

DOI: <https://doi.org/10.36719/2663-4619/89/54-57>**Babək Məmmədzaadə**

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti

magistrant

bmammadzada2021@ada.edu.az

ƏMƏK KOLLEKTIVİNDƏ MOTİVASİYAYA MƏNFİ TƏSİR EDƏN AMİLLƏR

Xülasə

Kəskin rəqabət mühitində fəaliyyət göstərən müəssisələr fəaliyyətlərinin məhsuldarlığını və səmərəliliyini yüksəltmək və rəqabət mövqelərini gücləndirmək məqsədilə daima heyətin motivasiyasının yüksəldilməsinə xüsusi önəm verirlər. Motivasiya insan resurslarında mühüm amildir, çünki o, işçiləri əllərindən gələni etməyə və məqsədlərinə çatmağa sövq edir, nəticədə təşkilat üçün məhsuldarlığın və uğurun artmasına gətirib çıxarır. Bu baxımdan rəhbər şəxslər, idarəedicilər motivasiya üsulları ilə əmək kollektivinin fəaliyyətində müsbət təsirlər əldə etməyə çalışırlar. Bütün bunlara baxmayaraq, əmək kollektivində motivasiyaya mənfəət təsir edəcək amillər mövcuddur:

- Zəif idarəedicilik
- İşdən məmnuniyyətsizlik
- Qeyri-adekvat kompensasiya
- İş etibarsızlığı

İşçilərdə motivasiyanın olmaması insan resurslarında motivasiya mədəniyyətinin yaradılmasının vacibliyini vurğulayaraq, işdən uzaqlaşmaya, aşağı məhsuldarlığa və yüksək iş dövriliyinə səbəb ola bilər. Bu məqalədə biz əmək kollektivində əməkdaşların daha səmərəli çalışa bilmələri üçün onların performanslarına mənfəət təsir edə biləcək amilləri araşdıracağıq.

Açar sözlər: *motivasiya, əmək kollektivi, zəif idarəedicilik, işdən məmnuniyyətsizlik, qeyri-adekvat kompensasiya, iş etibarsızlığı*

Babək Məmmədzaadə

Azerbaijan State Economic University

master student

bmammadzada2021@ada.edu.az

Factors that negatively affect motivation in the workforce

Abstract

Enterprises operating in a fiercely competitive environment always pay special attention to improving the motivation of staff in order to increase the productivity and efficiency of their activities and strengthen their competitive positions. Motivation is an important factor in human resources because it motivates employees to do their best and achieve their goals, ultimately leading to increased productivity and success for the organization. From this point of view, leaders and managers try to achieve positive effects in the work collective by means of motivational methods. Despite all this, there are factors that will negatively affect motivation in the labor force:

- Poor governance
- Job dissatisfaction
- Inadequate compensation
- Job insecurity

Lack of employee motivation can lead to disengagement, low productivity and high turnover, emphasizing the importance of creating a motivational culture in human resources. In this article,

we will examine the factors that can negatively affect the performance of employees in the workforce so that they can work more efficiently.

Keywords: *motivation, human resource, poor governance, job dissatisfaction, inadequate compensation, job insecurity*

Giriş

Performans, təşkilatlarda idarəedicilər baxımından önəmli bir məsələdir və müəssisə əməkdaşlarının əmək davranışının nəticəsidir. Performans, bir əməkdaşın fəaliyyət göstərdiyi təşkilatın məqsədinə çatmaq üçün təsvir edilən termdir. Göründüyü kimi, fərdi iş performansı, təşkilati perspektivdən vacib rol oynayır. İşçi performansı və motivasiyası hər hansı bir təşkilatın uğurunun kritik aspektləridir. Motivasiya edilmiş işçilər olmadan təşkilatlar məqsədlərinə çatmağa və ya müştərilərinin ehtiyaclarını ödəyə bilməzlər. İşçilərin performansı və motivasiyası bir-biri ilə sıx bağlıdır (1). Motivasiya işçiləri hərəkətə keçirməyə sövq edən təkandır. Maslovun ehtiyaclar iyerarxiyasına görə, motivasiya əsas fizioloji və təhlükəsizlik ehtiyaclarını, eləcə də özünü həyata keçirmə və özünə hörmət kimi daha yüksək səviyyəli ehtiyacları ödəməkdən əldə edilə bilər (Maslow, 1943). İşçilərin motivasiyasına töhfə verən əsas amillərdən biri işçilərin öz təşkilatı tərəfindən dəyərli və dəstək hiss etmə dərəcəsidir. Armstrong və Taylorun (Armstrong, Taylor, 2014) araşdırması göstərib ki, təşkilatları tərəfindən dəyərli hiss edən işçilər yaxşı işləmək üçün daha çox motivasiya olurlar. Buna effektiv ünsiyyət, tanınma proqramları və işçilərin töhfələrinə görə minnətdarlığı nümayiş etdirən digər təşəbbüslər vasitəsilə nail olmaq olar.

Motivasiya üsullarının müəssisə daxili tətbiqi onlar üçün hər zaman vacib və həssas bir mövzu olaraq qalır. Belə ki, əmək kollektivini motivasiya etmək hər zaman idarəedicilər üçün məsuliyyətli və vacib missiya olaraq qalır. Ancaq, təəssüf ki, əmək kollektivində motivasiyaya mane ola biləcək bir neçə amillər mövcuddur:

- Zəif idarəedicilik
- İşdən məmnuniyyətsizlik
- Qeyri-adekvat kompensasiya
- İş etibarsızlığı

Zəif idarəçilik bir neçə yolla özünü göstərə bilər. Zəif idarəedicilik qərarların qəbulu proseslərində şəffaflığın, hesabatlılığın və ədalətin olmaması kimi mənfi nəticələrə səbəb ola bilər. Belə bir vəziyyət işçilər arasında gücsüzlük və nəzarətsizlik hissəsinə səbəb ola bilər ki, bu da onların motivasiya səviyyələrinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir edə bilər.

Stiglitz (Stiglitz, 2002) tərəfindən aparılan araşdırmaya görə, zəif idarəçilik qurumlara inamın olmamasına və nəticədə işçilər arasında motivasiyanın olmamasına səbəb ola bilər. Tədqiqat göstərir ki, işçilər öz liderlərinə və ya işlədikləri qurumlara etibar etmədikdə, onların ən yaxşı şəkildə işləmək üçün motivasiya olma ehtimalı azalır. Bundan əlavə, Walker və Armenakis (Walker, Armenakis, 2001) tərəfindən aparılan bir araşdırma göstərdi ki, işçilər təşkilatlarının idarəetmə təcrübələrini qeyri-adekvat qəbul etdikdə, onların motivasiya səviyyəsinin aşağı düşməsinə səbəb ola biləcək qəzəb və məyusluq kimi mənfi emosiyalar yaşama ehtimalı daha yüksəkdir. Tədqiqat göstərir ki, şəffaflıq və ədalətlik kimi yaxşı idarəetmə təcrübələri işçilərin motivasiyası və öhdəliklərinin artmasına səbəb ola bilər. Təşkilatlar işçilərin motivasiyasını və öhdəliklərini təşviq etmək üçün yaxşı idarəetmə təcrübələrinə üstünlük verməlidirlər.

İşçilər motivasiyalı və məşğul olduqlarını hiss etdikdə, daha məhsuldar və işlərindən məmnun olurlar. Bununla belə, işçilər motivasiya olunmadıqda, onlar işdən narazılıq hiss edə bilərlər ki, bu da aşağı məhsuldarlıq, yüksək yerdəyişmə əmsalları və zəif təşkilati performans kimi bir sıra mənfi nəticələrə gətirib çıxara bilər (Alan, 2006). İşdən narazılığa təsir edən əsas amillərdən biri iş yerində motivasiyanın olmamasıdır. Hakanen, Bakker və Schaufeli (Hakanen, Bakker, Schaufeli, 2006) tərəfindən aparılan bir araşdırma göstərdi ki, motivasiya çatışmazlığı işçilər arasında tükənməlik və işdən narazılıq üçün əhəmiyyətli bir proqnozlaşdırıcıdır. Tədqiqat göstərdi ki, motivasiyası olmayan işçilər daha çox emosional tükənmə, depersonallaşma və şəxsi nailiyyətlərin azalması ilə üzləşirlər. De Cooman, Stynen, and Sels (De Cooman, Stynen, Sels, 2017) tərəfindən

edilən başqa bir araşdırma, motivasiya çatışmazlığının daha yüksək səviyyəli iş etibarsızlığı və aşağı səviyyəli iş məmnuniyyəti ilə əlaqəli olduğunu göstərdi.

Tədqiqat göstərdi ki, motivasiyası olmayan işçilər daha çox iş etibarsızlığı yaşayır və öz işlərindən narazıdırlar. Üstəlik, öz müqəddəratını təyinetmə nəzəriyyəsi fərd daxilindən gələn daxili motivasiyanın iş məmnunluğunda kritik amil olduğunu irəli sürür. Deci, Ryan, and Guay (2013) daxili motivasiyanın iş məmnuniyyəti ilə müsbət əlaqədə olduğunu və işlərində daha çox muxtariyyət, səriştə və əlaqəlilik hissi olan şəxslərin daxili motivasiya və işlərindən məmnun olma ehtimalının daha yüksək olduğunu aşkar etdilər. İşəgötürənlər işçilərin iş məmnuniyyətini və təşkilati performansını artırmaq üçün daxili motivasiya və bağlılığı gücləndirən dəstəkləyici iş mühiti yaratmaq üçün çalışmalıdırlar.

Kompensasiya işçilərin motivasiyasında vacib bir faktordur. İşçilər öz işlərinə görə ədalətli maddi qarşılıq alacaqlarını gözləyirlər və qeyri-adekvat kompensasiya motivasiyanın və iş məmnunluğunun azalmasına səbəb ola bilər. Tett və Meyer (Tett, Meyer, 1993) tərəfindən aparılan bir araşdırma, təminat və işçilərin motivasiyası arasında güclü əlaqənin olduğunu göstərdi. Tədqiqat göstərdi ki, təminatlarını ədalətli hesab edən işçilər, təminatlarını ədalətsiz hesab edənlərlə müqayisədə daha motivasiyalı və işdən məmnunluq səviyyəsi yüksəkdir. Bundan əlavə, Kosteas (Kosteas, 2011) tərəfindən aparılan bir araşdırma, təminat və işçilərin məhsuldarlığı arasında müsbət əlaqənin olduğunu göstərdi. Tədqiqat, daha yüksək təminat alan işçilərin daha az təminat alanlarla müqayisədə daha məhsuldar və daha yaxşı iş performansına sahib olduğunu göstərdi. İşəgötürənlər işçilərin əsas ehtiyaclarını ödəmək üçün ədalətli təminat almasını və öz işlərində dəyərli olduqlarını hiss etmələrini təmin etməlidir. Bununla onlar işçilərin motivasiyasını, məhsuldarlığını və iş məmnuniyyətini artırma bilər ki, bu da müsbət iş mühitinə və təşkilat uğurunun artmasına səbəb ola bilər.

İş etibarsızlığı işçinin motivasiya səviyyələrinə əhəmiyyətli təsir göstərə bilən önəmli faktorlardan biridir. Bir sıra tədqiqatlar göstərmişdir ki, iş etibarsızlığı işdən məmnunluq və işçilərin motivasiyası ilə mənfi əlaqəlidir.

Məsələn, De Witte və Näswall (De Witte, Näswall, 2003) tərəfindən aparılan bir araşdırmada müəyyən edilmişdir ki, iş etibarsızlığı işçilər arasında iş məmnunluğunun və motivasiyanın azalmasına əhəmiyyətli bir göstəricisidir. Eynilə, Sverke və Hellgren (Sverke, Hellgren, 2002) tərəfindən aparılan bir araşdırmada, iş etibarsızlığının azaldılmış işə cəlb edilməsinin və iş motivasiyasının əhəmiyyətli bir göstəricisi olduğu aşkar edilmişdir. İş etibarsızlığı bir neçə yolla motivasiya səviyyəsinin azalmasına səbəb ola bilər. Birincisi, iş etibarsızlığı gələcəklə bağlı qeyri-müəyyənlik və narahatlıq hissi yarada bilər ki, bu da işçilər üçün motivasiyaya səbəb ola bilər. İkincisi, iş təhlükəsizliyindən narahat olan işçilər, söylərinin mükafatlandırılmayacağını və ya şirkətlə gələcəyinin olmaya biləcəyini hiss etdikləri üçün işlərinə vaxt və səy sərf etmək ehtimalı daha az ola bilər. Üçüncüsü, iş etibarsızlıq işəgötürənə inamın azalmasına səbəb ola bilər ki, bu da işçilərin motivasiyasına və öhdəliklərinə təsir edə bilər.

İş təhlükəsizliyinin mənfi təsirlərini azaltmaq üçün işəgötürənlər bir sıra tədbirlər görə bilərlər. Birincisi, işəgötürənlər şirkətin vəziyyəti və iş təhlükəsizliyinə təsir göstərə biləcək hər hansı dəyişikliklər haqqında öz işçiləri ilə açıq və şəffaf ünsiyyət qura bilərlər. Bu, işçilər arasında qeyri-müəyyənlik və narahatlığı azaltmağa kömək edə bilər. İkincisi, işəgötürənlər işçilərə təlim və inkişaf imkanları təqdim edə bilər ki, bu da onların bacarıqlarını inkişaf etdirməyə və məşğulluq imkanlarını artırmağa kömək edə bilər. Bu, işçilərə məqsəd və istiqamət hissi verməklə motivasiya səviyyələrini artırmağa kömək edə bilər.

Nəhayət, işəgötürənlər işçilər arasında aidiyyət hissinin və sosial dəstəyi gücləndirən müsbət iş mühiti yarada bilər ki, bu da stressi azaltmağa və motivasiya səviyyələrini artırmağa kömək edə bilər. Açıq ünsiyyət, təlim və inkişaf imkanları və müsbət iş mühiti işəgötürənlərin iş etibarsızlığı qarşısında işçilərin motivasiya səviyyələrini qorumaq üçün istifadə edə biləcəyi bəzi strategiyalar işəgötürənlər tərəfindən iş etibarsızlığının mənfi təsirlərini azaltmaq üçün tətbiq olunmalı vasitələrdir.

Nəticə

Nəticə olaraq, motivasiya əmək kollektivində iş performansına təsir edən kritik amildir və işçilərin məhsuldarlığına, iş məmnunluğuna və işdə saxlanılmasına əhəmiyyətli təsir göstərir. Ümumiyyətlə, motivasiya hər hansı bir təşkilatın uğurunun vacib bir elementidir və işçilərin motivasiyasını prioritetləşdirən işəgötürən menecerlər, çox güman ki, işçiləri arasında məhsuldarlığın artdığını, dövryyənin azaldığını və iş məmnunluğunun yüksəldiyini araşdırmalar nəticəsində müşahidə edə bilirlər. Bu səbəbdən, insan resursları üzrə mütəxəssislər əmək kollektivində əmək kollektivinin motivasiyasına mənfi təsir edə biləcək amillərin risklərini əvvəlcədən nəzərə almalı və müvafiq strategiyalar ilə təşkilat daxili yarana biləcək problemlərin qarşısını almalıdırlar.

Ədəbiyyat

1. ADİU. İnsan Resurslarının İdarə Edilməsi. 19.04.2017: <http://unec.edu.az/application/uploads/2015/07/Muhazire-Insan-resurslarinin-idaraedilmesi.pdf>
2. Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
3. Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
4. Stiglitz, J.E. (2002). Governance as a development tool: A framework and some preliminary results. *Oxford Review of Economic Policy*, 18(2), 191-214.
5. Walker, A.G., & Armenakis, A.A. (2001). The role of trust in organizational governance. *Journal of Managerial Issues*, 13(3), 310-329.
6. Alan, U. (2006). *Motivation Theories and Effects of Motivation on Work Life*. (Master's Thesis). Beykent University, Institute of Social Sciences, Istanbul, p.11, p.56.
7. Hakonen, J.J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*,
8. De Cooman, R., Stynen, D., & Sels, L. (2017). Work motivation and job satisfaction as antecedents of research performance: Investigating complementary and substitute relationships. *Journal of Business and Psychology*, 32(2), 215-225. doi: 10.1007/s10869-016-9464-4
9. Tett, R.P., & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. doi: 10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x
10. Kosteas, V.D. (2011). Job satisfaction and promotions. *Journal of Economics and Finance*, 35(1), 48-64. doi: 10.1007/s12197-009-9119-7
11. De Witte, H., & Näswall, K. (2003). Objective vs 'subjective' job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 149-188
12. Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, 51(1), 23-42.

Göndərildi: 12.11.2022

Qəbul edildi: 18.03.2023