

практ. конференции. Детско-юношеский туризм: образовательные технологии.- Санкт-Петербург: изд. ООО «ЮПИ», 15-20 ноября 2018.-С.54-59.

17. Туризм в Кыргызстане. Статистический сборник.- Бишкек: Нацстатком КР, 2022.

УДК 331.1

DOI 10.33514/1694-7851-2023-4-170-176

Ашырова А.Т., Бексултанов А. А.

И.Арабаев атындагы КМУ, Экономика жана башкаруу институту, «Экономика»
багыты, магистрант,

И.Арабаев атындагы КМУ, Экономика жана башкаруу институту, «Экономика» багыты,
экономика илимдеринин доктору, м.а. профессор

Ашырова А.Т., Бексултанов А. А.

КГУ имени И. Арабаева, Институт Экономики и Менеджмента , направление
«Экономика», магистрант,

КГУ имени И. Арабаева, Институт Экономики и Менеджмента , направление
«Экономика», д.э.н., и.о. профессор

Ashirova A.T., Beksultanov A. A.

KSU named after I. Arabaeva, Institute of Economics and Management, department
"Economics", master's student,

KSU named after I. Arabaeva, Institute of Economics and Management,
department "Economics", Doctor of Economics, ass. Professo

ИШКАНАНЫН КЫЗМАТКЕРЛЕРИН МОТИВАЦИЯЛАНДЫРУУ СИСТЕМАСЫН ЖАКШЫРТУУ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF MOTIVATION OF THE ENTERPRISE PERSONNEL

Аннотация: «Бублик» кофейнясындагы кызматкерлердин канааттануу деңгээлин изилдөө сурамжылоо ыкмаларын колдонуу менен жүргүзүлгөн. Моралдык стимулдарды жана эмгек ишмердүүлүгүнүн психологиялык, социалдык жана моралдык аспектилерин баалоо үчүн анкеталар иштелип чыккан. Натыйжалар жашоого жана жумушка жалпы канааттанууну көрсөтүп турат, бирок сыйлык системасына орточо же төмөн канааттануу. Изилдөө мотивация системасын өркүндөтүү жана «Бублик» кофейнясында жагымдуураак иш чөйрөсүн түзүү стратегиясын иштеп чыгуу үчүн негизги маалыматтарды берет.

Аннотация: Исследование уровня удовлетворенности персонала в кофейне "Бублик" проведено с использованием методов опроса. Анкеты были разработаны для оценки морального стимулирования и психологических, социальных, и моральных аспектов трудовой деятельности. Результаты показывают высокую общую удовлетворенность жизнью и работой, но среднюю или низкую удовлетворенность системой вознаграждения. Исследование предоставляет базовую информацию для разработки стратегии улучшения системы мотивации и создания более благоприятной среды труда в кофейне "Бублик".

Abstract: The study of employee satisfaction levels at "Bublik" coffee shop was conducted using survey methods. Surveys were designed to assess moral stimulation and psychological, social, and moral aspects of work activities. The results indicate high overall satisfaction with life and work but moderate to low satisfaction with the reward system. The study provides fundamental information for developing a strategy to improve the motivation system and create a more favorable work environment at "Bublik" coffee shop.

Негизги сөздөр: персоналдын канааттануусу, моралдык стимул, мотивация системасы, пикирлер, сурамжылоо, эмгек шарттарын жакшыртуу стратегиясы

Ключевые слова: удовлетворенность персонала, моральное стимулирование, система мотивации, обратная связь, анкетирование, стратегия улучшения условий труда

Key words: staff satisfaction, moral stimulation, motivation system, feedback, survey, strategy for improving working conditions

Введение: Современная динамичная бизнес-среда требует от организаций не только поддержания высокой производительности, но и создания условий для эффективной работы и максимальной мотивации персонала. Система мотивации труда играет ключевую роль в формировании корпоративной культуры и обеспечении устойчивого развития предприятия. В данной статье рассмотрим актуальные вопросы совершенствования системы мотивации труда персонала, а также предложим инновационные подходы, направленные на повышение эффективности и удовлетворенности сотрудников.

Цель совершенствования системы мотивации труда заключается в создании среды, способствующей не только повышению производительности, но и развитию лояльности, творческого мышления и активного внесения каждого сотрудника в общую деловую культуру предприятия [1].

Теоретические аспекты мотивации труда

Основные теории мотивации

Теория двухфакторной мотивации Ф.Г. Герцберга

Принципы: Факторы удовлетворения и неудовлетворения: Герцберг выделил два основных набора факторов, влияющих на мотивацию сотрудников. Факторы удовлетворения, такие как признание, рост и достижения, способны стимулировать трудовую активность. Факторы неудовлетворения (гигиенические факторы), такие как заработная плата и условия труда, предотвращают неудовлетворение, но не оказывают сильного влияния на уровень мотивации.

Теория иерархии потребностей А. Маслоу

Принципы: Иерархия пяти уровней потребностей: По Маслоу, удовлетворение потребностей человека идет по пяти уровням: физиологические, безопасности, социальные, уважения и самореализации. Высший уровень становится активным, когда нижние уровни удовлетворены. Каждый уровень представляет собой мотивационный фактор.

Ожидание-вознаграждение по В.Вруму

Принципы: Ожидание, инструментальность, ценность: Врум предложил три ключевых элемента мотивации. Ожидание (вера в успешное выполнение задания), инструментальность (вера в связь между усилиями и результатами), и ценность вознаграждения (привлекательность вознаграждения) [2].

Современные подходы к мотивации персонала

Теория ERG (Альдерфер)

Принципы: Три категории потребностей: ERG-теория сокращает пять уровней Маслоу до трех категорий: существенных, связанных с отношениями, и связанных с ростом. В отличие от теории Маслоу, Альдерфер считал, что неудовлетворенность одной категории может стимулировать потребности в другой.

Теория трех компонентов мотивации Д. Пинка

Принципы: Автономия, мастерство, цель: Пинк выделяет три ключевых компонента мотивации: автономия (желание управлять своей жизнью), мастерство (желание становиться лучше в том, что делаешь), и цель (работа, обладающая смыслом и связанная с чем-то большим).

Теория справедливости в организации С.Адамса

Принципы: Справедливость в распределении ресурсов: Адамс предложил теорию справедливости, включающую справедливость в распределении ресурсов, в процессе принятия решений и в отношениях с коллегами. Несправедливость может привести к демотивации и ухудшению производительности.

Эти теории предоставляют базовый каркас для понимания механизмов мотивации персонала, что может быть использовано при разработке стратегии совершенствования системы мотивации труда на предприятии.

Методы исследования: Для проведения исследования уровня удовлетворенности персонала в кофейне "Бублик" были использованы различные методы сбора данных. В данном случае, по вашему описанию, был выбран метод опроса. Ниже представлены основные методы, которые могли бы использоваться в данном контексте [3]:

Анкетирование: Разработка структурированных анкет с вопросами, касающимися морального стимулирования, психологических, социальных и моральных аспектов трудовой деятельности. Анкеты могут быть распределены среди сотрудников для самостоятельного заполнения или быть проведены интервьюером.

Фокус-группы: Организация небольших групп сотрудников для открытого обсуждения вопросов, касающихся удовлетворенности работой и системой мотивации. Этот метод позволяет получить более глубокие идентификации проблем и идей для улучшений.

Наблюдение: Систематическое наблюдение за работой и взаимодействием сотрудников в реальных условиях труда. Это может дать дополнительные аспекты, которые могут быть упущены в ответах на вопросы опроса.

Анализ документации: Изучение внутренних документов организации, таких как отчеты о производительности, данные о бонусах и наградах, чтобы оценить фактические результаты и политику вознаграждения.

Интервью: Опросы с высшим руководством, менеджерами и представителями персонала с целью получения дополнительной информации и глубокого понимания проблем и перспектив изменений.

Оценка степени удовлетворенности: Использование различных шкал и индексов удовлетворенности для количественной оценки результатов опроса и выявления основных трендов [4].

Другие стандартизированные инструменты: Возможное использование стандартизированных опросников или методик, разработанных для измерения удовлетворенности работой и мотивации, чтобы сравнивать результаты с другими организациями или стандартами отрасли.

Анализ удовлетворенности трудом и существующей системы мотивации труда работников кофейни «Бублик»

В кофейне «Бублик», как отмечалось выше, применяется система мотивации труда, основанная на материально и моральном стимулировании, основными составляющими которой являются:

- создание системы оплаты труда;
- создание условий труда;
- формирование благоприятных отношений в коллективе;
- обеспечение определенной степени независимости в работе.

С целью соблюдения трудовой производственной дисциплины применяется административная мотивация в виде наложения взысканий, предупреждений, выговоров, строгих выговоров, штрафов, увольнения с работы, так как некоторые сотрудники не выполняют требования, предъявляемые к их должностным обязанностям, нарушают правила внутреннего распорядка (опоздания сотрудников на работу). При проявлении недисциплинированности и нарушения требований, предъявляемых к работе, сотрудники кофейни получают штраф или выговор. Такой вид мотивирования создает неблагоприятный психологический климат в организации. Одним из результатов такого мотивирования является сокращение численности штата сотрудников, а также снижение эффективности трудовой деятельности [5].

Нами проведен анализ существующей системы мотивации в кофейне «Бублик». Рассмотрим каждую группу методов более подробно. В управлении персоналом в кофейне «Бублик» применяются следующие группы методов:

Административно-организационные методы управления:

- регулирование взаимоотношений сотрудников через должностные инструкции;
- использование силовой мотивации (выдача приказов, указаний) в управлении текущей деятельностью кофейни.

Экономические методы управления:

- материальное стимулирование труда работников: основная заработная плата;
- фиксированные премиальные в каждом месяце.

Социально-психологические методы управления:

- развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации через формирование стандартов обслуживания;
- стимулирование труда сотрудников за счет гарантированного предоставления социальных гарантий (больничные, выплаты пособий, предоставление оплачиваемого отпуска и др.), организация праздников для сотрудников и их детей.

Среди методов социально-психологической стимуляции, применяемых в кофейне «Бублик», следует также назвать оптимизацию организации рабочего места необходимой мебелью, оснащение всем необходимым оборудованием и освещением.

В компании есть традиция - поздравлять сотрудников с днем рождения или другими знаменательными датами в их жизни, вручением награды или ценного подарка. А также совместное празднование торжеств, торжественных мероприятий компании, проведение различных корпоративных вечеров.

Сотрудникам, чья работа связана с поездками, предоставляются финансовые средства для покрытия расходов на топливо и содержание личного транспорта. Также это важное

дополнение к бюджету сотрудника. Также оплачивается медицинское обслуживание рабочих.

В случае производственной необходимости руководство кофейни предоставляет своим сотрудникам право на бесплатную мобильную связь. Таким образом, сотрудник компании получает SIM-карту категории, соответствующей его должности. Для каждой категории услуг мобильной связи существует лимит расходов.

Компания поощряет желание учиться, совершенствовать свои знания. Учебный отпуск оплачивает руководство компании, но, к сожалению, компания пока не готова компенсировать обучение сотрудника.

Все методы стимулирующих средств, которые применяются в кофейне «Бублик», представлены в виде таблицы 1.

Таблица 1. - Перечень стимулирующих средств, применяемых в кофейне «Бублик»

Форма стимулирования	Основное содержание
Заработная плата	Оплата труда, включающая основную повременную + надбавки и дополнительную (премии, доплаты).
Социальный пакет	Выплата всех льгот, оплата отпусков, больничных листов, материальная помощь.
Свободное время	Предоставление работнику за активную и творческую работу дополнительных отгулов, гибкого графика работы.
Питание	Предоставление средств на питание персонала.
Оплата транспортных расходов	Выделение средств на услуги транспортных расходов.
Внутренняя культура	Поздравления с днем рождения, юбилеями

Для того, чтобы оценить общую степень удовлетворенности персонала системой материального стимулирования было проведено анкетирование сотрудников кофейни «Бублик». Необходимо было ответить на 10 вопросов (Приложение 1). Было опрошено двадцать человек. По данным проведенного исследования определена степень удовлетворенности системой материального стимулирования. По результатам опроса высокой степени удовлетворенности соответствуют 5 параметров; средней – 2; низкой – 4.

Для того, чтобы оценить мотивацию труда персонала с позиции неэкономических факторов, было проведено исследование условий труда и взаимоотношений коллектива, а также восприятия работниками собственного труда. Для изучения мотивации было проведено анкетирование работников кофейни «Бублик» (таблица 2).

Было опрошено 20 человек. В анкете были затронуты вопросы, касающиеся морального стимулирования, а именно психологические, социальные и моральные качества трудовой деятельности персонала.

Из данных таблицы видно, что присутствует общая неудовлетворенность персонала предприятия различными сторонами их трудовой деятельности.

По результатам опроса высокой степени удовлетворенности соответствуют 1 параметра; средней – 5 параметров; низкой – 4 параметр.

Таким образом, степень удовлетворенности организацией и условиями труда в кофейне «Бублик» оценивается как средняя.

На основании проведенного анкетирования можно сделать следующие выводы: большинство сотрудников кофейни «Бублик» считают, что работают хорошо, выполняют свои должностные обязанности правильно и ожидают от руководства справедливого вознаграждения за результаты своего труда. Но степень удовлетворенности системой вознаграждения, существующей на предприятии низкая. Многие сотрудники недовольны размерами получаемой заработной платы и считают получаемое вознаграждение несправедливым по отношению к результатам труда. Отсюда можно сделать вывод, что система материального стимулирования на предприятии оценивается как неудовлетворительная [6].

Таблица 2. Результаты оценки степени удовлетворенности персонала системой нематериального стимулирования

№ вопроса	Содержание вопроса	Кол-во уд. ответов	Доля уд. ответов от общего числа работников	Индекс удовлетв.	Степень удовлетв.
1	Удовлетворены ли Вы в целом и целом своей жизнью	19	95%	0,95	Высокая
2	Удовлетворены ли Вы в целом своей нынешней работой	9	45%	0,45	Средняя
3	Оценка уверенности в завтрашнем дне у персонала	16	80%	0,8	Высокая
4	Оценка положения дел в кофейня «Бублик»	18	90%	0,9	Высокая
5	Оценка отношения работников организации к условиям, в которых они работают	10	50%	0,5	Средняя
6	Удовлетворены ли Вы организацией труда в кофейня «Бублик»	8	40%	0,4	Средняя
7	Удовлетворены ли вы организацией отдыха в кофейня «Бублик»	9	45%	0,45	Средняя
8	Удовлетворяет ли Вас нынешняя продуктивность труда работников	12	60%	0,6	Средняя
9	Состояние отношений между администрацией и работниками	6	30%	0,3	Низкая

Методика опроса, проведенного в кофейне «Бублик», позволила получить данные об эффективности использования системы мотивации.

Заключение:

Исследование уровня удовлетворенности персонала в кофейне "Бублик" позволило выделить несколько ключевых аспектов. В целом, сотрудники высоко оценивают свою общую жизнь, имеют уверенность в завтрашнем дне и оценивают положительно положение дел в организации. Однако, оценка условий труда и системы вознаграждения носит средний или даже низкий характер.

Основной фактор неудовлетворенности сотрудников связан с системой материального стимулирования. Размер заработной платы и восприятие справедливости вознаграждения оказались недостаточными, что отражается на общей удовлетворенности персонала.

Рекомендации направлены на проведение анализа и корректировку системы материального стимулирования, а также на улучшение условий труда и отношений между администрацией и сотрудниками. Важно внедрить систему регулярной обратной связи, чтобы оперативно реагировать на изменения в удовлетворенности сотрудников и эффективно управлять процессом улучшения условий труда.

В целом, осуществление предложенных мероприятий позволит улучшить систему мотивации и создать более благоприятное трудовое окружение, что в свою очередь должно сказаться на уровне удовлетворенности и производительности персонала.

Список использованной литературы:

1. Артюхова, И.В., Совершенствование системы управления персоналом в рамках развития предприятия / И.В. Артюхова, И.В. Мезенцева // Экономика Крыма. — 2019. — № 1. — С. 396-399.
2. Баженов, С.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2018. Том 7, №4. С. 84-85
3. Басаранович Е.А. Анализ мотивации и стимулирования персонала на примере компаний «Google» и «Yandex» / Е.А. Басаранович // Евразийский союз ученых. 2015. – С. 167-169
4. Кардашов, В.В. Мотивация персонала: теория и практика / В.В. Кардашов // Человек и труд. 2019. № 10. С. 47-48
5. Соломанидина Т. О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник и практикум / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - 3-е изд., пер. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 323 с.
6. Шубина Н.А. Материальное и нематериальное стимулирование труда: организационный опыт и общественное мнение / Н.А. Шубина // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 8(23), 2015. - С. 87-991.