzərə alaraq, müasir insan resurslarının idarə edilməsi təcrübələri daxili motivatorları təşkilati proseslərə getdikcə daha çox inteqrasiya edir. Bu strategiyalardan biri işin zənginləşdirilməsidir ki, bu da vəzifələrin avtonomiya, məqsəd və müxtəliflik təmin edəcək şəkildə dizayn edilməsini nəzərdə tutur. “Dəyərlər insanların nəyin doğru və ya arzuolunan olduğunu müəyyənləşdirən əsas inamlardır və onların davranışlarına güclü təsir göstərir” [7, s.68].

İşin Xüsusiyyətləri Modelinə əsasən, bu xüsusiyyətlər daxili motivasiyanı artırır və nəticədə işə bağlılıq və məmnunluq yüksəlir.

Digər mühüm strategiya isə liderliyin inkişafıdır, çünki effektiv liderlər əməkdaşların səylərini tanımaq, konstruktiv rəy vermək və inkişafı təşviq etməklə daxili motivasiyanın formalaşmasında əsas rol oynayırlar.

Motivasiya sisteminin düzgün qurulmasında metodların düzgün seçilməsi və tətbiqi əhəmiyyət daşıyır. Bugün yerli və dünya təcrübəsində bir çox şirkətlər əsas motivasiya texnikalarından istifadə edir. Bu metodlara əsasən aşağıdakıları aid etmək olar .

1) Tanınma - menecerin işçinin səyini, keyfiyyətli işini və bacarığını qiymətləndirmək üçün yaratdığı hər hansı bir şifahi hərəkət və ya simvolik hadisədir. Əgər işçi yaxşı iş görürsə, onun menecerindən tanınma alması uyğun olardı. Menecerlər işçilərə mükafatlar, müsbət rəylər və digər minnətdarlıq ifadələri vasitəsilə tanınma təmin edə bilirlər. Həmçinin, tanınmanın spesifik və hər bir işçinin nailiyyətlərinə uyğun olduğundan əmin olun. Diqqət yetirilməli digər əsas məqam isə həmişə ictimaiyyət qarşısında, yəni başqalarının qarşısında tanınma verməkdir. Bu, verdiyiniz tanınmanın dəyərini artırır.

2) İşçiləri motivasiya etməyin digər bir yolu şirkət daxilində karyera artımı imkanlarını vurğulamaqdır. Peşəkar inkişaf imkanlarının təşviqi işçilərə onların gələcəyinə sərmayə qoyduğunuzu və onları komandanın vacib bir hissəsi kimi gördüyünüzü göstərir. Bu, işçiyə menecerimin mənim inkişafıma sərmayə qoyduğunu və buna görə də şirkətin uğuruna sərmayə qoymalı olduğumu göstərir. Bu böyümə imkanlarını asanlaşdırmaq üçün menecerlər şou komandaları üçün kouçinq və ya təlim proqramlarını sənayə bilirlər.

3) Bu, işçilərinizin təşkilatın strategiyaları, planları və məqsədləri barədə yaxşı məlumatlandırılmasını təmin etməyi nəzərdə tutur. Bu, işçilərdə qürur hissi yaratdığı üçün onları motivasiya etməyin ən yaxşı yollarından biridir. Əgər işçilər yaxşı məlumatlandırılıblarsa, daha motivasiyalı və məhsuldar olacaqlar. Onlar təşkilat üzərində daha çox məsuliyyət hissi keçirirlər.

4) Həvəsləndirmə, işçilərin səhvlərini və uğursuzluqlarını dəf etmələrinə və işlərinə diqqət yetirmələrinə kömək edə biləcək güclü bir vasitədir. Bu, həmçinin işçilərin müsbət

düşüncə tərzini inkişaf etdirməsinə və işlərin plana uyğun getmədiyi çətin anlarda onları həvəsləndirməklə işdə məhsuldar olmaq qərarına gəlmələrinə kömək edə bilər. İşçiləri həvəsləndirmək üçün menecer sadə bir təşviq e-poçtu göndərə və ya sadəcə işçilərə onlara etibar etdiyinizi bildirə bilər.

Yuxarıda qeyd olunan motivasiya metodları ilə yanaşı insan resursları idarəçiliyində istifadə olunması tövsiyə edilməyən metodlar da mövcuddur. İşçiləri motivasiya etməyin ən çox yayılmış çatışmazlıqlarından bəziləri bunlardır:

- Yeganə təşviq vasitəsi kimi pul təklif etmək;
- İşlərdə yaxşı olmayan, lakin layihə və ya vəziyyət üçün vacib olan insanların vəzifədə irəli çəkilməsi;
- İşçilərin işinin yüksək səviyyədə olmasını təmin etmək üçün onların işinin mikroidarə edilməsi;
- Müsbət dəstək əvəzinə yalnız mənfi rəyə diqqət yetirmək;
- Həmkarlar və ya komanda üzvləri arasında həddindən artıq rəqabət hissi yaratmaq.

Görüldüyü kimi motivasiya metodlarının doğru vaxtda və düzgün formada tətbiqi təşkilati inkişafda əsasdır və insan resursları mütəxəssislərinin bu sistemin qurulmasında rolu böyükdür.

Dünya təcrübəsində istifadə olunan motivasiya nümunələri. Microsoft və Slack kimi şirkətlər işçilərin muxtariyyətini təşviq etmək üçün çevik iş saatları və uzaqdan iş seçimləri təklif edirlər. Bu yanaşma işçilərə cədvəllərini idarə etməyə imkan verir, sahiblik hissini və daxili motivasiyanı artırır . İşçilərə nə vaxt və harada işləyəcəklərini seçmək üçün çeviklik təmin etməklə, bu şirkətlər iş-həyat balansını dəstəkləyir ki, bu da iş məmnuniyyətinin və cəlb olunmanın artmasına səbəb olur. İşçilər iş mühitinə nəzarət etdiklərini hiss etdikdə daha çox motivasiya alırlar.

Amazon, işçilərini yüksək məhsuldarlıq səviyyələrinə çatmaq üçün motivasiya etmək üçün performans əsaslanan qiymətləndirmə və mükafatlardan istifadə edir. Bu quruluşda, işçilər iş nəticələrinə əsasən bonuslar və vəzifə



yüksəlişləri ilə stimullaşdırılır və bu da səylə mükafat arasında birbaşa əlaqə yaradır.

Netflix, komanda görüşləri zamanı işçilərin səylərini tez-tez qeyd etməklə tanınma mədəniyyətini təşviq edir. İşçilərin zəhməti və nailiyyətləri üçün tanınması, tanınmanı əsas motivator kimi müəyyən edən Herzberqin İki Faktorlu Nəzəriyyəsinə əsaslanır. Netflix, müsbət rəy verməklə, işçilərin təqdir və nailiyyət arzusunu qarşılayaraq iş məmnuniyyətini artırır. İşçilərin tanınması, xüsusən də yaradıcı və innovativ mühitlərdə əhval-ruhiyyəni artırmaq və motivasiyalı işçi qüvvəsini qorumaq üçün güclü bir vasitədir.

Google da daxil olmaqla bir çox şirkət işçilərin əsas ehtiyaclarını ödəyən hərtərəfli sağlamlıq proqramları təklif edir. Bu proqramlara tibbi sığorta, idman zalı üzvlükləri, ruhi sağlamlıq dəstəyi və işçilərin fiziki və emosional rifahlarını qorumağa kömək edən digər resurslar daxil ola bilər.

Nəticə

İnsan resursları idarəçiliyində motivasiyanın təkmilləşdirilməsi təşkilatın ümumi səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərir. Effektiv motivasiya sistemi işçilərin işə bağlılığını artırır, onların performansını yüksəldir və təşkilata olan sədaqətini gücləndirir. Bunun üçün maddi stimullarla yanaşı, qeyri-maddi motivasiya üsullarından – tanınma, karyera inkişaf imkanları, təlim və inkişaf proqramları, sağlam iş mühiti və ədalətli idarəetmə yanaşmasından istifadə olunmalıdır. Eyni zamanda rəhbərlik işçilərin fərdi ehtiyac və gözləntilərini nəzərə almalı, açıq kommunikasiya və geri bildirim mexanizmlərini gücləndirməlidir. Nəticə etibarilə, motivasiyanın düzgün və davamlı şəkildə təkmilləşdirilməsi həm işçilərin məmnuniyyətini artırır, həm də təşkilatın rəqabət qabiliyyətini gücləndirir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Əliyev M., Həmidov H. Biznesdə insan resurslarının idarə edilməsi (dərslük). Bakı, İqtisad Universiteti Nəşriyyatı, 2013, 532 s.
2. Elena N.I. Human resources motivation: An important factor in the development of business performance. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 2012;21:1039-1045.
3. Hussain Y., Sethi S., Mustafa S.N., Fazal S., Hussain A.K., Salih M.H.B. The evolution of employee motivation strategies: a shift towards intrinsic motivators in modern HRM. *International Journal of Social Sciences Bulletin*, 2025;3(3):225-233.
4. Muscalu E., Muntean S. Motivation-A stimulating factor for increasing human resource management performance. *Revista De Management Comparat International*, 2013;14(2):303.
5. Vakouftsis D.F. Human resources management and motivation. *Knowledge- International Journal*, 2024;65(1):25-30.
6. Armstrong M. *Human Resource Management Practice*, 2014, 824 s.
7. Dessler G. *Human Resource Management*, 2017, 680 s.
8. Robbins S.P., Judge T.A. *Organizational Behavior*, 2019, 68 s.
9. Deci E.L., Ryan R.M. *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, 1985, 305 s.
10. Herzberg F. *Work and the Nature of Man*, 1966, 203 s.
11. Maslow A.H. *Motivation and Personality*, 1954, (yenidən nəşr: 1987), 293 s.

Gulnisa Alisafa MUSTAFAYEVA
West Caspian University, PhD

Narmin Matlab NUKHOVA
Master's student at West Caspian University

WAYS TO INCREASE MOTIVATION IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Summary

Motivation is one of the main factors determining employee behavior, productivity, and overall competitiveness. Although material incentives were once favored in the workplace, modern management approaches demonstrate that financial rewards alone are insufficient for long-term motivation. The theories of researchers such as Maslow, Herzberg, and Deci-Ryan demonstrate that autonomy, personal development, recognition, and meaningful work are the primary sources of intrinsic motivation. Because modern knowledge-based economies require creativity and innovation, intrinsic motivation has become a key indicator of high performance. There is a direct link between motivation and employee satisfaction, productivity, and organizational success. Motivated employees are more loyal, productive, and creative, which reduces turnover and ensures long-term company success. Therefore, motivation should be considered a central strategic issue in human resource management.

Keywords: motivation, human resources, management, theory, development.

Гюльниса Алисафа МУСТАФАЕВА
Западно-Каспийский Университет, Phd.дос.

Нармин Матлаб НУХОВА
Западно-Каспийский Университет, магистр

СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Резюме

Мотивация является одним из главных факторов, определяющих поведение, производительность и конкурентоспособность сотрудников в целом. Хотя ранее в рабочей среде предпочтение отдавалось материальным стимулам, современные подходы к управлению показывают, что одних финансовых вознаграждений недостаточно для долгосрочной мотивации. Теории таких исследователей, как Маслоу, Герцберг и Деси-Райан, доказывают, что автономия, личностное развитие, признание и осмысленная работа являются основными источниками внутренней мотивации. Поскольку в современных экономиках, основанных на знаниях, необходимы креативность и инновации, внутренняя мотивация стала ключевым показателем высокого качества работы. Существует прямая связь между мотивацией и удовлетворенностью сотрудников, производительностью и успехом организации. Мотивированные сотрудники более лояльны, продуктивны и креативны, что снижает текучесть кадров и обеспечивает долгосрочный успех компании. Поэтому мотивацию следует рассматривать как центральный стратегический вопрос в управлении человеческими ресурсами.

Ключевые слова: мотивация, человеческие ресурсы, управление, теория, развитие.

Daxil olub: 29.04.2026