

МЕДИЦИНАЛЫҚ ҰЙЫМДАРДЫҢ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІН ЫНТАЛАНДЫРУ ЖӘНЕ ОНЫҢ
ЖҰМЫС НӘТИЖЕЛЕРІНЕ ӘСЕРІ (ӘДЕБИ ШОЛУ)

Н.Н. Нарымбаева¹, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2060-8158>

Г.Қ. Жұмағұл¹, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2809-2248>

А.Б. Шакенова¹, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7380-9963>

Н. Мәдиярқызы¹, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3310-8600>

А.Н. Жумадуллаева¹, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4355-8143>

Л.З. Назарова², ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2197-3253>

В.С. Рахметова³, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5721-6409>

¹«ҚДСЖМ» Қазақстандық медицина университеті, Алматы, Қазақстан

²С.Ж.Асфендияров атындағы Қазақ Ұлттық медицина университеті, Алматы, Қазақстан

³Астана медицина университеті, Астана қаласы, Қазақстан Республикасы

Түйін

Кіріспе. Медициналық көмектің сапасы медицина қызметкерлерінің біліктілігі мен қызығушылығына тікелей байланысты, бұл мотивациялық факторларды зерттеуді ерекше өзекті етеді. Эмпирикалық зерттеулерге шолу мотивация мен медициналық қызмет көрсету сапасының, сондай-ақ пациенттердің қанағаттануының арасындағы байланысты көрсетеді.

Зерттеудің мақсаты. Медицина ұйымдары қызметкерлерінің мотивациясы және оның жұмысқа әсерін әлемдік және отандық зерттеулерді талдау арқылы анықтап, тиімді ынталандыру жүйесін құруға ықпал ететін ұсыныстар әзірлеу.

Материалдар мен әдістер. Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar, E-library ғылыми дерекқорларынан әлем бойынша медицина қызметкерлерін жұмысқа ынталандыру мен мотивациялық факторлар туралы отандық және шетелдік авторлардың мақалаларына шолу жасалды. Әдеби шолуға енгізілген басылымдар орыс және ағылшын тілдеріндегі толық мәтінді мақалаларды қамтыды.

Нәтижелері. Медицина қызметкерлерінің мотивациясы әр елде түрлі мақсатта зерттелген. Көптеген жарияланымдар медицина қызметкерлерінің ынталандыруларын қаржылық және қаржылық емес түрлерге бөледі. Денсаулық сақтау жүйесінің тиімділігі үшін қызметкерлердің жұмысқа қанағаттануын және ынталандыру әдістерінің маңыздылығын дұрыс түсінудің рөлі зор.

Қорытынды. Мақаланың соңында медициналық мекемелердің басшыларына жұмыс процестерін жақсартуға және көрсетілетін қызметтердің сапасын арттыруға бағытталған тиімді ынталандыру стратегияларын әзірлеу және енгізу бойынша ұсыныстар берілген.

Түйінді сөздер: мотивация, денсаулық сақтау қызметкерлері, денсаулық сақтау жүйесі, сыйақы.

МОТИВАЦИЯ РАБОТНИКОВ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ
(ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ)

Н.Н. Нарымбаева¹, Г.Қ. Жұмағұл¹, А.Б. Шакенова¹, Н. Мәдиярқызы¹,
А.Н. Жумадуллаева¹, Л.З. Назарова², В.С. Рахметова³

¹Казахстанский медицинский университет «ВШОЗ», Алматы, Казахстан

²Казахский Национальный медицинский университет им. С.Д. Асфендиярова, Алматы, Казахстан

³НАО «Медицинский университет Астана», г. Астана, Республика Казахстан

Резюме:

Введение. Качество медицинской помощи напрямую связано с квалификацией и заинтересованностью медицинских работников, что делает изучение мотивационных факторов особенно актуальным. Обзор эмпирических исследований показывает взаимосвязь между мотивацией и качеством медицинской помощи, а также удовлетворенностью пациентов.

Цель исследования. Определить мотивацию сотрудников медицинских организаций и ее влияние на труд посредством анализа мировых и отечественных исследований и разработать предложения, способствующие созданию эффективной системы мотивации.

Материалы и методы исследования. Обзор статей отечественных и зарубежных авторов о трудовой мотивации и мотивационных факторах медицинских работников всего мира выполнен из научных баз данных Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar, E-library. Публикации, включенные в обзор литературы, включали полнотекстовые статьи на русском и английском языках.

Результаты. Мотивация медицинских работников изучалась с разными целями в разных странах. Многие публикации делят стимулирование медицинских работников на финансовые и нефинансовые. Правильное понимание важности удовлетворенности работой сотрудников и методов мотивации важно для эффективности системы здравоохранения.

Заключение. В конце статьи приведены рекомендации по разработке и внедрению эффективных стратегий стимулирования, направленных на совершенствование рабочих процессов и повышение качества услуг, предоставляемых руководителям медицинских учреждений.

Ключевые слова: мотивация, работники здравоохранения, система здравоохранения, вознаграждение.

MOTIVATION OF EMPLOYEES OF MEDICAL ORGANIZATIONS AND INFLUENCE ON THE RESULTS OF THEIR WORK
(LITERATURE REVIEW)N. Narymbayeva¹, G. Zhumagul¹, A. Shakenova¹, N. Madiyarqyzy¹, A. Zhumadullayeva¹, L. Nazarova²¹Kazakhstan's Medical University «KSPH» Almaty, Kazakhstan²Asfendiyarov Kazakh National Medical University, Almaty, Kazakhstan**Abstract:**

Background. The quality of medical care is directly related to the qualifications and interest of medical professionals, which makes the study of motivational factors especially relevant. A review of empirical studies shows the relationship between motivation and quality of care, as well as patient satisfaction.

The purpose of the review. To determine the motivation of employees of medical organizations and its impact on work through the analysis of international and domestic research and to develop proposals that contribute to the creation of an effective motivation system.

Materials and methods. A review of articles by domestic and foreign authors on work motivation and motivational factors of medical workers around the world is made from scientific databases Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar, E-library. The publications included in the literature review included full-text articles in Russian and English.

Results. The motivation of medical workers has been studied for different purposes in different countries. Many publications divide incentives for medical professionals into financial and non-financial ones. A proper understanding of the importance of employee satisfaction and motivation methods is important for the effectiveness of the healthcare system.

Conclusion. At the end of the article, recommendations are given on the development and implementation of effective incentive strategies aimed at improving work processes and improving the quality of services provided to heads of medical institutions.

Keywords: motivation, healthcare workers, healthcare system, reward.

Кіріспе. Заманауи денсаулық сақтауда медициналық ұйымдардың тиімді жұмысын қамтамасыз етуде қызметкерлерді ынталандыру маңызды рөл атқарады. Медициналық қызмет көрсету сапасына қойылатын талаптардың артуы және процестерді оңтайландыруға ұмтылу жағдайында мекемелердің табысты жұмыс істеуі тек материалдық-техникалық базаға ғана емес, сонымен қатар адами капиталға да байланысты екені анық.

Денсаулық сақтау жүйесіндегі тұрақты реформалар мен өзгерістер аясында, сондай-ақ пандемия сияқты жаһандық сын-қатерлер жағдайында медициналық мекемелердегі мотивация мәселесі ерекше маңызға ие. Төмен мотивация қызмет көрсету сапасының төмендеуіне, кадрлардың тұрақтамауының артуына және ұжымдағы моральдық ахуалдың нашарлауына әкелуі мүмкін.

Түрлі салаларда мотивацияға айтарлықтай көңіл бөлінгеніне қарамастан, отандық әдебиеттерде медициналық тәжірибе аспектісі бойынша жүйелі зерттеулердің жеткіліксіздігі байқалады. Бұл шолу мақаласы медициналық ұйымдар қызметкерлерін ынталандыруға әсер ететін негізгі факторларды, сондай-ақ олардың еңбек нәтижелеріне әсерін осы кезге дейін жүргізілген зерттеу жұмыстарына шолу жасау арқылы талдауға бағытталған.

Бұл **шолудың мақсаты** – медицина ұйымдары қызметкерлерінің мотивациясы және оның жұмысқа әсерін әлемдік және отандық зерттеулерді талдау арқылы анықтап, тиімді ынталандыру жүйесін құруға ықпал ететін ұсыныстар әзірлеу.

Материалдар мен әдістер: Жарияланымдарды іздеу алгоритмі зерттеу тақырыбы бойынша әдеби дереккөздерді іздеуді қамтыды, Pubmed, Scopus, Web of Science, Google Scholar, e-Library электронды кітапхана деректер қорында түйінді сөздерді пайдалана отырып индексацияланды. Талданған ғылыми мақалалардың жалпы көлемі 51 болды.

Нәтижелер. Денсаулық сақтау қызметтерінің сапасы көптеген факторларға тәуелді: материалдық-техникалық базаның жай-күйі, медициналық мекемелердің қаржылық - экономикалық жағдайы, сонымен қатар медицина мамандарының саны, кәсіби даярлығы мен біліктілігі. Денсаулық сақтау қызметкерлері – денсаулық сақтау ресурстарының ең негізгі, құнды және маңызды құрамдас бөлігі. Жалпы денсаулық сақтау жүйесінің және оның әртүрлі құрылымдық бөлімшелерінің тиімді жұмыс істеуі кадрлық ресурстармен қамтамасыз етілумен байланысты. Бұл кадр саясатын денсаулық сақтау саласын дамытудағы басым бағыттардың бірі ретінде анықтайды. Кадрлық саясат стратегиясы ұлттық денсаулық сақтау ерекшеліктерін, персоналды басқарудың тиімді шараларын және жинақталған әлемдік тәжірибені ескере отырып қалыптасады.

Денсаулық сақтау жүйесін дамытудың маңызды бөлігі – кадрлық ресурстарды дамыту стратегиялары. Әлемде денсаулық сақтау жүйелерінің тиімділігі мен медициналық қызметтердің сапасы қызметкерлердің құзыреттілігі, дағдылары және мотивациясы деңгейіне тікелей байланысты.

Денсаулық сақтау жүйесі тиімді жұмыс істеп, жаңа сын-тегеуріндерге жауап бере алу үшін қажетті дағдыларға ие, мотивациясы жоғары мамандар мен олардың жұмысқа белсенді араласуына мүмкіндік беретін жағдайлар жеткілікті болуы қажет.

Денсаулық сақтау жүйесін дамыту факторы ретінде адам ресурстарының басымдығы көптеген еңбектерде атап өтілген. Бакальская Е.В., Беляев С.А. және т.б. авторлардың ұстанымдары медициналық қызметтерді көрсетудегі адам факторының жоғары рөліне негізделген, өйткені көрсетілетін медициналық көмектің сапасы медициналық қызметкерлердің біліктілігі мен дағдыларының деңгейіне, сондай-ақ пациенттерге сенімділік пен тыныштықты орнатуға мүмкіндік беретін олардың кәсіби тәжірибесі мен беделіне тікелей байланысты [1-6].

Мотивацияны адамның белгілі бір тапсырманы орындауға деген жеке таңдауы деп те, сол тапсырманы орындауға құлшыну деңгейі мен табандылығы деп те түсінуге болады. Әрбір жеке қызметкер үшін мотивация - бұл түпсана деңгейінде әрекет ететін және оның психологиясы мен мінез-құлқына әсер етіп, оны басқаратын күштердің жиынтығы. Мотивацияны жүзеге асыратын күштер әртүрлі деңгейде және әртүрлі адамдарға екіұшты әсер етеді, сондықтан бір күшке ұшыраған кезде екі адам бір жағдайға әртүрлі әрекет етеді. Әрбір қызметкердің жеке

мотивациялық құрылымы бар, оның мотивтері мансап сатысымен көтерілген сайын және белгілі бір өмір жағдайында өзгеріп отырады [7-10].

Медицина қызметкерлерінің ынталандыруларын қаржылық және қаржылық емес түрлерге бөледі. M.Roland пен оның әріптестері медициналық қызмет көрсетудің сапасын жақсарту үшін қаржылық және беделдік ынталандырулардың ықпалын зерттеп, Шотландияда сапаны жедел арттырып, емдеу нәтижелерін жақсарту үшін медициналық қызмет көрсетушілердің жауапкершілігін қолдайтын ынталандыру шараларын күшейту қажет болуы мүмкін деген тұжырымға келеді [11].

Tsounis A. және басқалары Грециядағы мемлекеттік ауруханалардағы дәрігерлердің мотивациясын зерттей келе, бұл күрделі, ерекше дифференциацияланған мәселе екенін анықтап, қаржылық ынталандырудың өз бетімен жеткіліксіз екенін мойындады. Керісінше, дәрігерлер үшін мақсатқа жету, кәсіби өсу және жұмыс орнында танылу сияқты ынталандырулар тиімдірек екені анықталды [12].

Моральдық ынталандырудың қаржылықтан басымдығы Ресейде бірнеше зерттеулермен дәлелденген, онда қызметкерлердің тиімділігі жалақыға тікелей тәуелді емес екені байқалды [13-15]. Л. Леонтьева және әріптестері жүргізген әлеуметтік сауалнама моральдық факторлардың жұмысқа қанағаттануға материалдық факторларға қарағанда үлкен әсерін көрсетті [13]. Авторлар жалақы мен жұмыс нәтижелері арасындағы нақты байланыстың жоқ екенін де атап өтті. Дегенмен, кейбір аймақтарда қарама-қарсы деректер алынған [16,17].

Қытайдағы денсаулық сақтау реформасын қарастыра келе, Li C. мен Meng X. мемлекеттік ауруханалардағы ынталандыру механизмдерінің жетілмегендігін және реформалардың талаптарына бейімделудегі қиындықтарды зерттеді. Сауалнама жүргізілген медицина қызметкерлерінің жартысынан көбі мемлекеттік ауруханаларды реформалауға қанағаттанатыны, ал кейбіреулері қосымша жұмыс уақыты, жалақының төмендігі және кәсіби өнімділікке және кіріс ресурстарына (білім мен уақытқа) жоғары шығындарға байланысты жоғары үміттерге байланысты реформаға әлі де теріс қарайтынын анықтаған. Осылайша, қазіргі алдын-алу және бақылау эпидемиясы жағдайында медициналық қызметкерлердің жұмыс жүктемесі мен ынтасына көбірек көңіл бөлу керектігі, әкімшілер медициналық персоналдың реформаларға теріс көзқарасын болдырмау үшін кірістердің өсуіне және тәжірибе мен әлеуметтік жағдайдың жақсаруына назар аудару керектігі жайлы қорытындыға келген [18].

Нигериядағы алғашқы медициналық-санитарлық көмек бойынша Bhatnagar A. және әріптестері қаржылық ынталандырудан басқа, жеке (мамандық, дін, адамгершілік және өзін-өзі тиімділік) және ұйымдастырушылық (ақшалай ынталандыру мен қолайлы жұмыс ортасы) факторлар, сондай-ақ қоғам тарапынан танылу да маңызды екендігін анықтады. Зерттеу нәтижелері сонымен қатар медициналық мекемелердің жауапты қызметкерлерінің көшбасшылық қабілеттері мен басқару әлеуетінің арттыру қажеттілігін көрсетеді. Осындай жоғары дағдылары бар жауапты қызметкерлер қадағалауды жақсырақ қамтамасыз етіп, қолайлы орта қалыптастыру арқылы медицина қызметкерлерін жоғары ынталандыра алады деген тұжырымға келген [19].

Еуропадағы ең тиімді денсаулық сақтау жүйелерінің бірі — Кипрді зерттей отырып, Lambrou P. және оның әріптестері денсаулық сақтау мамандарының көбіне ішкі (қаржылық емес) факторларға мотивацияланатынын анықтады, бұл қызметкерлерді ынталандырудың басты мақсаты болуы тиіс деген қорытындыға келді. Нәтижелер медициналық қызметкерлерді ынталандыру үшін қаржылай және қаржылай емес ынталандыруды пайдаланатын басқару тәсілдеріне бағытталған әдеби деректерге сәйкес келеді. Медицина мамандарының жұмыс мотивациясына ішкі факторлар көбірек әсер еткен, бұл қызметкерлерді тиімді ынталандырудың мақсаты болуы керек дегенді білдірсе керек. [20,21].

Украинадағы Сумы аймағында стационарлық және амбулаториялық бөлімшелерде жұмыс істейтін түрлі санаттағы дәрігерлерді зерттеген Смианов және оның әріптестері жұмыс өтілі мен жұмыс орнына қарамастан дәрігерлер үшін басты мотивациялық факторлар ретінде жұмысқа моральдық қанағаттану мен адамдарға деген құрметті атады [22]. Бенин мен Кенияда жүргізілген зерттеулер қаржылық емес ынталандырулар мен адам ресурстарын басқару құралдарының медицина қызметкерлерінің мотивациясын арттыруда маңызды рөл атқаратынын растады [23].

Алайда, Бангладеште жүргізілген зерттеулерде қаржылық ынталандыру басым фактор ретінде танылған. Darkwa E.K. және басқалары дәрігерлер мен медбикелердің көпшілігі үшін қаржылық ынталандыру ең маңызды фактор екенін анықтады [24]. Олардың ресейлік әріптестері, К.Л.Полежаев пен Н.В.Витенко, өз зерттеулерінде мотивациялық иерархияда жалақының ең жоғары орын алатынын көрсетті [25,26]. Сонымен қатар, Ресей Федерациясының жекелеген аймақтарындағы басқа зерттеулерде материалдық емес факторлардың (моральдық қанағаттану және қоғамға пайда келтіруге деген ұмтылыс) материалдық факторларға қарағанда басым екендігі анықталып, жалақының маңыздылығы рейтингте үшінші орынға орналасты [27,28].

Дегенмен, қаржылық ынталандырудың маңызы зор және төмен жалақы мәселесін шешу қажеттігін де айта кеткен жөн, әсіресе медициналық қызметкерлер мен олардың отбасыларының негізгі қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін табыс жеткіліксіз болған жағдайда. Бірақ, қолда бар дәлелдер көрсеткендей, мотивацияны арттыру үшін тек жалақыны көтеру жеткіліксіз, өйткені көбірек табыс автоматты түрде жоғары ынталандыруды білдірмейді.

Дәрігерлердің қоғам үшін құндылығы жоғары, өйткені адамның нақты өмірі ғана емес, сонымен қатар қоғамдағы әлеуметтік жағдайдың тұрақтылығы кей жағдайларда олардың қызметінің нәтижелеріне байланысты. Авторлардың зерттеу нәтижелері бұл құндылық дәрігерлердің әлеуметтік жағдайын жақсарту, қоғамда олардың еңбегіне құрметпен қарауды қалыптастыру бойынша нақты қадамдармен ретінде таппай отырғанын көрсетеді. Дәрігерлердің құқықтарын қорғауда ең алдымен мемлекет әлеуметтік субъекті ретінде әрекет етуі керек [29].

Костикова А.Ю., Черкасов С.Н. мемлекеттік мекеме мен жеке меншік ұйымдарда мотивация көздері мен оған қанағаттану деңгейінде айқын айырмашылықтар бар екенін анықтаған. Жеке меншік ұйымдар үшін ең бастысы - жалақы деңгейі болса, мемлекеттік органдардың басшылары ілгерілету перспективаларын ұсыну және ұжымдағы психологиялық ахуалды алға тартады [30].

Гуськова И. В., Серебровская Н. Е., Аблязова Н. О. және басқа да авторлардың пікірінше, бүгінде дәрігерлердің әртүрлі санаттары арасында жалақыда диспропорциялар бар. Дәрігерлердің көпшілігі аз жалақы алады және екі және одан да көп медициналық мекемелерде жұмыс істеуге мәжбүр, бұл олардың жүктемесін арттырады және кәсіби даму

мүмкіндіктерін азайтады. Мұның бәрі, әрине, дәрігерлердің кәсіби қызметіне қанағаттану деңгейін және сайып келгенде, медициналық қызмет көрсету сапасын төмендетеді. Материалдық және материалдық емес мотивациялық аспектілердің үйлесуі денсаулық сақтау жүйесіндегі менеджментті тиімдірек етеді, сондықтан дәрігерлерді материалдық жағынан қызықтырып, олардың лайықты табыс деңгейін қамтамасыз етіп қана қоймайды, сонымен қатар медицина кадрларының тапшылығы мәселесін шешеді, денсаулық сақтау сапасын жоғарылатады [31-34].

Әдебиеттерде мотивацияның ұйымның тиімділігіне әсерін зерттеген көптеген еңбектер бар. Manzoor Q.A. мен Dwibedi L. айтуынша, қызметкерлерді ынталандыру мен ұйымдық тиімділік арасында оң байланыс бар, яғни тапсырмаларды орындауға ынтасы жоғары қызметкерлер ұйымның тиімділігі мен табыстылығын арттыратыны сөзсіз [35,36]. Бұл тұжырымды Shahzadi I. және әріптестері мұғалімдер арасында, ал Nadeem M. және басқалар жеке компанияларда жүргізген зерттеулері қолдайды, олардың нәтижелері мотивация мен өнімділік арасында айтарлықтай оң байланысты көрсеткен [37,38]. Сонымен қатар, Cerasoli C.P. және әріптестерінің 40 жылдық метаталдауы ішкі мотивацияның өнімділік үшін маңызды болжаушы екенін және қаржылық ынталандыруға қарамастан мотивацияны сақтаудың маңыздылығын анықтады [39]. Медицина саласында да, Aduo-Adjei K. Және Platis C. жүргізген зерттеулер жұмысқа қанағаттанудың қызметкерлердің мотивациясы мен өнімділігіне оң әсер ететінін көрсетті [40,41].

Korlén S. және әріптестері мотивацияны «әрекетке күш пен ниет беретін көпқырлы құбылыс» деп сипаттайды [42]. Мотивация теориясын зерттеген Герцберг және оның әріптестері адамның өз ісіне қанағаттануын қамтамасыз ететін ішкі факторларды мотиваторлар ретінде, ал жұмыс ортасына байланысты қанағаттану немесе қанағаттанбауға ықпал ететін сыртқы факторларды гигиеналық факторлар ретінде бөліп көрсеткен [43]. Осылайша, жұмысқа қанағаттануды әр қызметкердің мотивациясының «көрінісі» деп қарастыруға болады, сондықтан қызметкерлердің ішкі және сыртқы факторлар негізінде мотивациясын бағалау үшін қанағаттану деңгейін зерттеу қажет.

Зерттеулерден денсаулық сақтау қызметкерлерін ынталандыратын ең маңызды фактор - жақсы менеджмент екенін байқауға болады. Авторлардың жарияланымдарында кейбір басшылардың қызметкерлерге нашар қарағаны, кенеттен стилін өзгерткені және өз қызметкерлерін түсінбей, қолдау көрсете алмағаны байқалады [44]. Дүниежүзілік денсаулық сақтау ұйымы (ДДСҰ) әлсіз басқару әлеуеті ерқашан Мыңжылдық даму мақсаттарына қол жеткізуге кедергі ретінде әрекет ететінін мәлімдеді [45]. Авторлардың ДДСҰ-ның Герцбергтің мотивация теориясына сәйкес мотивация факторларын бағалауға бағытталған Варшава қаласындағы ауруханада жүргізген зерттеу нәтижесі «қадағалаудың сапасы мен стиліне» байланысты мотивациялық факторлардың ауруханалардың ұйымдық көрсеткіштеріне ең жоғары әсер ететінін анықтады [46]. ДДСҰ дәлелдері әділетсіздік сезімі жұмысқа деген мотивацияны төмендетуі мүмкін екенін көрсетеді. Сонымен қатар, әдебиеттерді шолу басшылық тарапынан әділетсіздік стресс, қабыну, ұйқы проблемалары, когнитивті бұзылулар және жұмысқа келмеу секілді мәселелерге әкелетінін көрсетеді [47]. Daneshkohan A, Zarei E., т.б. авторлар лауазымдық нұсқаулықтардың болмауын демотиватор ретінде анықтаған. Нақты лауазымдық нұсқаулықтар жұмыс мақсаттарына көбірек қол жеткізумен дәйекті түрде байланысты екендігі көрсетеді [48]. Жақсы жұмыс жағдайлары, жұмыста әлеуметтік байланыстар, менеджермен байланыс, мүмкіндіктер мансап сатысына көтерілу мотивацияны арттырады. Өз алдына жоғары мотивация өз кезегінде, жұмысқа қанағаттануға әсер етеді [49].

Қазақстан Республикасының денсаулық сақтау саласын дамытудың 2016-2020 жылдарға арналған «Денсаулық» мемлекеттік бағдарламасы аясында медициналық салада кадрлардың жұмысын реттеу және ынталандыру бойынша келесідей жұмыстар атқарылған: АМСК дәрігерлері жүктемесін азайту мәселесі шешілді, медицина қызметкерлері жалақысы көбейтілді, мамандар жеткіліксіздігі сұрағын шешу мақсатында еліміздегі медициналық ЖОО-да грант саны ұлғайтылды, бюджет есебінен медицина қызметкерлерінің біліктілігі арттырылды, облыстарда жас мамандар үшін әлеуметтік қолдау бағдарламалары енгізілді.

Адылханова Т.А., Сандыбаева М.Н., Жумыкбаева Н.К. Семей қаласының Аймақтық онкологиялық диспансерінде жүргізген зерттеулерінде қызметкерлерді ынталандыру құралдары материалдық сыйақы және басқа да материалдық ынталандыру болып табылатынын жазады (еңбекақы, ақшалай сыйақылар, сыйлықақылар және т.б.); жанама әсер ету (оқыту, кездесулер өткізу, «Жыл дәрігері», «Жыл үміті», «Үздік медбике», «Жылдың үздік медициналық емес қызметкері» байқауларын ұйымдастыру арқылы); психологиялық ынталандыру (еңбекпен қанағаттану, қоғамдық мойындау, үлкен жауапкершілік, басшылықпен жеке байланыс, басшылардың мойындауы, демалыс уақытын таңдау мүмкіндігі және т.б.) [50].

Дашкова Е. медициналық ұйымдардағы қызметкерлерді мотивациялау жүйесіндегі негізгі кемшіліктерді тізіп көрсетті [51]. Оларға медициналық қызметкерлерге әртүрлі бонус түрлерінің жеткіліксіз болуы; тамақ, жол ақысы сияқты жеңілдіктер көптеген ұйымдарда қарастырылмағаны; материалдық емес ынталандыру жүйесі реттелмеген және жеткіліксіз дамығаны; персоналдың жұмысын жан-жақты бағалау жүйесі жоқтығын жатқызған.

Медицина қызметкерлерінің тиімділігін арттыруда тек сыртқы қаржылық ынталандыруларды қолдану көптеген қиындықтар туындатып, қымбатқа түсіп, әсері шектеулі болуы мүмкін. Mannion R. мен Davies H. мұндай сыртқы ынталандыру негізіндегі схеманың ықтимал тәуекелдерін егжей-тегжейлі талдаған [30]. Әлемнің әртүрлі елдері мен аймақтарындағы медицина қызметкерлері үшін қаржылық емес ынталандырулардың маңыздылығын ескере отырып, медициналық қызметкерлердің ішкі (яғни қаржылық емес) мотиваторларына баса назар аударылуы керек, дегенмен, аралас (ішкі және сыртқы) ынталандыруларда сыртқы факторларды да назардан тыс қалдыруға болмайтынын да атап өткен жөн. Қызметкерлердің өнімділігі мен ұйымдық тиімділікті арттыру үшін маңызды мотиваторларды анықтауға қарамастан, медициналық қызметкерлердің мотивациясы мен денсаулық сақтау тиімділігі (ұлттық деңгейде) арасындағы байланысты зерттеген еңбектер аз екенін байқадық. Сонымен қатар, денсаулық сақтау жүйесінің тиімділігі үшін қызметкерлердің жұмысқа қанағаттануын және ынталандыру әдістерінің маңыздылығын дұрыс түсінудің қиындығы осы факторды жеке қарастыруды талап етуінде жатыр деген тұжырымға келдік.

Талқылау. Медициналық ұйымдардың қызметкерлерін ынталандыру тақырыбын талдау барысында мотивацияның жоғары деңгейі жұмыстың тиімділігі мен медициналық қызметтің сапасын анықтайтын шешуші фактор болып

табылатыны анықталды. Мотивация өнімділікке ғана емес, сонымен қатар пациенттердің қанағаттанушылығына да әсер етеді, бұл сайып келгенде бүкіл медициналық ұйымның жұмысын жақсартады.

Мотивациялық факторлардың алуандығы — қаржылық сыйақыдан бастап, мойындау және кәсіби өсу мүмкіндіктері сияқты қаржылық емес ынталандыруларға дейін — денсаулық сақтау саласындағы адам ресурстарын басқаруға тұтас көзқарастың қажеттілігін көрсетеді. Ұйымдастыру мәдениеті мен менеджмент аспектілері де маңызды рөл атқарады, ол қызметкерлердің мотивациясын қолдауы немесе әлсіретуі мүмкін.

Әдебиет көздеріне шолу жасау арқылы жүргізілген зерттеуді қорытындылай келе, медицина ұйымдарындағы қызметкерлердің мотивациясын жетілдіру үшін келесі ұсыныстарды ұсынамыз:

- қызметкерлердің қажеттіліктері мен қалаулары олардың нақты мотивациялық факторларына бағытталған бағдарламаларды жасау арқылы ескерілуі керек;
- қолайлы жұмыс ортасын және қажетті ресурстарға қол жеткізуді қамтамасыз ету арқылы қызметкерлердің қанағаттануын және мотивациясын арттыру;
- қызметкерлерді оқыту мен кәсіби дамытуға инвестициялау олардың біліктілігін арттырып қана қоймай, сонымен қатар мансаптық мүмкіндіктер арқылы олардың мотивациясын арттырады;
- позитивті ұйымдық мәдениетті қалыптастыру - ұжымда сенім мен қолдау атмосферасын құру барысында қызметкерлердің моральдық деңгейі мен мотивациясын жақсартуға көмектеседі;
- қызметкерлерді ынталандыру деңгейін бағалау үшін сауалнамалар мен сұхбаттар жүргізу - проблемаларды уақтылы анықтауға және мотивациялық стратегияларды бейімдеуге мүмкіндік береді;
- топтық жұмысты ынталандыру үшін командалық рух пен ынтымақтастықты дамытатын әрекеттерді дамыту қызметкерлердің жалпы мотивациясын айтарлықтай арттыруы мүмкін.

Бұл ұсыныстар медициналық ұйымдар жұмысының сапасын жақсартуға және қызметкерлер үшін де, пациенттер үшін де нәтижелерді жақсартуға көмектесетін тиімді ынталандыру жүйесін қалыптастыруға негіз бола алады.

Қорытынды. Біз өз денсаулығымыз көбіне өзіміздің емес, емдеп, күтім жасайтын медицина қызметкерлерінің қолында екенін сирек ойлаймыз. Осыған байланысты олардың жұмыс барысында қандай қиындықтарға тап болатынын – жұмыс орнындағы күйзелісін, мансапқа және өмірге қанағаттану деңгейін (әсіресе ауыр кезеңдерде) елестету оңай емес. Медициналық қызметкерлердің психологиялық жағдайы емдеу процесінің ұзақтығы мен тиімділігіне әсер етуі мүмкін. Бұл жағдайды жақсарту, яғни оңтайлы әрі жағымды ету үшін дәрігерлер, медбикелер және басқа да денсаулық сақтау мамандары тиісті ынталандыруға мұқтаж, бұл оларды жоғары тиімділік пен сапалы жұмысқа итермелейді. Жақсы мотивацияланған медицина қызметкерлері бар денсаулық сақтау жүйесі жоғары тиімділік көрсетсе, ал керісінше жағдайда нәтижелер төмендейтінін есте сақтаған жөн.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 Бакальская Е.В., Брыляева Е.В. Направления повышения эффективности медицинской организации. Россия: тенденции и перспективы развития, 2022; (17-3):325-330.
- 2 Беляев С.А. Направления реализации резервов экономической деятельности медицинского учреждения. Карельский научный журнал. 2017;3(20):85-88.
- 3 Зюкин Д.А. и др. Оптимизация экономических ресурсов в системе здравоохранения как угроза снижения качества и доступности медицинской помощи. Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии, 2020;8:69-76.
- 4 Омирбаева Б., Загидуллина Г., Гаитова К. Анализ расходов на здравоохранение в Казахстане для эффективного планирования. Norwegian Journal of Development of the International Science, 2020;(39-3):21-25.
- 5 Завалева Е. В., Андрузская А. А., Завалев В. И., Шувалов С. С. Медицинские кадры как один из компонентов системы принятия управленческих решений. Кремлевская медицина. Клинический вестник. 2023; 4:60-64.
- 6 Власова О.В. Оплата труда как экономическая характеристика состояния здравоохранения. Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022;8(2):177-183
- 7 Борисов К.Н. Мотивация и оплата труда в системе здравоохранения. МИР (Модернизация. Инновации. Развитие).2015;1:122-125.
- 8 Бреусов А.В., Канева Д.А., Тарараева Т.Ю., Людмила Витальевна Максименко Л.В. Проблема дефицита врачебных кадров в здравоохранении России: причины и пути решения (литературный обзор). Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2024;1:747-767.
- 9 Шапиро С.А. Факторы повышения эффективности труда персонала Монография. М.: ИД «АТИСО».2012;
- 10 Seifert C.M. Enhancing intrinsic motivation in health promotion and wellness. The art of health promotion. 2012;26(3):1-12.
- 11 Roland M, Morales D, Minchin M, Kontopantelis E, Sutton M, Guthrie B. Estimated impact from the withdrawal of primary care financial incentives on selected indicators of quality of care in Scotland: controlled interrupted time series analysis. BMJ. 2023; 380:e072098. doi: 10.1136/bmj-2022-072098.
- 12 Tsounis, A., Xanthopoulou, D., Demerouti, E. et al. Workplace Social Capital: Redefining and Measuring the Construct. Soc Indic Res. 2023;(165):555-583 <https://doi.org/10.1007/s11205-022-03028-y>
- 13 Leontieva LS, Khalilova TV, Galochkina MV, Symaniuk EE, Spirchagova EN. Factors of motivation in the professional activity of medical staff. Rev Espac. 2017;38(33):12.
- 14 Berdyayeva IA. Medico-Social Characteristics of Doctors of the Amur Region [Doctoral Thesis]. Khabarovsk: Pacific National University; 2012.
- 15 Mishchenko, I. V., Mishchenko, V. V. The healthcare system personnel provision as a prerequisite for the transition to the knowledge economy. Journal of Economic Research & Business Administration. 2023;143(1):136-147.
- 16 Polejaev KL. Motivation of Labor of Doctors of a Large Versatile Hospital [Doctoral Thesis]. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2006.
- 17 Vitenko NV. Medico-Social Research of the State and Formation of Human Resources of Doctors in Modern Conditions [Doctoral Thesis]. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University; 2012.

- 18 Li C, Meng X. Effective analysis of job satisfaction among medical staff in Chinese public hospitals: a random forest model. *Front Public Health*. 2024 Apr 18;12:1357709. doi: 10.3389/fpubh.2024.1357709.
- 19 Bhatnagar A, Gupta S, Alonge O, George AS. Primary health care workers' views of motivating factors at individual, community and organizational levels: a qualitative study from Nasarawa and Ondo states, Nigeria. *Int J Health Plann Manage*. 2017;32(2):217-233.
- 20 Goncharuk AG, Lewandowski R, Cirella GT. Motivators for medical staff with a high gap in healthcare efficiency: Comparative research from Poland and Ukraine. *Int J Health Plann Mgmt*. 2020; 35: 1314–1334. <https://doi.org/10.1002/hpm.3037>
- 21 Lambrou P, Kontodimopoulos N, Niakas D. Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. *Hum Resour Health*. 2010;8(1):26.
- 22 Smiianov VA, Dryha NO, Potseluev VI, Shuba VV, Hornostaieva PO. A medical and sociological study among doctors on the motivational component of ensuring the quality of medical care in health care facilities. *Pol Merkur Lekarski*. 2023;51(6):598-602.
- 23 Mathauer I, Imhoff I. Health worker motivation in Africa: the role of non-financial incentives and human resource management tools. *Hum Resour Health*. 2006;4(1):24.
- 24 Darkwa EK, Newman MS, Kawkab M, Chowdhury ME. A qualitative study of factors influencing retention of doctors and nurses at rural healthcare facilities in Bangladesh. *BMC Health Serv Res*. 2015;15(1):344. <https://doi.org/10.1186/s12913-015-1012-z>.
- 25 Polejaev KL. Motivation of Labor of Doctors of a Large Versatile Hospital [Doctoral Thesis]. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2006.
- 26 Vitenko NV. Medico-Social Research of the State and Formation of Human Resources of Doctors in Modern Conditions [Doctoral Thesis]. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University; 2012.
- 27 Berdyayeva IA. Medico-social characteristics of doctors of the Amur Region, PhD thesis, Khabarovsk. 2012;
- 28 Kabachek NI. The state and ways of optimization of the personnel supply of rural health of the South of Russia, PhD thesis, St. Petersburg. 2006;
- 29 Серебровская Н. Е. Мотивированное поведение персонала организации как важная психологическая составляющая организационного поведения. Сборник научных статей научно-практической конференции, посвященной Дню российской науки. 2018;183—186.
- 30 Костикова А. Ю., Черкасов С. Н. Мотивационные установки руководителей государственных медицинских организаций. *Общественное здоровье и здравоохранение*. 2017;(2):54—6.
- 31 Гуськова И. В., Серебровская Н. Е., Аблязова Н. О. Мотивация и стимулирование труда медиков: реалии и проблемы сегодняшнего дня. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2021;29:630—635.
- 32 Будницкая М.В., Мамус М.А., Строменко О.А. Мотивация врачей как характеристика профессиональной группы. *Международный студенческий научный вестник*. 2018;1:4.
- 33 Аксенова Е. И., Вашаломидзе Е. В., Вишневская Н. Г. и др. Управление человеческими ресурсами в организациях здравоохранения. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2020;28:674—679.
- 34 Шишкин С. В., Темницкий А. Л. Результативность введения эффективного контракта с медицинскими работниками. *Экономическая политика*. 2020;15(3):176-203.
- 35 Manzoor QA. Impact of employees' motivation on organizational effectiveness. *Eur J Bus Manag*. 2012;3(3):36-44.
- 36 Dwibedi L. Impact of employees motivation on organizational performance. *Int J Adv Res*. 2018;7:24-30. <https://doi.org/10.3126/av.v7i0.21364>.
- 37 Shahzadi I, Javed A, Pirzada SS, Nasreen S, Khanam F. Impact of employee motivation on employee performance. *Eur J Bus Manag*. 2014;6(23):159-166.
- 38 Nadeem M, Ahmad N, Abdullah M, Hamad N. Impact of employee motivation on employee performance (a case study of private firms: Multan District, Pakistan). *Int Lett Soc Humanist Sci*. 2014;36:51-58. <https://doi.org/10.18052/WWW.SCI PRESS.COM/ILSHS.36.51>.
- 39 Cerasoli CP, Nicklin JM, Ford MT. Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis. *Psychol Bull*. 2014;140(4):980-1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>.
- 40 Aduo-Adjei K, Emmanuel O, Forster OM. The impact of motivation on the work performance of health workers (Korle Bu Teaching Hospital): evidence from Ghana. *Hosp Pract Res*. 2016;1(2):45-50. <https://doi.org/10.20286/hpr-010245>.
- 41 Platis C, Bellali T, Theodorou P, Psomiadi M, Konstantakopoulou O, Mpouzika M, Manomenidis G. Assessing the Effect of Transactional Leadership and Empowerment on Nursing Staff's Satisfaction: A Cross-Sectional Study. *Florence Nightingale J Nurs*. 2024;6;32(3):277-283.
- 42 Korlén S, Wohlin J, Fischer C, Carlsson KS, Mazzocato P, Savage C, Stalberg H, Brommels M. As predicted by theory: choice and competition in a publicly funded and regulated regional health system yield improved access and cost control. *BMC Health Serv Res*. 2021;1;21(1):406.
- 43 Herzberg F, Mausner B, Snyderman BB. *The Motivation to Work*. New York, NY: John Wiley & Sons; 2011.
- 44 Dehghan Nayeri N, Kahsay, W.G., Negarandeh, R., et al. Sexual harassment against female nurses: a systematic review. *BMC Nurs*. 2020;19-58
- 45 World Health Organization. Geneva: 2007. Strengthening management in low-income countries: Lessons from Uganda. making health systems work. Working Paper No. 11.
- 46 Chmielewska M, Stokwizewski J, Filip J, Hermanowski T. Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. *BMC Health Serv Res*. 2020;20(1):701.
- 47 Cachón-Alonso, Laura, Elovainio, Marko, Organizational Justice and Health: Reviewing Two Decades of Studies, *Journal of Theoretical Social Psychology*. 2022; 3218883:13
- 48 Daneshkohan A, Zarei E, Mansouri T, Maajani K, Ghasemi MS, Rezaeian M. Factors affecting job motivation among health workers: a study from Iran. *Glob J Health Sci*. 2014 Nov 26;7(3):153-60.

- 49 Тихтерекова Н.С. Проблемы профессиональной мотивации работников медицинских организаций. Научный журнал. 2016;6(7)
- 50 Адылханов Т.А., Сандыбаев М.Н., Жумыкбаева Н.К. Модель управления мотивацией медицинского персонала на примере Регионального онкологического диспансера города Семей. Наука и здравоохранение. 2015;1.
- 51 Дашкова Е. С., Дорохова Н. В., Зенкова О. А., Исаенко М. И. Инновационные подходы к развитию персонала в российских организациях. Вестник ВГУИТ, 2020;82(3):274-278

REFERENCES:

- 1 Bakal'skaya E.V., Brylyayeva E.V.. Napravleniya povysheniya effektivnosti medicinskoj organizacii. Rossiya: tendencii i perspektivy razvitiya, 2022; (17-3):325-330.
- 2 Belyaev S.A. Napravleniya realizacii rezervov ekonomicheskoy deyatel'nosti medicinskogo uchrezhdeniya. Karel'skij nauchnyj zhurnal. 2017;3(20):85-88.
- 3 Zyukin D.A. i dr. Optimizaciya ekonomicheskikh resursov v sisteme zdavoohraneniya kak ugroza snizheniya kachestva i dostupnosti medicinskoj pomoshchi. Vestnik Kurskoj gosudarstvennoj sel'skochozyajstvennoj akademii, 2020;8:69-76.
- 4 Omirbaeva B., Zagidullina G., Gaitova K. Analiz raskhodov na zdavoohranenie v Kazahstane dlya effektivnogo planirovaniya. Norwegian Journal of Development of the International Science, 2020;(39-3):21-25.
- 5 Zavaleva E. V., Andruzskaya A. A., Zavalev V. I., SHuvalov S. S. Medicinskie kadry kak odin iz komponentov sistemy prinyatiya upravlencheskikh reshenij. Kremlevskaya medicina. Klinicheskij vestnik. 2023; 4:60-64.
- 6 Vlasova O.V. Oplata truda kak ekonomicheskaya harakteristika sostoyaniya zdavoohraneniya. Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava. 2022;8(2):177-183
- 7 Borisov K.N. Motivaciya i oplata truda v sisteme zdavoohraneniya. MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie.2015;1:122-125.
- 8 Breusov A.V., Kaneva D.A., Tararaeva T.YU., Lyudmila Vital'evna Maksimenko L.V. Problema deficita vrachebnyh kadrov v zdavoohranenii Rossii: prichiny i puti resheniya (literaturnyj obzor). Sovremennye problemy zdavoohraneniya i medicinskoj statistiki. 2024;1:747-767.
- 9 SHapiro S.A. Faktory povysheniya effektivnosti truda personala Monografiya. M.: ID «ATISO».2012;
- 10 Seifert C.M. Enhancing intrinsic motivation in health promotion and wellness. The art of health promotion. 2012;26(3):1-12.
- 11 Roland M, Morales D, Minchin M, Kontopantelis E, Sutton M, Guthrie B. Estimated impact from the withdrawal of primary care financial incentives on selected indicators of quality of care in Scotland: controlled interrupted time series analysis. BMJ. 2023; 380:e072098. doi: 10.1136/bmj-2022-072098.
- 12 Tsounis, A., Xanthopoulou, D., Demerouti, E. et al. Workplace Social Capital: Redefining and Measuring the Construct. Soc Indic Res. 2023;(165):555-583 <https://doi.org/10.1007/s11205-022-03028-y>
- 13 Leontieva LS, Khalilova TV, Galochkina MV, Symaniuk EE, Spirchagova EN. Factors of motivation in the professional activity of medical staff. Rev Espac. 2017;38(33):12.
- 14 Berdyayeva IA. Medico-Social Characteristics of Doctors of the Amur Region [Doctoral Thesis]. Khabarovsk: Pacific National University; 2012.
- 15 Mishchenko, I. V., Mishchenko, V. V. The healthcare system personnel provision as a prerequisite for the transition to the knowledge economy. Journal of Economic Research & Business Administration. 2023;143(1):136-147.
- 16 Polejaev KL. Motivation of Labor of Doctors of a Large Versatile Hospital [Doctoral Thesis]. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2006.
- 17 Vitenko NV. Medico-Social Research of the State and Formation of Human Resources of Doctors in Modern Conditions [Doctoral Thesis]. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University; 2012.
- 18 Li C, Meng X. Effective analysis of job satisfaction among medical staff in Chinese public hospitals: a random forest model. Front Public Health. 2024 Apr 18;12:1357709. doi: 10.3389/fpubh.2024.1357709.
- 19 Bhatnagar A, Gupta S, Alonge O, George AS. Primary health care workers' views of motivating factors at individual, community and organizational levels: a qualitative study from Nasarawa and Ondo states, Nigeria. Int J Health Plann Manage. 2017;32(2):217-233.
- 20 Goncharuk AG, Lewandowski R, Cirella GT. Motivators for medical staff with a high gap in healthcare efficiency: Comparative research from Poland and Ukraine. Int J Health Plann Mgmt. 2020; 35: 1314-1334. <https://doi.org/10.1002/hpm.3037>
- 21 Lambrou P, Kontodimopoulos N, Niakas D. Motivation and job satisfaction among medical and nursing staff in a Cyprus public general hospital. Hum Resour Health. 2010;8(1):26.
- 22 Smiiianov VA, Dryha NO, Potseluiev VI, Shuba VV, Hornostaieva PO. A medical and sociological study among doctors on the motivational component of ensuring the quality of medical care in health care facilities. Pol Merkur Lekarski. 2023;51(6):598-602.
- 23 Mathauer I, Imhoff I. Health worker motivation in Africa: the role of non-financial incentives and human resource management tools. Hum Resour Health. 2006;4(1):24.
- 24 Darkwa EK, Newman MS, Kawkab M, Chowdhury ME. A qualitative study of factors influencing retention of doctors and nurses at rural healthcare facilities in Bangladesh. BMC Health Serv Res. 2015;15(1):344. <https://doi.org/10.1186/s12913-015-1012-z>.
- 25 Polejaev KL. Motivation of Labor of Doctors of a Large Versatile Hospital [Doctoral Thesis]. Moscow: Lomonosov Moscow State University; 2006.
- 26 Vitenko NV. Medico-Social Research of the State and Formation of Human Resources of Doctors in Modern Conditions [Doctoral Thesis]. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University; 2012.
- 27 Berdyayeva IA. Medico-social characteristics of doctors of the Amur Region, PhD thesis, Khabarovsk.2012;
- 28 Kabachek NI. The state and ways of optimization of the personnel supply of rural health of the South of Russia, PhD thesis, St. Petersburg.2006;

- 29 Serebrovskaya N. E. Motivirovannoe povedenie personala organizatsii kak vazhnaya psihologicheskaya sostavlyayushchaya organizatsionnogo povedeniya. Sbornik nauchnyh statej nauchno-prakticheskoy konferentsii, posvyashchennoj Dnyu rossijskoj nauki. 2018;183—186.
- 30 Kostikova A. YU., Cherkasov S. N. Motivacionnye ustanovki rukovoditelej gosudarstvennyh medicinskih organizatsij. Obshchestvennoe zdorov'e i zdavoohranenie. 2017;(2):54—6.
- 31 Gus'kova I. V., Serebrovskaya N. E., Ablyazova N. O. Motivatsiya i stimulirovanie truda medikov: realii i problemy segodnyashnego dnya. Problemy social'noj gigieny, zdavoohraneniya i istorii mediciny. 2021;29:630—635.
- 32 Budnickaya M.V., Mamus M.A., Stromenko O.A. Motivatsiya vrachej kak harakteristika professional'noj grupy. Mezhdunarodnyj studencheskij nauchnyj vestnik. 2018;1:4.
- 33 Aksenova E. I., Vashalomidze E. V., Vishnevskaya N. G. i dr. Upravlenie chelovecheskimi resursami v organizatsiyah zdavoohraneniya. Problemy social'noj gigieny, zdavoohraneniya i istorii mediciny. 2020;28:674—679.
- 34 SHishkin S. V., Temnickij A. L. Rezul'tativnost' vvedeniya effektivnogo kontrakta s medicinskimi rabotnikami. Ekonomicheskaya politika. 2020;15(3):176-203.
- 35 Manzoor QA. Impact of employees' motivation on organizational effectiveness. Eur J Bus Manag. 2012;3(3):36-44.
- 36 Dwibedi L. Impact of employees motivation on organizational performance. Int J Adv Res. 2018;7:24-30. <https://doi.org/10.3126/av.v7i0.21364>.
- 37 Shahzadi I, Javed A, Pirzada SS, Nasreen S, Khanam F. Impact of employee motivation on employee performance. Eur J Bus Manag. 2014;6(23):159-166.
- 38 Nadeem M, Ahmad N, Abdullah M, Hamad N. Impact of employee motivation on employee performance (a case study of private firms: Multan District, Pakistan). Int Lett Soc Humanist Sci. 2014;36:51-58. <https://doi.org/10.18052/WWW.SCI PRESS.COM/ILSHS.36.51>.
- 39 Cerasoli CP, Nicklin JM, Ford MT. Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: a 40-year meta-analysis. Psychol Bull. 2014;140(4):980-1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>.
- 40 Aduo-Adjei K, Emmanuel O, Forster OM. The impact of motivation on the work performance of health workers (Korle Bu Teaching Hospital): evidence from Ghana. Hosp Pract Res. 2016;1(2):45-50. <https://doi.org/10.20286/hpr-010245>.
- 41 Platis C, Bellali T, Theodorou P, Psomiadi M, Konstantakopoulou O, Mpouzika M, Manomenidis G. Assessing the Effect of Transactional Leadership and Empowerment on Nursing Staff's Satisfaction: A Cross-Sectional Study. Florence Nightingale J Nurs. 2024;6;32(3):277-283.
- 42 Korlén S, Wohlin J, Fischer C, Carlsson KS, Mazzocato P, Savage C, Stalberg H, Brommels M. As predicted by theory: choice and competition in a publicly funded and regulated regional health system yield improved access and cost control. BMC Health Serv Res. 2021;1;21(1):406.
- 43 Herzberg F, Mausner B, Snyderman BB. The Motivation to Work. New York, NY: John Wiley & Sons; 2011.
- 44 Dehghan Nayeri N, Kahsay, W.G., Negarandeh, R., et al. Sexual harassment against female nurses: a systematic review. BMC Nurs. 2020;19-58
- 45 World Health Organization. Geneva: 2007. Strengthening management in low-income countries: Lessons from Uganda. making health systems work. Working Paper No. 11.
- 46 Chmielewska M, Stokwizewski J, Filip J, Hermanowski T. Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. BMC Health Serv Res. 2020;20(1):701.
- 47 Cachón-Alonso, Laura, Elovainio, Marko, Organizational Justice and Health: Reviewing Two Decades of Studies, Journal of Theoretical Social Psychology. 2022; 3218883:13
- 48 Daneshkohan A, Zarei E, Mansouri T, Maajani K, Ghasemi MS, Rezaeian M. Factors affecting job motivation among health workers: a study from Iran. Glob J Health Sci. 2014 Nov 26;7(3):153-60.
- 49 Tekhterekova N.S. Problemy professional'noj motivatsii rabotnikov medicinskih organizatsij. Nauchnyj zhurnal. 2016;6(7)
- 50 Adylhanov T.A., Sandybaev M.N., ZHumykbaeva N.K. Model' upravleniya motivatsiej medicinskogo personala na primere Regional'nogo onkologicheskogo dispansera goroda Semej. Nauka i zdavoohranenie. 2015;1.
- 51 Dashkova E. S., Dorohova N. V., Zenkova O. A., Isaenko M. I. Innovacionnye podhody k razvitiyu personala v rossijskih organizatsiyah. Vestnik VGUI, 2020;82(3):274-278

Авторлардың үлесі. Барлық авторлар осы мақаланы жазуға тең дәрежеде қатысты.

Мүдделер қақтығысы – мәлімделген жоқ. Бұл материал басқа басылымдарда жариялау үшін бұрын мәлімделмеген және басқа басылымдардың қарауына ұсынылмаған.

Қаржыландыру -жүргізілмеген. Осы жұмысты жүргізу кезінде сыртқы ұйымдар мен медициналық өкілдіктердің қаржыландыруы жасалған жоқ.

Вклад авторов. Все авторы принимали равное участие при написании данной статьи.

Конфликт интересов – не заявлен. Данный материал не был заявлен ранее, для публикации в других изданиях и не находится на рассмотрении другими издательствами.

Финансирование – не проводилось. При проведении данной работы не было финансирования сторонними организациями и медицинскими представительствами.

Authors' Contributions. All authors participated equally in the writing of this article.

No conflicts of interest – have been declared. This material has not been previously submitted for publication in other publications and is not under consideration by other publishers.

Funding – no funding was provided. There was no third-party funding or medical representation in the conduct of this work.

Авторлар туралы мәліметтер:

№	Аты-жөні	Лауазымы, жұмыс орны	Телефон	Эл.почта
1	Нарымбаева Назерке Нұрмағамбетқызы	ҚМУ «ҚДСЖМ», PhD докторант	87756078980	nazerke.narymbaeva@mail.ru
2	Жұмағұл Гүлдария Қанатқызы	ҚМУ «ҚДСЖМ», магистрант	87475258530	j_guldaria@mail.ru
3	Шакенова Асель Бақытжанқызы	ҚМУ «ҚДСЖМ», магистрант	87477909667	shakenova.assel@mail.ru
4	Мәдиярқызы Назерке	ҚМУ «ҚДСЖМ», магистрант	87777642629	sanitary.doctor@mail.ru
5	Жумадуллаева Альмира Нұрсейдіқызы	ҚМУ «ҚДСЖМ», магистрант	87057682762	ibrashevaalmira@mail.ru
6	Назарова Ләйла Зәуірбекқызы	С.Асфендияров ат. ҚазҰМУ, PhD докторант	87054701726	Lailanazar92@mail.ru
7	Рахметова Венера Саметқызы	Астана медицина университеті, медицина ғылымдарының докторы, ішкі аурулар кафедрасының нефрология, гематология, аллергология және иммунология курстарымен профессоры.	8-701-185-55-57	venerarakhmetova@gmail.com