

A.F.Aslanova
i.f.d., dosent, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
afaqaslanova777@gmail.com
R.A.Əhmədov
magistrant, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti
ruslanaxmedov5898@gmail.com

Məqalə redaksiyaya daxil olub 04.03.2025

The article was received by editorial board on 04.03.2025

Статья принята к печати 04.03.2025

AZƏRBAYCANDA FƏALİYYƏT GÖSTƏRƏN XİDMƏT MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ MOTİVASİYA AMİLLƏRİN İQTİSADİ BAXIMDAN TƏHLİLİ

Xülasə

Məqalədə Azərbaycanda fəaliyyət göstərən müxtəlif xidmət müəssisələrində motivasiya amillərinin iqtisadi əhəmiyyəti ətraflı təhlil ediləcəkdir. Məqsəd, xidmət sahələrində motivasiya strategiyalarının işçilərin məhsuldarlığı və xidmət keyfiyyəti üzərindəki təsirini qiymətləndirmək, eyni zamanda bu amillərin müəssisənin iqtisadi göstəricilərinə olan təsirini araşdırmaqdır. İlk növbədə, Azərbaycandakı xidmət müəssisələrinin motivasiya məsələlərinə yanaşma tərzini və tətbiq olunan metodlar müzakirə olunacaqdır. Sonra, bu sahədə mövcud vəziyyətin qiymətləndirilməsi ilə yanaşı, motivasiya amillərinin işçilərin iş fəaliyyətinə və nəticə olaraq müəssisənin iqtisadiyyatına olan təsiri təhlil ediləcəkdir. Məqalənin növbəti hissələrində, motivasiya amillərinin xidmət sahələrindəki iqtisadi nəticələri, bu sahədə qarşılaşılan çətinliklər və mövcud problemlər geniş şəkildə qiymətləndiriləcəkdir.

***Açar sözlər:** biznes, motivasiya, strategiya, inkişaf strategiyası.*

GİRİŞ

Motivasiyaya təsir edən çoxsaylı amillər mövcuddur ki, bunlar əsasən fərdin daxili və xarici aləmi, şəxsi təcrübələri, sosial mühit və iqtisadi şəraitlə sıx bağlıdır. Daxili motivasiya amillərinə işçinin şəxsi maraqları, peşəkar inkişaf istəyi və uğur əldə etmə motivasiyası aid olduğu halda, xarici motivasiya amilləri daha çox maaş, mükafatlandırma sistemi, iş mühiti və rəhbərliyin münasibəti kimi faktorları əhatə edir.

Xidmət müəssisələri əmək resurslarına əsaslanan sektor olduğu üçün işçi motivasiyası burada daha böyük əhəmiyyət kəsb edir. Motivasiya səviyyəsinin yüksəldilməsi yalnız işçi məmuniyyətini artırmır, eyni zamanda müəssisənin məhsuldarlığına, xidmət keyfiyyətinə və müştəri loyallığına birbaşa təsir göstərir. Əməkdaşların daha həvəslə çalışması nəticəsində xidmət müddətinin optimallaşdırılması, innovativ yanaşmaların tətbiqi və ümumi gəlirliliyin yüksəlməsi müşahidə olunur.

Azərbaycanda fəaliyyət göstərən xidmət müəssisələri əmək bazarının mühüm segmentlərindən birini təşkil edir və iqtisadi inkişafda xüsusi rol oynayır. Bu müəssisələrin dayanıqlılığı və rəqabət qabiliyyəti isə birbaşa işçi motivasiyasının effektiv idarə olunması ilə bağlıdır. Burada maddi və qeyri-maddi motivasiya vasitələrinin istifadəsi, işçilərə yaradılan imkanlar və təşkilati mədəniyyət kimi amillər iqtisadi nəticələr baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bu səbəbdən, xidmət sektorunda motivasiya amillərinin iqtisadi təsirini araşdırmaq, mövcud problemləri müəyyənləşdirmək və onların həlli yollarını təklif etmək aktual tədqiqat mövzularından biridir.

TƏHLİL

Motivasiyanın əsas məqsədi işçilərin həvəslə və effektiv işləməsini təmin etməkdir. Bu məqsədə nail olmaq üçün insanı istiqamətləndirən amillərlə bağlı uzunmüddətli araşdırmalar aparılmışdır. Motivasiya amilləri işçilərin iş performansını artırmağa kömək edir (1). Motivasiya amilləri bir-biri ilə rəqabət aparmır, əksinə, bir-birini tamamlayan xüsusiyyətlər daşıyır (2). Motivasiya amillərinin hər zaman və hər yerdə eyni təsir göstərmədiyi qeyd olunmuşdur. Bir işçi üçün iqtisadi amillər vacib olduğu halda, digər işçi üçün daha fərqli motivasiya alətləri ön planda ola bilər. Fərdi motivasiya amilləri insanın təhsil səviyyəsi, cəmiyyət və çevrə faktorlarına, dəyərlərinə görə dəyişə bilər. Motivasiya ilə bağlı bütün cəmiyyətlər üçün ortaq olan amillərin mövcudluğu qəbul edilsə də, spesifik fərdi, cəmiyyəti və şirkəti özəl motivasiya modeli yaratmaq çətinlik yaradır. Motivasiya amilləri üç kateqoriyaya bölünür: İqtisadi amillər, psixoloji-sosial amillər və təşkilati-idarəetmə amilləri (3).

1 İqtisadi amillər

İqtisadi amillər əmək haqqının artırılması, premiyalı maaş, iqtisadi mükafatlar və qazanca ortaq olmaq kimi dörd kateqoriyaya bölünür.

1.1 Əmək haqqının artırılması

İqtisadi amillər arasında ən çox istifadə olunan alət maaş artımıdır. Maaş, işçilərin işlərə olan müsbət və ya mənfi münasibətində əhəmiyyətli rol oynayır. Bu gün motivasiyaya təsir edən ən əsas amillərdən biri olduğu qəbul olunur (3). Maaş artımı işçiyə iqtisadi faydalarla yanaşı, onun sosial statusunu da artırır. Maaş motivasiya üçün vacib bir amil olub işçini işə bağlı edir və işin səmərəliliyini artırır (4). Amma araşdırmalar göstərir ki, uzunmüddətli səmərəli iş üçün tək maaş kifayət etmir (5).

Cədvəl 1

SOCAR şirkətinin 3 illik hesabatına əsasən göstəriciləri

İl	Orta aylıq maaş (AZN)	Ümumi işçi sayı	Rəhbər heyət	Mütəxəssislər	Texniki işçilər
2021	1 334	48 740	5 906	8 208	809
2022	1 646	48 042	5 875	8 254	787
2023	1 802	48 320	5 842	8 315	759

Mənbə: <https://www.socar.az/en/page/annual-reports>

1.2. Premiyalı maaş

Premiyalı maaş, şirkətin məqsədlərinə nail olmaq üçün sabit maaşdan əlavə, verilən ödənişdir (6). Bu sistem bilik və bacarıqlara əsaslanır və obyektivlik təmin edir. Lakin ölçülməsi çətin olan işlərdə bu sistemin tətbiqi çətinlik yarada bilər. Eyni zamanda, işçiyə artıq yükləmə təmin edərək yorğunluğa və iş keyfiyyətinin azalmasına səbəb ola bilər (7).

1.3. İqtisadi mükafatlar

Mükafatlar işçilərin performansını artıraraq iş məmnuniyyətini yüksəldir (5). Effektiv mükafat sistemi yaradılarkən ölçülə bilməsi, ədalətli və şəffaf olması vacibdir. Mükafat sisteminə ədalətsizlik iş motivasiyasına mənfi istiqamətdə təsir edə bilər.

Daha bir Azərbaycan şirkəti təmsalında bu amillərin uğurlu nəticəsi öz təstiqin tapmışdır. Hesabatla əsasən, holdinqin cəmi aktivlərinin həcmi 2024-cü ilin 1 yanvarına 20.5 mlrd. manat olmaqla illik 6.2 faiz artıb.

“PASHA Holding”in cəmi kapitalının həcmi isə 2.83 mlrd. manat təşkil edib.

Hesabatda qeyd edilir ki, onun Azərbaycanın bank sektorunda aktivlər üzrə bazar payı son bir ildə 34.7%-dən 35.2%-ə yüksəlib.

31 dekabr 2023-cü il tarixi üçün qrup üzrə ümumi işçi sayı 20 min nəfəri keçib ki, ötən illərin hesabatlarına əsasən kəskin artım müşahidə olunur. Bu isə adı çəkilən şirkətdə iş sisteminin düzgün qurulmasında və rahat iş şəraitinin yaradılmasından xəbər verir. Maaşların artması və gecimləməsi, əlavə premiyalar işçilərin motivasiyasında və həmçinin şirkətin uğurlarında böyük rol oynayır.

Xatırladaq ki, “PASHA Holding” MMC öz törəmə şirkətləri vasitəsi ilə bankçılıq, sığorta,

tikinti, informasiya texnologiyaları, daşınmaz əmlak və turizm sektorlarına sərmayə yatırır.

2. Psixoloji-sosial amillər

İşçilərin həyatında psixoloji-sosial faktorların mühüm rolu olduğu qəbul edilir. İşçilərin iş təhlükəsizliyinin təmin edilməsi, müəssisədə status yüksəltməyə uyğun siyasətlərin müəyyənləşdirilməsi, zəruri hallarda səlahiyyətlərin verilməsi, sosial qruplara qoşulma imkanlarının artırılması, iş yerində rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi kimi məsələlər məhsuldarlığı artırmaq üçün vacib psixoloji-sosial motivasiya faktorlarıdır.

Psixoloji-sosial faktorların iş həyatında tətbiqi ilə işçiləri mexaniki varlıq kimi qəbul edən yanaşmanın yerini, işçiləri dəyərli və hörmətə layiq fərdlər kimi görən yanaşma almışdır. Bu yanaşma işçilərin işə bağlılığını artıraraq daha yaxşı performans göstərmələrinə kömək edir (8).

2.1. Təklif sistemi

Təklif sistemi işçilərin fikir və təkliflərini sərbəst şəkildə ifadə etməsinə imkan yaradır. Bu sistem müəssisədə demokratik idarəetmə tərzinin mövcudluğunu göstərir. İşçilərin öz fikirlərini sərbəst açıqlaya bilməsi və faydalı təkliflərin qəbul edilməsi müəssisə ilə işçilər arasında güclü dialoqun yaranmasına imkan verir (3).

İdarəçilərə təkliflər verən işçilər ətraf mühitdə hörmət qazanırlar. Əgər təklif müəssisə tərəfindən müsbət qarşılanarsa, işçi psixoloji razılıq hiss edərək özünü müəssisənin bir hissəsi kimi görəcək və bu, motivasiyasına müsbət təsir edəcəkdir. Buna misal olaraq Azercosmos əməkdaşları arasında yeni layihələr üçün "Yaradıcı beyinlər" adlı təklif proqramı həyata keçirir. Əməkdaşlar öz yenilikçi ideyalarını bölüşür və seçilən layihələr mükafatlandırılır. Bu yanaşma işçilərin şirkətlə bağlılığını artırır və onların özlərini vacib hiss etmələrini təmin edir.

2.2. Müstəqil işləmə imkanı

Müstəqil işləmə imkanı işçinin öz şəxsiyyətini inkişaf etdirməsi və fərdi bacarıqlarını nümayiş etdirməsi baxımından əhəmiyyətli bir amildir. İşçi sərbəst mühitdə özünü dəyərli və kollektivin bir parçası kimi hiss edir. Təzyiq altında işləmək və daim əmrlərə tabe olmaq işçilərin işdən soyumasına və məhsuldarlığın azalmasına səbəb olur.

Müstəqil işləmə motivasiyaya təsir edən bir faktordur. İşçilər müəyyən sahələrdə sərbəst işləməyi arzulayırlar və əgər müəssisə buna şərait yarada bilsə, işçinin yaradıcılığı və məhsuldarlığı artır (3) UNEC Universiteti müəllim və əməkdaşlarına fərdi tədqiqat sahələrində müstəqillik verir. Onlar özlərini inkişaf etdirmək və sərbəst iş şəraiti ilə daha yaradıcı və məhsuldar olmaq imkanı qazanır.

2.3. Status sahib olma

Status, cəmiyyətdə başqalarının təyin etdiyi dəyərlərdən meydana gələn bir anlayışdır. İşçilər müəyyən bir statusa sahib olmaq üçün çalışırlar. Status anlayışı eyni zamanda hörmətlə də əlaqəlidir. İşçilərin sahib olduğu status, onların iş yoldaşlarından və ətraflarındakı mühitdən hörmət görmələrini təmin edir. Hər hansı bir mövqedə çalışanlar gördükləri işdən asılı olmayaraq təqdir gördükdə, bu, məmnuniyyət hissi yaradır. Çalışmaları nəticəsində statusu artan və hörmət qazanan işçilər işlərində daha çox səy göstərirlər (7).

İşçilərə özlərini dəyərli hiss etdirərək, etdikləri işi təqdir etmək, işçilər üçün məmnuniyyət verici olmaqla yanaşı, təşkilat üçün də motivasiyaedici bir amildir.

İşçilərin aid olduqları sosial mühitdə təqdir və dəyər görməyə ehtiyac duyduqları, bəzən pula görə mükafatlandırılmaq yerinə, etdikləri yaxşı bir işin nəticəsi olaraq cəmiyyətdə təqdir görmənin daha çox önəm daşdığı ifadə edilir.

Azərsun Holding hər il "İlin təqdir olunan işçisi" kampaniyası keçirir. Burada əməkdaşların fərdi töhfələri tanınır, onlar xüsusi sertifikat və mükafatlarla təltif olunurlar.

Bu nümunələr istinad edilən psixoloji-sosial amilləri əks etdirir və bundan işçilərin motivasiyasını artırmaq üçün istifadə edilə bilər.

3. İş mühiti və şərait

İşçilərin məhsuldarlığı və motivasiyası üzərində iş mühiti çox vacib bir amildir. İş yerlərində idarəetmənin yeni yanaşması işə müsbət istiqamətdə təsir edən və ilham verən bir iş mühiti yaratmaqdır. Çünki iş yerinin mühiti, keyfiyyətə, işçilərin motivasiya səviyyəsinə və performansına

təsir edir. İş şəraiti işçilərin həyatını və sağlamlığını təhlükəyə ata biləcək müxtəlif çətinliklər yarada bilər. İş şəraiti aşağıdakı faktorlarla təsirlənə bilər:

- İqlim və meteoroloji faktorlar: temperatur, rütubət, iş yeri, səs-küy, qazlar, radiasiya, toz, tüstü və digər zərərli faktorlar

- Subyektiv faktorlar; işçinin cinsi və yaşı, monotonluq və s.

- Təşkilata aid faktorlar; iş növbəsi, iş cədvəli, iş müddəti, iş tempi

Pis iş şəraiti məhsuldarlığın azalmasına və işçilərin, dolayısı ilə təşkilatın performansının düşməsinə səbəb olur. Pis şəraitin davam etməsi iş mühitində stresin artmasına və bu vəziyyətin dözülməz iş yüklərinə səbəb olmasına gətirib çıxarır (9) iş mühiti nəzərə alınaraq yaxşı iş şəraiti yaratmağın işçilərin motivasiyasında çox mühüm rol oynadığını qeyd edir (9). Bu qeyd olunan amillərlə bağlı Azərbaycan şirkətlərinə aid bir neçə nümunə gətirmək olar.

1. İqlim və meteoroloji faktorlar

SOCAR ağır şəraitdə işləyən işçilərini üçün xüsusi istirahət zonaları ilə təmin edir. Bu zonalarda temperatur və rütubət nəzarətdə saxlanılır, işçilərin rahatlığı üçün kondisioner və istilik sistemləri qurulur. İşçilərin sağlamlığına təsir edən qaz və toz faktorlarının qarşısını almaq üçün müasir filtrasiya sistemlərindən istifadə edilir.

2. Subyektiv faktorlar

Azərkosmos işçilərin yaş və cins kimi fərdi xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq, müəyyən yaş qrupları və qadın işçilər üçün daha rahat iş qrafiki təklif edir. Eyni zamanda monotonluqdan qaçmaq üçün layihə rotasiyaları tətbiq edilir, beləliklə, işçilər müxtəlif layihələrdə iştirak etməklə maraqlı iş təcrübəsi əldə edirlər.

3. Təşkilata aid faktorlar

Kapital Bank işçilərinin iş qrafikini daha səmərəli etmək üçün “Elastik iş saatları” proqramını tətbiq edir. Bu proqram çərçivəsində əməkdaşlar öz şəxsi işlərinə uyğun iş saatları seçə bilirlər. İşçilərin yorğunluğunu azaltmaq üçün əlavə istirahət vaxtları təyin edilir.

4. Stres və səs-küyün azaldılması

PASHA Holding iş yerlərində stressi və səs-küyü azaltmaq məqsədilə xüsusi sakit zonalar və meditasiya otaqları yaradır. İşçilər bu zonalarda qısa fasilələrlə istirahət edərək yenidən daha məhsuldar şəkildə işə qayıda bilirlər.

5. Zərərli faktorların azaldılması

Bakı metropoliteni tunellərdə və metro stansiyalarında işçilərin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün müasir havalandırma sistemləri qurmuşdur. İşçilərin sağlamlığını qorumaq üçün hər il tibbi müayinələr keçirilir və xüsusi iş geyimləri təqdim olunur.

6. Yaradıcılıq və rahat iş mühiti

Nar Mobile ofislərində işçilərin yaradıcılığını artırmaq üçün açıq iş məkanları və yaşıl bitkilərlə zəngin interyer dizaynından istifadə edilir. Bundan əlavə, istirahət zonaları və interaktiv əyləncə imkanları ilə işçilərin rahatlığı təmin edilir.

Azərbaycanda fəaliyyət göstərən xidmət müəssisələrində motivasiya amillərinin xüsusiyyətlərini və imkanlarını təhlil etmək üçün PEST analizinə müraciət edək (Cədvəl 3). PEST analizində P-siyasi, E – iqtisadi, S- sosial, T-texnoloji faktorları simvolizə edir.

Cədvəl 2

Azərbaycanda fəaliyyət göstərən xidmət müəssisələrində motivasiya amillərinin sosial-iqtisadi baxımdan qiymətləndirilməsi

Mənfi qiymətləndirmə (-)	Lazımi dəyişikliklər (+)
Siyasi amillər	

✓ Əmək qanunvericiliyi və motivasiya. Dövlət qanunları minimum əməkhaqqı və işçi hüquqlarını tənzimləsə də, işçilərin motivasiya olunması üçün konkret mexanizmlər çox azdır. ✓ Dövlətin motivasiyaya təsiri. Sorğuda iştirak edənlər arasında iş yerlərinin motivasiya tədbirləri keçirdiyi hallar azdır. Dövlət bu sahədə müəssisələrə dəstək verə bilər (məsələn, motivasiya proqramlarına vergi güzəştləri tətbiq etmək). ✓ Rəhbərlik və işçi münasibətləri. Məlum olur ki, işçilərin bir qismi rəhbərlərin motivasiya siyasətindən narazıdır. Qanunvericilik işçilərin maraqlarını qoruyur, amma rəhbərliyin motivasiya bacarıqları zəifdir.	✓ Dövlət səviyyəsində işçilərin motivasiyasına yönəlmiş proqramlar və güzəştlər artırılmalıdır. ✓ Şirkət rəhbərləri üçün insan resursları və motivasiya təlimləri keçirilməlidir. ✓ İş şəraitini tənzimləyən qanunlar işçilərin şəxsi həyat və iş balansını qorumağa kömək etməlidir.
İqtisadi amillər	
✓ Əməkhaqqı narazılığı. Çoxları əməkhaqqından tam razı deyil, hətta qismən razı olanlar belə daha yaxşı maaş arzulayır. ✓ İş şəraiti və istirahət günləri. İşçilərin böyük qismi iş şəraitindən tam razı deyil və istirahət günlərinin yetərsiz olduğunu düşünür.	✓ Əməkhaqqının ədalətli olması üçün performans əsaslanan sistem tətbiq oluna bilər. ✓ İş şəraitinin yaxşılaşdırılması və işçi hüquqlarının qorunması üçün əlavə tədbirlər görülməlidir. ✓ İş yerlərində motivasiyanı artırmaq üçün bonus sistemləri və qeyri-maddi mükafatlandırmalar tətbiq olunmalıdır.
Sosial amillər	
✓ İş və şəxsi həyat balansı. Bir çox respondentlər işdən sonra şəxsi həyatlarına vaxt ayıra bilmədiklərini qeyd edirlər. ✓ Stress və motivasiya. İş mühitində stress yüksək olduqda motivasiya azalır. ✓ Şəxsi inkişaf imkanları. Kurslar və treninqlərin motivasiyaya təsiri böyükdür, amma müəssisələr bunu təmin etmir.	✓ Komanda ruhunu gücləndirmək üçün kollektiv tədbirlər və işçiləri birləşdirən proqramlar təşkil olunmalıdır. ✓ İş və şəxsi həyat balansını qorumaq üçün çevik iş qrafiki və uzaqdan işləmə imkanları yaradılmalıdır. ✓ Stressi azaltmaq üçün rahat iş mühiti formalaşdırılmalıdır. ✓ Müəssisələr işçilərin inkişafına sərmayə qoymalıdır.
Texnoloji amillər	
✓ Texnologiyanın motivasiya üçün istifadəsi. Sorğuda rəqəmsal təlimlərə və innovativ motivasiya metodlarına maraq olsa da, real istifadəsi aşağıdır. ✓ Distant iş və çevik iş rejimi. Müəssisələrin çoxunda bu imkanlar	✓ İşçilər üçün onlayn kurslar və rəqəmsal təlimlər keçirilməlidir. ✓ Müəssisələr çevik və distant iş imkanlarını artırmalıdır. ✓ Texnologiyadan istifadə edərək iş yükünü azaltmaq və işçilərin motivasiyasını artırmaq

yoxdur. ✓ Avtomatlaşdırma və iş yükü. Texnoloji imkanlar işçilərin yükünü azaltmaq üçün tam istifadə olunmur.	mümkündür.
--	------------

Mənbə: Cədvəl araşdırmalara əsasən müəllifin özü tərəfindən hazırlanmışdır.

NƏTİCƏ

Nəticə Motivasiya işçi məhsuldarlığını artıran əsas amillərdən biridir və müxtəlif faktorlar əsasında dəyişir. Azərbaycan şirkətlərinin təcrübələri göstərir ki, uğurlu motivasiya strategiyası təkcə maaş artımına deyil, işçilərin dəyərli hiss etməsinə və iş şəraitinin yaxşılaşdırılmasına əsaslanmalıdır.

Əmək haqqının artırılması, premiyalı maaş və mükafatlandırma sistemləri işçilərin motivasiyasına müsbət təsir göstərir. Lakin yalnız maddi motivasiya uzunmüddətli effektivlik yaratmır. Müəssisələr qeyri-maddi amilləri də nəzərə almalıdır. İşçilərin müstəqil işləməsi, onların ideyalarının dəyərləndirilməsi və sosial statuslarının artırılması işə bağlılığı artırır. Azercosmos və UNEC kimi təşkilatların tətbiq etdiyi təklif sistemləri və yaradıcı təşəbbüslər işçilərin motivasiyasına müsbət təsir göstərir.

Bununla yanaşı, iş mühiti və şərait işçilərin məhsuldarlığına birbaşa təsir edir. Pis iş şəraiti və yüksək stress motivasiyanı azaldır. SOCAR, PASHA Holding və Kapital Bank kimi şirkətlər iş şəraitini yaxşılaşdırmaq üçün müxtəlif tədbirlər görür. Sakit zonalar, elastik iş qrafikləri və havalandırma sistemləri kimi amillər işçilərin rifahını artırır.

PEST təhlili əsasında motivasiya sistemlərinin inkişafı üçün müəyyən tövsiyələr verə bilərik. Siyasi amillər baxımından dövlət səviyyəsində motivasiyaya yönəlmiş proqramlar və güzəştlər artırılmalıdır. İqtisadi amillərə gəldikdə, performans əsaslanan ədalətli əməkhaqqı sistemi tətbiq olunmalıdır. Sosial amillər nəzərə alınaraq iş və şəxsi həyat balansını qorumaq üçün çevik iş qrafiki yaradılmalıdır. Texnoloji amillər isə distant iş və innovativ motivasiya üsullarının tətbiqini genişləndirməyi tələb edir.

Bütün bunlar nəzərə alındıqda, motivasiya sisteminin effektiv olması üçün həm iqtisadi, həm psixoloji-sosial, həm də iş şəraitinə dair tədbirlərin paralel həyata keçirilməsi vacibdir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat:

1. Eshun və Duah, 2011
2. Robbins və Judge, 2012
3. Tüz və Sabuncuoğlu, 2005
4. Taşdemir, 2013
5. Dobre, 2013: 57
6. Ergül, 2006
7. Eren, 2010
8. Yumuşak, 2008
9. Riyanto və b., 2017

İnternet resursları

10. <https://tez.yok.gov.tr/> .
11. <https://www.socar.az/en/page/annual-reports>
12. <https://www.azstat.gov.az/portal/>
13. <https://isearch.az/motivasiyaya-təsir-edən-amillər/1349/>

A.F.Aslanova

*PhD in Economics, Associate Professor,
Azerbaijan State University of Economics*

R.A.Ahmadov

master student, Azerbaijan State University of Economics

**Analysis of motivation factors in service enterprises operating in Azerbaijan
from an economic perspective**

Abstract

This article provides a comprehensive analysis of the economic significance of motivation factors in various service enterprises operating in Azerbaijan. The primary objective is to evaluate the impact of motivation strategies on employee productivity and service quality while also examining their influence on the economic performance of enterprises. Initially, the approaches and methods applied by service enterprises in Azerbaijan regarding motivation issues will be discussed. Subsequently, an assessment of the current situation in this field will be conducted, followed by an analysis of the impact of motivation factors on employees' work performance and, consequently, on the enterprise's economic indicators. In the subsequent sections of the article, the economic outcomes of motivation factors in the service sector, the challenges encountered in this field, and existing problems will be thoroughly examined.

Keywords: *business, motivation, strategy, development strategy.*