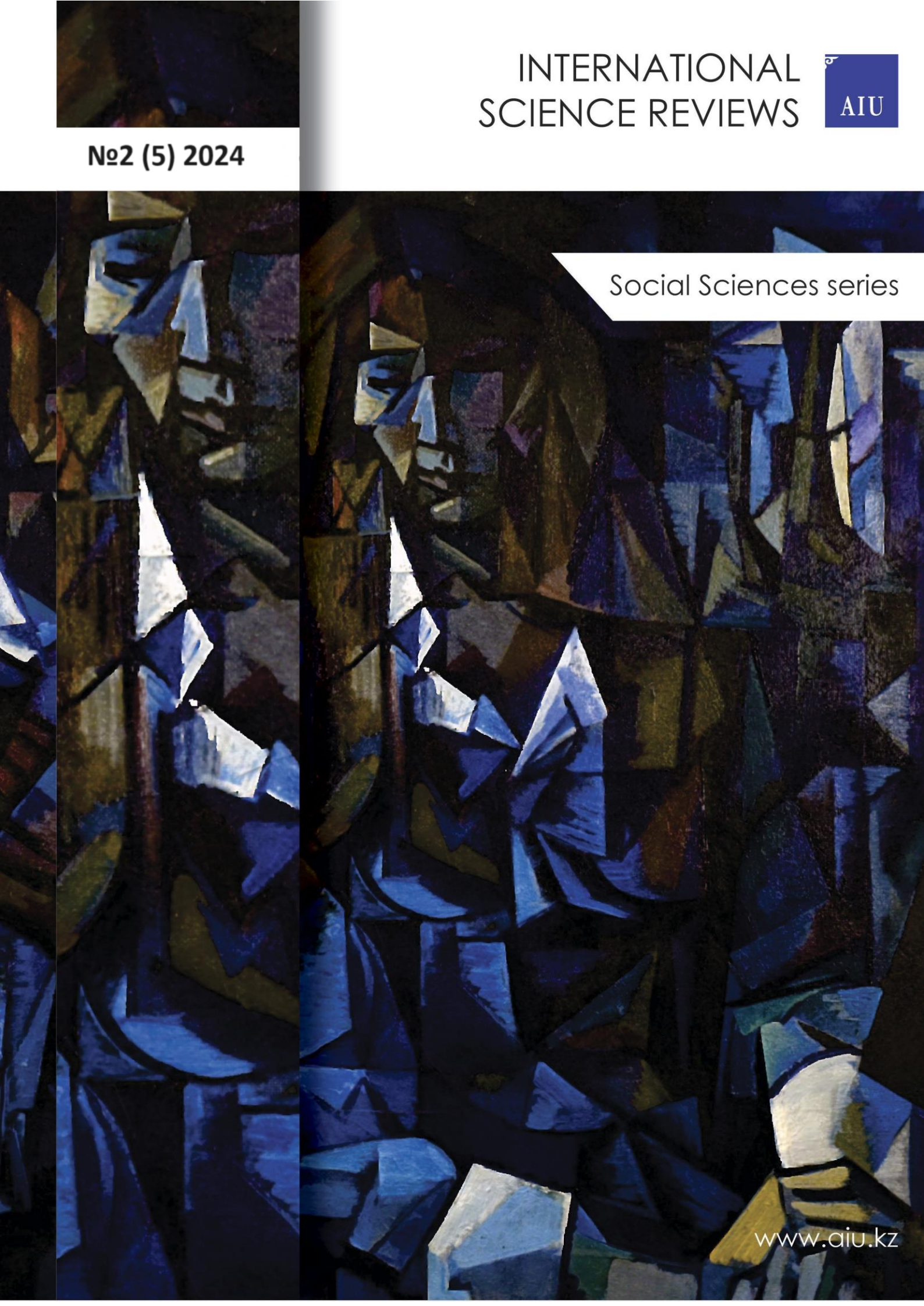




INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS



№2 (5) 2024

Social Sciences series



ASTANA
INTERNATIONAL
UNIVERSITY

International Science Reviews

Social Sciences series

Published since 2020

No. 2 (5) / 2024

Astana 2024

International Science Reviews. Social Sciences series
журналының редакциялық алқасы

БАС РЕДАКТОР

- **Амандыкова Сауле Кошкеновна**, заң ғылымдарының докторы, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);

БАС РЕДАКТОРДЫҢ ОРЫНБАСАРЫ

- **Ибраева Айгерим Ергалиевна** – PhD, әлеуметтік-гуманитарлық ғылымдары жоғары мектебінің деканы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);

РЕДАКТОРЛАР:

- **Хайрмуханмедов Нурбек Исабаевич**, PhD, құқық жоғары мектебінің деканы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
- **Смагулова Зубиранш Калыбековна**, PhD, экономика жоғары мектебінің деканы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
- **Ахмадиева Жанна Куанышевна**, педагогика ғылымдарының кандидаты, Педагогика институтының директоры, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
- **Яцек Залесны**, заң ғылымдарының докторы, профессор, Варшава университеті (Польша);
- **Милен Балтов**, PhD, профессор, Бургас еркін университеті (Болгария);
- **Ришард Пукала**, PhD, профессор, студенттер жұмыс жөніндегі проректор, Бронислав Маркевич қолданбалы ғылымдар мемлекеттік университеті (Польша);

-
- **Шалыпн Олг Васильевнч**, педагогика ғылымдарының докторы, Новосибирск мемлекеттік педагогикалық университетінің профессоры (Ресей);
 - **Нағымжанова Қарақат Мұқашқызы**, педагогика ғылымдарының докторы, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті (Қазақстан);
 - **Аленов Марат Амрадинович**, заң ғылымдарының докторы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Аймурзина Бағлан Төлегенқызы**, экономика ғылымдарының докторы, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Нурмагамбетов Аманжол Мағзумовнч**, заң ғылымдарының докторы, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Анафинова Мадина Латыповна**, филология ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Жұмабаева Заида Ефимовна**, педагогика ғылымдарының кандидаты, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Окутаева Сауле Толегеновна**, PhD, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Самарханов Талант Нұржақыпұлы**, PhD, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Сейсекенова Айнаш Байкенженовна**, филология ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Шахметова Назира Аханқызы**, филология ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті (Қазақстан).
-

International Science Reviews. Social Sciences series

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

- **Амандыкова Сауле Кошкеновна** – доктор юридических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан)

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

- **Ибраева Айгерим Ергалиевна** – PhD, декан Высшей школы социально-гуманитарных наук, Международный университет Астана (Казахстан);

РЕДАКТОРЫ:

- **Хайрмуханмедов Нурбек Исабаевич**, PhD, декан высшей школы права, Международный университет Астана (Казахстан);
- **Смагулова Зубираш Калыбековна**, PhD, декан высшей школы экономики, Международный университет Астана (Казахстан);
- **Ахмадиева Жанна Куанышевна**, кандидат педагогических наук, доцент, директор педагогического института, Международный университет Астана (Казахстан);
- **Яцек Залесны**, доктор юридических наук, профессор, Варшавский университет (Польша);
- **Милен Балтов**, PhD, профессор, Бургасский свободный университет (Болгария);
- **Ришард Пукала**, PhD, профессор, проректор по работе со студентами, Государственный университет прикладных наук Бронислава Маркевича (Польша);
- **Шаляпин Олег Васильевич**, доктор педагогических наук, профессор, Новосибирский государственный педагогический университет (Россия);

-
- **Нагымжанова Каракат Мукашовна**, доктор педагогических наук, Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева (Казахстан);
 - **Аленов Марат Амрадинович**, доктор юридических наук, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Аймурзина Баглан Толегеновна**, доктор экономических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Нурмагамбетов Аманжол Магзумович** – доктор юридических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Анафинова Мадина Латыповна**, кандидат филологических наук, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Жумабаева Зайда Ефимовна**, кандидат педагогических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Окутаева Сауле Толегеновна**, PhD, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Самарханов Талант Нуржакыпович**, PhD, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Сейсекенова Айнаш Байкенженовна** кандидат филологических наук, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Шахметова Назира Аханқызы**, кандидат филологических наук, Международный университет Астана (Казахстан).
-

Editorial team of the journal
International Science Reviews. Social Sciences series

CHIEF EDITOR

- **Saule Amandykova**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan)

DEPUTY CHIEF EDITOR

- **Aigerim Ibrayeva**, PhD, Dean of the Higher School of Social Sciences and Humanities, Astana International University (Kazakhstan);

EDITORS:

- **Nurbek Khairmukhanmedov**, PhD, Dean of the Higher School of Law, Astana International University (Kazakhstan);
- **Zubirash Smagulova**, PhD, Dean of the Higher School of Economics, Astana International University (Kazakhstan);
- **Zhanna Akhmadiyeva**, Candidate of Pedagogical Sciences, Director of the Pedagogical Institute, Astana International University (Kazakhstan);
- **Jacek Zalesny**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Warsaw University (Poland);
- **Milen Baltov**, PhD, Professor, Burgas Free University (Bulgaria);
- **Ryszard Pukała**, PhD, Professor, Vice-Rector for Student Affairs, Bronislaw Markiewicz State University of Applied Sciences (Poland);
- **Oleg Shalyapin**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Novosibirsk State Pedagogical University (Russia);
- **Karakat Nagymzhanova**, Doctor of Pedagogical Sciences, L.N. Gumilyov Eurasian National University (Kazakhstan);

- **Marat Alenov**, Doctor of Legal Sciences, Astana International University (Kazakhstan);
- **Baglan Aimurzina**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan);
- **Amanzhol Nurmagambetov**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan);
- **Madina Anafinova**, Candidate of Philology, Astana International University (Kazakhstan);
- **Zaida Zhumabaeva**, Candidate of Pedagogical Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan);
- **Saule Okutayeva**, PhD, Astana International University (Kazakhstan);
- **Talant Samarkhanov**, PhD, Astana International University (Kazakhstan);
- **Ainash Seisekenova**, Candidate of Philological Sciences, Astana International University (Kazakhstan);
- **Nazira Shahmetova**, Candidate of Philology, Astana International University (Kazakhstan).

Editorial address: 8, Kabanbay Batyr avenue, of.316, Astana, Kazakhstan, 010000

Tel.: (7172) 24-18-52 (ext. 316)

E-mail: aiu.socialscience@yandex.kz

International Science Reviews

Social Sciences series

Owner: Astana International University

Periodicity: quarterly

Circulation: 500 copies

«INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS»
Social Sciences Series 2024 / №2

МАЗМҰНЫ

Секция
ҚҰҚЫҚ

М.К.Журунова ЕАЭО МҮШЕ МЕМЛЕКЕТТЕРІНДЕ ЕҢБЕК ДАУЛАРЫН
ҚАРАУ: ҚҰҚЫҚ ҚОЛДАНУ ПРАКТИКАСЫ
МӘСЕЛЕЛЕРІ.....15

М.И.Игенбердинова ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДА ҚЫЛМЫСТЫҚ
ЖАЗА ТҮРІ РЕТІНДЕ ҚАМАУҒА АЛУДЫ ОДАН ӘРІ РЕФОРМАЛАУ
ТУРАЛЫ МӘСЕЛЕГЕ.....25

Секция
ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ ҚАРЖЫ

А.Е.Аймаханов, Г.А. Кадырова ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ МЕН
ҚЫТАЙ ХАЛЫҚ РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ
ЫНТЫМАҚТАСТЫҒЫНЫҢ ЖАЙ-КҮЙІ МЕН
ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫ.....33

М.Батай, З.К.Смагулова ТАЛАНТТАРДЫ САҚТАУ: ЫНТАЛАНДЫРУШЫ
ОРТА ҚҰРУ ЖӘНЕ ДАМУ
БАҒДАРЛАМАЛАРЫ.....45

Б.Ж.Балтабаев СТУДЕНТТІК КӨСІПКЕРЛІКТІҢ БИЗНЕСТІ ТҰРАҚТЫ
ДАМУ МАҚСАТТАРЫНА ҚОЛ ЖЕТКІЗУДЕГІ
РӨЛІ.....56

С.Ж.Галиев, Т.С.Корабаев, А.Б.Құрманбаев ЦИФРЛЫҚ АКТИВТЕР
ҚАЗАҚСТАН ЭКОНОМИКАСЫН ЖАҢҒЫРТУДЫҢ ТИІМДІ ҚҰРАЛЫ
РЕТІНДЕ.....65

Г.Т.Лесбаева, Г.Х.Әбдірахман ҚАЗІРГІ ҰЙЫМДА МОТИВАЦИЯЛЫҚ
АУДИТТІҢ РӨЛІ МЕН МАҢЫЗЫ.....76

Секция
ӘЛЕУМЕТТІК ГУМАНИТАРЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР

Т.Г.Баймухамбетов ТАЯУ ШЫҒЫС ЕЛДЕРІ. МЕМЛЕКЕТАРАЛЫҚ
ҚАТЫНАСТАРДЫҢ ПРОБЛЕМАЛАРЫ МЕН ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫН
ТАЛДАУ.....89

«INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS»

Social Sciences Series 2024 / №2

СОДЕРЖАНИЕ

Секция

ПРАВО

М.К.Журунова РАССМОТРЕНИЕ ТРУДОВЫХ СПОРОВ В
ГОСУДАРСТВАХ - ЧЛЕНАХ ЕАЭС: ВОПРОСЫ
ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ.....15

М.И.Игенбердинова К ВОПРОСУ О ДАЛЬНЕЙШЕМ
РЕФОРМИРОВАНИИ АРЕСТА КАК ВИДА УГОЛОВНОГО НАКАЗАНИЯ В
РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН.....25

Секция

ЭКОНОМИКА и ФИНАНСЫ

А.Е.Аймаханов, Г.А.Кадырова СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ
ИНВЕСТИЦИОННОГО СОТРУДНИЧЕСТВА РЕСПУБЛИКИ
КАЗАХСТАН И КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ.....33

М.Батай, З.К.Смагулова УДЕРЖАНИЕ ТАЛАНТОВ: СОЗДАНИЕ
МОТИВИРУЮЩЕЙ СРЕДЫ И ПРОГРАММЫ
РАЗВИТИЯ.....45

Б.Ж.Балтабаев РОЛЬ СТУДЕНЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В
ДОСТИЖЕНИИ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
БИЗНЕСА.....56

С.Ж.Галиев, Т.С.Корабаев, А.Б.Құрманбаев ЦИФРОВЫЕ АКТИВЫ КАК
ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ
КАЗАХСТАНА.....65

Г.Т.Лесбаева, Г.Х.Әбдірахман РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ
МОТИВАЦИОННОГО АУДИТА В СОВРЕМЕННОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ.....76

**Секция
СОЦИАЛЬНЫЕ ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ**

Т.Г.Баймухамбетов СТРАНЫ БЛИЖНЕГО ВОСТОКА. АНАЛИЗ
ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВ МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫХ
ВЗАИМООТНОШЕНИЙ.....89

«INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS»

Social Sciences Series 2024 / №2

CONTENT

Section

LAW

M.K.Zhurunova CONSIDERATION OF LABOR DISPUTES IN THE EEC MEMBER STATES: ISSUES OF LAW ENFORCEMENT PRACTICE.....15

M.I.Igenberdinova ON THE ISSUE OF FURTHER REFORM OF ARREST AS A TYPE OF CRIMINAL PUNISHMENT IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN.....25

Section

ECONOMICS AND FINANCE

A.E.Aimakhanov, G.A.Kadyrova THE STATE AND PROSPECTS OF INVESTMENT COOPERATION BETWEEN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN AND THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA.....33

M.Batai, Z.K.Smagulova TALENT RETENTION: CREATING A MOTIVATING ENVIRONMENT, DEVELOPMENT PROGRAMMES.....45

B.Zh.Baltabaev THE ROLE OF STUDENT ENTREPRENEURSHIP IN ACHIEVING THE GOALS OF SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT.....56

S.Zh.Galiev, T.S.Korabaev, A.B.Kurmanbaev DIGITAL ASSETS AS AN EFFECTIVE TOOL FOR MODERNIZATION OF KAZAKHSTAN ECONOMY.....65

G. T.Lesbayeva, G. H. Abdrakhman THE ROLE AND IMPORTANCE OF MOTIVATIONAL AUDITING IN A MODERN ORGANIZATION.....76

**Section
SOCIAL HUMANITIES**

T.G.Baimukhambetov THE COUNTRIES OF THE MIDDLE EAST. ANALYSIS OF PROBLEMS AND PROSPECTS OF INTERSTATE RELATIONS.....89

ҚАЗІРГІ ҰЙЫМДА МОТИВАЦИЯЛЫҚ АУДИТТІҢ РӨЛІ МЕН МАҢЫЗЫ

Г.Т.Лесбаева¹, Г.Х.Әбдірахман²

¹э.ғ.д., Астана Халықаралық университетінің Экономика жоғары мектебінің профессоры

g.lesbaeva@aiu.edu.kz

²«Менеджмент» магистранты Астана халықаралық Университеті

gulnur9749@gmail.com

Түйін. Бұл басылымда ұйымдастырушылық дамудағы мотивацияның жетекші рөлі көрсетілген, мотивациялық аудиттің басқару практикасына кіріспе негізделген, ұйымның мотивациялық аудит әдіснамасының негізгі аспектілері, «ұйымның даму факторы ретінде мотивация функциясын жетілдіру әдістемесі» ұсынылған. Мотивациялық аудит компанияға өз қызметкерлері үшін қандай мотивациялық факторлар маңызды екенін түсінуге және қолдау көрсететін және өнімді жұмыс ортасын құру Стратегияларын жасауға көмектеседі. Мотивациялық аудит әдістемесі ұйымдарға мотивациялық стратегияларын жүйелі түрде талдауға, түсінуге және жақсартуға мүмкіндік береді, бұл сайып келгенде қызметкерлердің өнімділігі мен қанағаттануына ықпал етеді.

Кілт сөздер: Мотивация, ұйымды ынталандыру жүйесі, мотивациялық аудит, мотивациялық аудит әдістемесі, аудит әдістемесі, мотивацияны жетілдіру.

КІРІСПЕ

Технологиялық өзгерістер мен экономиканың жаһандануы ұйымдардағы жұмыс пен өзара әрекеттесу тәсілдерін өзгертеді. Бәсекелестіктің артуы және нарықтық жағдайлардың тез өзгеруі жағдайында ұйымдар өз қызметінің тиімділігін арттыруға ұмтылуы керек. Қазіргі әлемде еңбек нарығындағы бәсекелестік күшейіп келеді және ұйымдар үшін өз қызметкерлерінің уәждемесіне назар аудару маңызды болады. Мотивациялық аспектілерге назар аудару қызметкерлерге қолдау көрсететін және ынталандыратын жұмыс ортасын құруға көмектеседі, нәтижесінде қызметкерлердің қанағаттанушылығы артады және ауысым азаяды. Дарынды мамандар үшін қатаң бәсекелестік жағдайында ұйымдар білікті қызметкерлерді ұстап қалу және тарту үшін тартымды жұмыс ортасын және тиімді мотивациялық бағдарламаларды құру қажеттілігіне тап болады. Қызметкерлердің қазіргі ұрпақтары өздерінің құндылықтарында, басымдықтарында және жұмыс күтулерінде

бұрынғыдан ерекшеленеді. Бұл қазіргі заманғы қызметкерлердің қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін мотивациялық стратегияларды қайта қарауды және бейімдеуді талап етеді. Бизнесінің қажеттіліктерін ғана емес, сонымен қатар әлеуметтік және экологиялық аспектілерді ескеретін мотивациялық бағдарламаларды құру талантты қызметкерлерді тарту мен сақтаудың маңызды факторына айналады

Бұл процестегі негізгі құралдарының бірі мотивациялық аудит болып табылады, ол жаңа жағдайларға бейімделудің және заманауи технологиялар ұсынатын мүмкіндіктерді тиімді пайдаланудың маңызды құралына айналады; қызметкерлердің мотивациясының жай-күйін және ұйымның мотивациялық стратегияларының тиімділігін бағалауға мүмкіндік береді; қызметкерлердің өнімділігі мен тиімділігін арттыруға кедергілерді анықтауға және жоюға көмектеседі.

Осы факторлардың барлығы қазіргі ұйымдағы мотивациялық аудиттің рөлі мен мағынасын зерттеудің өзектілігі мен маңыздылығын айқындайды, бұл тақырыпты зерттеу маңызды әрі өзекті.

НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Ұйымдағы қызметкерлердің мотивациясын басқаруға байланысты мәселелердің нақты шешімі жоқ. Ф.Тейлордың қарапайым және ұтымды мәлімдемесінен «өндіріске пропорционалды түрде төлеу», бұл сонымен қатар жұмысшылардың өнімсіз еңбегімен күресу құралы болды; орындалған жұмыстар мен міндеттерге нақты және әділ ақы төлеу үшін балдық және факторлық салыстыру. Ақшалай сыйақы арқылы жұмысшыларды ынталандырудың тиімді жүйесін құру әрекеттері әртүрлі деп аталатын төлем жүйелерінің алуан түрлілігіне әкелді: өтемақы, ынталандыру, сыйақы, бонустар және т. б. Бүгінгі күні нақты жағдайларға қарамастан адамның мінез-құлқын түсіндіретін, сонымен қатар ұйымда қажетті мінез-құлықты қалыптастыруға мүмкіндік беретін мотивацияның бірыңғай формуласы жоқ [1].

Мотивацияның жаңа тұжырымдамасы тапсырманы орындауға қойылатын талаптар, қызметкердің дағдылары және ұйымдық мінез-құлықтың қажетті сипаттамалары арасындағы үлкен сәйкестікке қол жеткізуге мүмкіндік береді. Мотивацияның қазіргі теориялары қызметкердің іс-әрекеті тек мақсаттарға ғана емес, сонымен қатар өзін-өзі көрсетуге бағытталғанын көрсетеді. 1-кестеде ұйым қызметкерлерінің мотивациясына әсер етудің шамалас формалары келтірілген.

1-кесте. – Ұйым қызметкерлерінің мотивациясына әсер етудің шамалас формалары

Этап	Сипаттама	Басқарушылық өзара іс-қимыл
Ынталандыру	Басшы белгілі бір ынталандыруды ұсына отырып, қажеттіліктерге әсер ете алады. Ынталандыру ұжымдық сипатқа ие. Нақты ұйымдастырушылық ынталандырулар ұйымдастырушылық мінез-құлықтың мотивтерін қалыптастырады. Бұл басшыға қажетті ұйымдастырушылық қызметті қалыптастыруға мүмкіндік береді.	Ұйымда ынталандырулар мен мүмкіндіктерге толы орта – қызметкерлердің компанияға пайдалы мотивтерін іске асыруы. Спорт командасын, корпоративтік дизайн студиясын құру және т.б.
Мотивация	Көшбасшы мотивтерді іске асыру бағыты ретінде ұйымдастырушылық мақсаттарды ұсына отырып, мотивтерге әсер етеді. Бұл мотивтерге мән беру арқылы жүзеге асырылады. Ұйым тұрғысынан ең маңызды мотивтер жаңартылады. Бұл процесс жеке сипатқа ие.	Қызметкерлердің уәждерін көрсету үшін жағдай жасалады. Белгілі бір нәтижелерге жету бойынша, мотивтер әсеріне ықпал етуі мүмкін: мансаптық өсу, мәртебелік айырмашылықтар, шетелдік тағылымдамалар.
Қолдауды қамтамасыздандыру	Қызметкерге қандай да бір ресурстарға байланысты ақпарат, өкілдік, контактілердің қамтамасыз етілуі арқылы басшы қол жеткізуді шектеу немесе қамтамасыз ету арқылы қызметкер таңдайтын қызмет құралдарына әсер етеді. Осылайша, бағыныштының қызметін көрсетуге немесе жеделдетуге болады.	Бұл қолдау қол жетімділікпен және қосымша ақпаратпен, әлеуметтік байланыстарды кеңейтумен мәртебенің жоғарылауымен байланысты.
Кері байланыс жасау	Нақты ақпаратқа ие бола отырып (кері байланыс арқылы), менеджер қызметкерге мақсатына жетіп, дұрыс бағытта қозғалатындығын хабарлайды.	Нәтижелерді бақылау, бекіту және көрсету (кестелік, графикалық және т. б.)

	Ұйымның дамуы тұрғысынан оның қызметіне түзетулер енгізіледі.	
Мінез-құлықты нығайту	Қызметкердің назарын оның қызметінің нақты нәтижелеріне аудара отырып, менеджер олардың маңыздылығын арттырады. Оң немесе теріс реакциялардың әсері олардың разылығына (наразылығына) әкеліп, бұл ұйымдастыруға өнімді және өнімсіз мінез-құлық үлгілерін бекітуге ықпал етеді.	Қызметкердің өзі үшін де, ұйым үшін де маңызды болып табылатын нақты әрекеттер мен нәтижелерді бекіту.
Ескерту: авторлар құрастырған		

Қызметкердің уәждемесін күшейту үшін қызметкерге өз қажеттіліктерін қанағаттандыруға мүмкіндік беретін келесі шарттарды орындау қажет:

- біріншіден, қызметкердің өзін-өзі бағалауын арттыруға ықпал ету;
- екіншіден, қызметкерге өзінің даралығын білдіруге мүмкіндік жасау;
- үшіншіден, қызметкерге өзін қызметпен сәйкестендіруге рұқсат ету

[2].

Мотивация процесінде менеджер жасаған белгілі бір жағдайларда қызметкердің және оның іс-әрекетінің өзара әрекеттесуі:

- іс-әрекеттің өзі, оның мазмұны мотивацияның қайнар көзі болып өзгереді;
- менеджердің рөлі ынталандырудан оқытуға ауысады;
- менеджердің ынталандырушы әсері басқару функцияларын жүзеге асыру арқылы көрінеді: жоспарлау, ұйымдастыру, бақылау.

Басшылық тарапынан персоналды сәтті ынталандыруда тұрақты кері байланыссыз тиімді әсерлерлерді бағалау мүмкін емес. Осы мақсатта көптеген ұйымдарда:

- ұйымда жұмыс істейтін материалдық ынталандыру жүйесінің тиімділігін талдау (еңбекақы, сыйақы, жеңілдіктер);
- еңбекті материалдық емес ынталандыру шараларының тиімділігін талдау;
- ұйым қызметкерлерімен сұхбат, сауалнама;
- персоналдың жұмыс көрсеткіштерін бағалау;
- қызметкерлердің жұмыс тәртібін, жұмысқа деген көзқарасын

бақылау;

- әр түрлі санаттағы қызметкерлердің еңбек моральын, еңбек және орындаушылық тәртібінің жай-күйін бағалау;
- ұйым қызметкерлерінің міндеттеме дәрежесін және оның мақсаттарын бағалау;
- сараптамалық бағалау жүргізіледі [3].

Біздің ойымызша, ұзақ мерзімді перспективада жоғары нәтижелер мен табысқа қол жеткізуге ықпал ететін ынталандырушы және қолдаушы жұмыс ортасын құру әрі қандай шаралар қабылдау керектігін түсіну үшін ұйымның тәжірибесіне мотивациялық аудитті енгізу қажет.

Ұйымдағы мотивациялық аудит – бұл қызметкерлерге әсер ететін мотивациялық факторларды және компанияда қолданылатын мотивациялық стратегиялардың тиімділігін талдау және бағалау процесі. Оның мақсаты-қызметкерлерді ынталандыру жүйесіндегі әлсіз жақтарды анықтау, қызметкерлердің өнімділігін, қанағаттанушылығын және адалдығын арттыру жолында оларды жақсарту бойынша ұсыныстар әзірлеу.

Мотивациялық аудит мотивация жүйесіндегі ұйым қызметінің әртүрлі аспектілерінің сәйкестігін бағалауға бағытталған жұмысшылардың мотивациясының әдеттегі диагностикасынан ерекшеленеді.

Мотивация теорияларын түсіну белгілі бір қызметкерлер тобы үшін қандай мотивациялық факторлар маңызды екенін анықтауға көмектеседі:

- Маслоудың қажеттіліктер иерархиясына сәйкес, адамдарда негізгі физиологиялық қажеттіліктерден бастап өзін-өзі жүзеге асыру қажеттілігіне дейінгі қажеттіліктер иерархиясы бар. Мотивациялық аудит компанияның осы иерархияның әртүрлі деңгейлерін қаншалықты қанағаттандыратынын бағалайды;

- Врумның күту теориясы мотивация үш факторға байланысты: күту, аспаптық және құндылық. Мотивациялық аудит қызметкерлердің сыйақыларға қатысты қандай үміттерін және олардың мотивациясына қалай әсер ететінін талдайды;

- Герцбергтің қос фактор теориясына сәйкес мотивация факторлары мен демотивация факторлары екі бөлек фактор жиынтығы болып табылады. Мотивациялық аудит қызметкерлердің қанағаттануы мен мотивациясына ықпал ететін факторларды, сондай-ақ олардың демотивациясын тудыруы мүмкін факторларды анықтауға көмектеседі [4].

Мотивацияның қай аспектілері жақсы жұмыс істейтінін және қайсысы жақсартуды қажет ететінін анықтау үшін қызметкерлердің

мотивациясына әсер ететін факторларға талдау жасалады, мысалы, сыйақы, танылу, даму, жұмыс ортасы және жұмыс пен жеке өмірдің тепе-теңдігі. Сыйақы - жалақыны, сыйлықақыларды, көтермелеулерді және басқа түрлерін қамтиды, мотивациялық аудит ұйымдағы сыйақылардың қаншалықты әділ және бәсекеге қабілетті екенін талдайды. Мойындау қызметкерлердің жетістіктері мен жетістіктерін тануды қамтиды – мотивациялық аудит танудың компания мәдениетінде қаншалықты жақсы енгізілгенін және бұл қызметкерлердің мотивациясына қалай әсер ететінін бағалайды. Даму кәсіби және мансаптық даму мүмкіндіктерін қамтиды - аудит мұндай мүмкіндіктердің қолжетімділігін және олардың қызметкерлердің мотивациясына әсерін бағалауға көмектеседі. Жұмыс ортасының аудитін жүргізу кезінде атмосфера мен жұмыс жағдайлары, соның ішінде байланыс, жұмыс қатынастары, жұмыс пен өмір арасындағы тепе-теңдік және т. б. бағаланады.

Ағымдағы мотивациялық стратегияларды бағалау қолданыстағы тәсілдердің қызметкерлердің қажеттіліктері мен үміттеріне қаншалықты сәйкес келетінін анықтауға мүмкіндік береді: ұйымда қандай мотивация әдістері қолданылатынын және олардың қызметкерлерді ынталандыру мақсаттарына жетудегі тиімділігін зерттейді; сыйақы жүйелері, мойындау, оқыту және дамыту бағдарламалары және т. б. сияқты қолданылатын мотивация құралдарына талдау жасалады; мотивация стратегиялары зерттеледі, олардың тиімділігі ұйымда қолданылады.

Мотивациялық аудит жүргізу нәтижесінде мотивация жүйесіндегі проблемалар анықталып, оларды шешу үшін нақты шаралар ұсынылады, мотивациялық жүйені жақсарту бойынша ұсыныстар жасалады, оған сыйақы жүйесіндегі өзгерістер, коммуникацияны жақсарту, оқыту және дамыту бағдарламаларын әзірлеу және т. б. кіруі мүмкін.

Ұсынылған өзгерістер енгізілгеннен кейін олардың қызметкерлердің уәждемесі мен өнімділігіне әсерін мониторингтеу және өлшеу жүзеге асырылады. Бұл іс-шаралардың тиімділігін бағалауға және қажет болған жағдайда түзетулер енгізуге мүмкіндік береді.

Ұйымдағы мотивациялық аудит әдістемесі компанияның мотивациялық факторлары мен мотивациялық стратегияларының тиімділігіне талдау жүргізудің жүйелі тәсілі болып табылады. Оның мақсаты қызметкерлерді ынталандырудың ағымдағы жағдайын объективті бағалауды қамтамасыз ету және осы саланы жақсарту бойынша ұсыныстар әзірлеу болып табылады. Ұйымдастыру тәжірибесінде мотивациялық аудит әдістемесін қолданудың негізгі кезеңдері мен алгоритмі:

1. Дайындық:

- мотивациялық аудиттің мақсаттары мен міндеттерін анықтау;
- аудит жүргізуге жауапты жұмыс тобын қалыптастыру;
- ұйымда қолданылған мотивациялық стратегиялар туралы қажетті мәліметтер мен ақпаратты жинау.

2. Теориялық негіздерді талдау:

- мотивацияның негізгі теорияларын және олардың ұйымдағы нақты жағдайға қолданылуын зерттеу;
- аудит процесінде ескерілетін мотивацияның негізгі факторларын анықтау.

3. Ағымдағы жағдайды бағалау:

- мотивациялық факторлар мен стратегиялар туралы пікірлерін анықтау үшін қызметкерлер арасында сауалнама, сауалнама, сұхбат және ақпарат жинаудың басқа әдістерін жүргізу;
- өнімділік, қызметкерлердің қанағаттануы, айналым және мотивацияға байланысты басқа көрсеткіштер туралы бар деректерді талдау.

4. Мәселелер мен қажеттіліктерді анықтау:

- мотивация жүйесіндегі әлсіз жақтарды және қызметкерлердің қанағаттануы мен мотивациясына әсер ететін факторларды анықтау;
- қызметкерлердің қажеттіліктерін және қазіргі мотивациялық стратегиялардың тиімсіз болу себептерін анықтау.

5. Ұсыныстар әзірлеу:

- деректерді және анықталған проблемаларды талдау негізінде мотивация жүйесін жақсарту бойынша нақты ұсыныстар әзірленеді;
- ұсыныстар сыйақы жүйесіндегі өзгерістерді, коммуникацияны жақсартуды, жаңа оқыту және дамыту бағдарламаларын енгізуді, еңбек жағдайларын жақсартуды және т. б. қамтуы мүмкін.

6. Енгізу және мониторинг:

- мотивация жүйесіне ұсынылған өзгерістерді енгізуді жүзеге асыру;
- енгізілген іс-шаралардың тиімділігіне мониторинг жүргізу және бағалау;
- қажет болған жағдайда қызметкерлерден алынған нәтижелер мен кері байланыс негізінде стратегияны түзету.

7. Нәтижелерді бағалау:

- мотивациялық аудит нәтижелеріне қорытынды бағалау жүргізу және бастапқы мақсаттар мен күтулермен салыстыру;
 - аудит нәтижелері туралы есепті қалыптастыру және оны ұйым басшылығына келесі қадамдар туралы шешім қабылдау үшін ұсыну.
-

Мотивациялық аудит әдістемесі компанияларға жоғары өнімділікті, қанағаттанушылықты және персоналдың тиімділігін қамтамасыз ете отырып, мотивациялық стратегияларын жүйелі түрде бағалауға және жақсартуға мүмкіндік береді.

Мотивациялық аудитті жүргізу кезінде каскадтық қағидатты ұстану керек: басшылардың өз қарамағындағыларға қолданатын әдістерін нақтылау және қызметкерлер не күтетінін және не алатынын салыстыру [5].

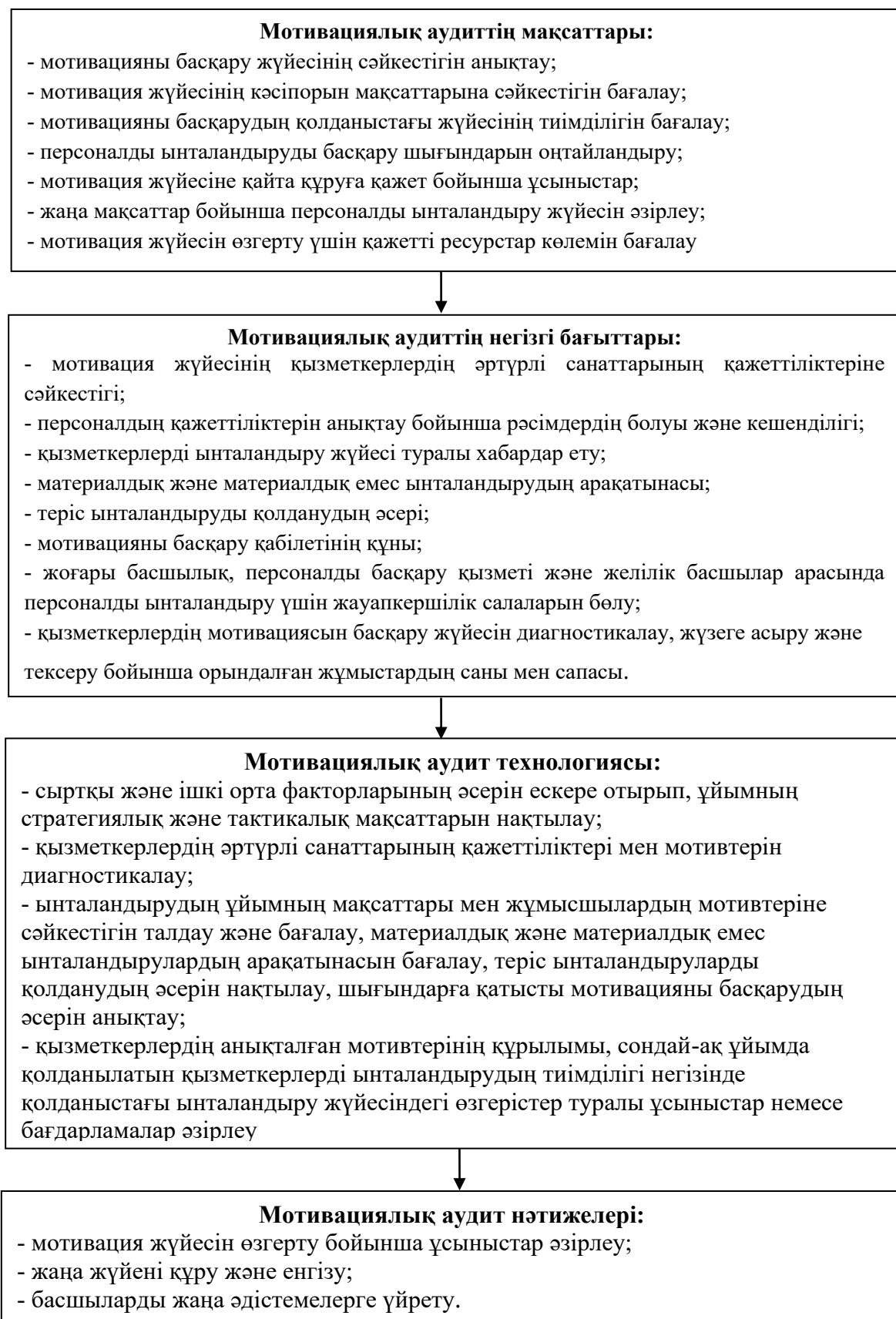
Персоналдың мотивациясын басқарудың тиімділігін арттыра отырып, ұйымның мотивациялық жүйесі шынымен жүйе екеніне және оның жекелеген бөліктері бір-біріне қайшы келмейтініне көз жеткізу керек. Егер, алынған нәтижелер, айырмашылықтар елеусіз болса (шағын ұйым үшін) немесе жұмысшылар мен менеджерлердің санаттары бойынша бір мезгілде бүкіл персонал бойынша кесінді түрінде ұсынылуы мүмкін.

Мотивациялық аудиттің нәтижелері еңбек қызметін ынталандыруды жетілдірудің негізгі бағыттарын анықтауға мүмкіндік береді. Осы мақсатта 1-суретте көрсетілген «ұйымдағы қызметкерлердің еңбек қызметі жүйесін дамыту және жетілдіру» мотивациялық аудит әдістемесін қолдану ұсынылады.

«Ұйымдағы қызметкерлердің еңбек қызметі жүйесін дамыту және жетілдіру» әдістемесін жүзеге асыру үшін аналитикалық кестенің параметрлерін қолданған жөн (2-кесте).

Мұнда, бір жағынан қызметкердің қызмет мәнін және олардың әрекеттер мағынасын бағалауға байланысты жұмыс ортасы, жұмысты ұйымдастыру және үйлестіру, жоспарлау, қызметкерлерді ақпараттандыру, материалдық-материалдық емес ынталандыру, бақылау жүйелері көрсетілген. Екінші жағынан, ол өз бетінше функционалдық міндеті осы саладағы ұйым қызметкерлеріне білікті көмек көрсету болып табылатын адамдардың көмегімен қолданыстағы позицияларды өзгертудің мүмкін жолдарын бағалайды (желілік басшы, персоналды басқару қызметінің қызметкері, аудитор және т.б.).

Қызметкер ұсынылған 8 тармақты екі рет, әртүрлі бағалайды. Бірінші рет олар ағымдағы жағдайдың жай – күйін, екіншісінде – бұл жағдайды қалағанына өзгерту үшін өздерінің мүмкіндіктерін бағалайды. Осы мақсатта ол жоғарыда келтірілген аналитикалық кестені толтырады [6,7].



Сурет 1. - Мотивациялық аудитті жүргізу әдістемесі

2-кесте - Ұйым қызметкерлерінің еңбек қызметі жүйесін дамыту және жетілдіру

№ р/ р	Қызметкер әрекеті	Анализ		Күту	Ресурстар	Күш	Күту мен күш- жігердің арақатынас ы
		Қалыптасқан жағдай	Перспективалық даму				
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Ұйымдағы қызметкер қызметінің мағынасын анықтау.						
2	Ұйымда (бөлімшеде) жоспарлау жүйесін бағалау						
3	Жұмыс ортасын бағалау						
4	Жұмысты ұйымдастыру мен үйлестіруді бағалау						
5	Қызметкерлер ді ақпараттанды ру жүйесін бағалау						
6	Материалдық ынталандыру жүйесін бағалау						
7	Материалдық емес ынталандыру жүйесін						

	бағалау						
8	Бақылау жүйесін бағалау						
Ескерту: деректер дереккөз бойынша құрастырылған [7]							

ҚОРЫТЫНДЫ

Еңбек нарығында және іскерлік ортада бәсекелестік күшейіп келе жатқан қазіргі бизнес әлемінде персоналды тиімді басқару ұйымның жетістігі үшін өте маңызды болуда. Қызметкерлерді тиімді ынталандыру ұйымның сәттілігінің негізгі факторы болып табылады.

Мотивациялық аудит қазіргі ұйымдағы персонал процесінің ажырамас бөлігі болып табылады. Бұл қызметкерлерді ынталандыру жүйесіндегі әлсіз жақтарды анықтауға және оны жақсарту бағыттарын анықтауға мүмкіндік береді; ұйымға қызметкерлер үшін қандай мотивациялық факторлар маңызды екенін және олардың мотивация деңгейін арттыру үшін қандай өзгерістер енгізілуі мүмкін екенін анықтауға көмектеседі. Мотивациялық аудиттің нәтижелері және одан туындайтын ұсыныстар ұйым үшін практикалық маңызы бар. Олар жаңа мотивациялық стратегияларды әзірлеу және енгізу және қолданыстағы персоналды басқару бағдарламаларының тиімділігін бағалау үшін пайдаланылуы мүмкін.

«Ұйымдағы қызметкерлердің еңбек қызметі жүйесін дамыту және жетілдіру» мотивациялық аудит жүргізу әдістемесі ұйымның мотивациялық жүйесін бағалаудың кешенді тәсілі болып табылады. Оның негізгі артықшылықтарына аудит процесін жүйелеу, тексерілген талдау құралдары мен әдістерін қолдану және ұйымның нақты қажеттіліктеріне бейімделу мүмкіндігі кіреді.

Осылайша, мотивациялық аудиттің маңыздылығын және оның адами ресурстарын басқарудағы рөлін түсіну ұйымдағы мотивациялық тәжірибені үнемі дамыту және жетілдіру қажеттілігін көрсетеді. Бұл нарықтың өзгертін жағдайларына бейімделуге және ұйымның ұзақ мерзімді табысы мен бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Мотивациялық аудит және ұсынылған өткізу әдістемесі өз қызметкерлері үшін тиімді және қолдау ортасын құруға және ұзақ мерзімді перспективада өз табысын қамтамасыз етуге ұмтылатын заманауи ұйымдар үшін маңызды құрал болып табылады.

ӘДЕБИЕТТЕР

1. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 431 с.
2. Егоршин, А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебное пособие / А. П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 378 с.
3. Аргашикова, О. И. Проблемы управления мотивацией персонала / О. И. Аргашикова // Социально-гуманитарные технологии. – 2020. – № 4(16). – С. 23-31.
4. Сальникова, Е. С. Эволюция теорий мотивации персонала организации / Е. С. Сальникова // Экономические исследования и разработки : сборник научных статей. – Пенза : Общество с ограниченной ответственностью «Глобус», 2019. – С. 21-25.
5. Афанасьева, В. С. Эффективные методы мотивации персонала / В. С. Афанасьева // Аллея науки. – 2020. – Т. 2. – № 12(51). – С. 456-458.
6. Парахина, П. Е. Опыт мотивации и стимулирования персонала за рубежом / П. Е. Парахина // Актуальные проблемы социальной и экономической психологии: методология, теория, практика : Сборник научных статей. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью СВИВТ, 2021. – С. 129-136.
7. Радова, А. Е. Современные методы мотивации персонала организаций / А. Е. Радова // Мир педагогики и психологии. – 2021. – № 2(55). – С. 50-55.

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИОННОГО АУДИТА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В данной публикации показана ведущая роль мотивации в организационном развитии, обосновано введение в управленческую практику мотивационного аудита, представлены основные аспекты методологии мотивационного аудита организации, предложена «Методика совершенствования функции мотивации как фактор развития организации». Мотивационный аудит помогает компании понять, какие факторы мотивации наиболее важны для ее сотрудников, и разработать стратегии для создания более поддерживающей и продуктивной рабочей среды. Методология мотивационного аудита позволяет организациям систематически анализировать,

понимать и улучшать свои мотивационные стратегии, что в конечном итоге способствует повышению производительности и удовлетворенности сотрудников.

Ключевые слова: Мотивация, система мотивации организации, мотивационный аудит, методология мотивационного аудита, методика аудита, совершенствование мотивации.

THE ROLE AND IMPORTANCE OF MOTIVATIONAL AUDITING IN A MODERN ORGANIZATION

Abstract. This publication shows the leading role of motivation in organizational development, justifies the introduction of motivational auditing into management practice, presents the main aspects of the methodology of motivational audit of an organization, and proposes a "Methodology for improving the motivation function as a factor in the development of an organization." A motivational audit helps a company understand which motivational factors are most important to its employees and develop strategies to create a more supportive and productive work environment. Motivational audit methodology allows organizations to systematically analyze, understand and improve their motivational strategies, which ultimately improves employee productivity and satisfaction.

Keywords: Motivation, organizational motivation system, motivational audit, motivational audit methodology, audit methodology, improvement of motivation.