

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАБОТ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ
МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ «ZENDEX»**

студента (ки) 3 курса
направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
профиль подготовки «Корпоративное управление»
экономического факультета

Никишиной Анны Сергеевны

Научный руководитель

Киреева Наталья Аркадьевна
доктор экон. наук

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

_____ Дорощеева Л.И.

Саратов 2019

Актуальность исследования. В системе управления персоналом мотивация является очень важным элементом. Еще до понимания менеджмента как науки, затрагивался вопрос о стимулировании персонала. Он и сейчас является актуальным, потому что потребности людей меняются так же, как меняется наша жизнь. Если в древности человеку было достаточно получить еду в качестве вознаграждения, то сейчас людям необходимо удовлетворять свои моральные и психологические потребности, и делать это необходимо

чуть ли не каждый день. Всё это выливается в потребности материальные,

для реализации которых, человек добивается определённых успехов в работе.

Задача руководителя выявить рычаги стимулирования сотрудников, чтобы грамотно смотивировать последних для выполнения целей компании.

Компания – это и есть люди, следовательно, продукт деятельности организации – достижение общих целей посредством грамотного планирования.

Понятие «работа» включает организационную сторону осуществления деятельности: отвечает на вопросы «как делать?» и «кому делать?». Это

позволяет обозначить и описать определённый участок работы. Этот процесс

и называется проектированием работы в организации и во многом определяет

успех её деятельности.

Актуальным является исследование совокупности мотивации и проектирования работы, так как спроектированная в соответствии с

определёнными принципами работа (а в каждой организации они свои)

обеспечивает внутреннее удовлетворение. Это один из самых мощных мотивационных факторов, который стимулирует качественное выполнение

работы, а так же, по закону возвышения потребностей¹, стимулирует к выполнению более сложной работы.

¹ З. К. Океанова. Экономическая теория. Учебник. 2008.

Цель работы: Исследовать теоретические вопросы влияние проектирования на мотивацию персонала компании и разработать практические рекомендации по совершенствованию проектирования с целью

повышения эффективности мотивационного процесса в компании «ZENDEN» на примере конкретной организации - ООО «САКУРА».

Поставленная цель предопределила решение следующих задач:

- изучить модели проектирования работ;
- рассмотреть систему мотивации, содержание, методы, инструменты;
- исследовать взаимосвязь проектирования работы и мотивации персонала компании;
- оценить сложившиеся системы проектирования и мотивации работ в системе корпоративного управления компании «ZENDEN»
- разработать рекомендации, направленные на совершенствование проектирование работ как средств повышения мотивации персонала компании «ZENDEN»

Актуальность исследования обусловлена необходимостью решения важной задачи в области мотивации персонала в целях увеличения прибыли компании.

Новизна исследования состоит в разработке мер по совершенствованию проектирования работ с целью развития системы мотивации в компании «ZENDEN», а именно в организации ООО «САКУРА».

Основные результаты, определяющие научную новизну проведенного исследования, заключаются в следующем:

- на основе углубленного изучения теоретических концепций и их критической оценки раскрыта взаимосвязь проектирования работ и мотивации персонала;
- предложена модель проектирования работ, включающая такие элементы и характеристики как: разнообразие навыков и умений; нацеленность на конечный результат; значимость; автономность, позволяющая привести в действие материальные и нематериальные мотиваторы и стимулы;
- обоснованы рекомендации по совершенствованию проектирования работ в компании «ZENDEN» (а именно в организации ООО «САКУРА»),

повышающие уровень мотивации сотрудников компании, в разрезе отдельных категорий персонала и учитывающие специфику розничных продаж на потребительском рынке.

Объектом исследования являются: проектирование работ и мотивация персонала в компании «ZENDEN»

Предметом изучения являются: организационно-управленческие отношения в процессе мотивации персонала компании и проектирования работ.

Информационной базой исследования явились учредительные документы и структура магазина ООО «САКУРА» в целом, нормативные документы, регламентирующие деятельность организации, деятельность органов корпоративного управления, корпоративные процессы организации.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в возможности использования предложенных мер по совершенствованию проектирования работ и системы мотивации ООО «САКУРА», следовательно и компании «ZENDEN» в целом.

Структура работы: работа состоит из введения, трёх глав, заключения и

списка литературы. Во введении обоснована актуальность работы, определена цель исследования, поставлены задачи, представлена научная новизна, обозначены объект и предмет исследования, а также практическая значимость выпускной квалификационной работы. В первой главе «Теоретические основы исследования проектирования как способа повышения мотивации» рассмотрены разновидности и функции проектирования, инструменты и уровни мотивации, влияние проектирования работ на мотивацию персонала. Во второй главе «Анализ проектирования работ и его влияния на мотивацию персонала в компании ZENDEN» представлена практическая часть. Она заключается в представлении общей характеристики деятельности компании, в рассмотрении особенностей проектирования работ в компании, в оценке основных систем мотивации в компании ZENDEN и принципов их внедрения. Третья глава представляет

совершенствование проектирования работ и мотивации персонала компании, для этого рассматривается система мотивации и проектирование работы как средство достижения главных целей компании. Приводятся конкретные предложения по совершенствованию работ с целью развития системы мотивации, аргументируя экономической и социальной эффективностью предлагаемых мер. В заключении автором обобщены полученные в процессе исследования результаты.

Таким образом, в диссертации под понятием «работа» понимается как содержательная ее характеристика, функции, так и указание на то, кто выполняет работы, какие действия осуществляет и каким образом.

Проектирование работы направлено на четкое и детальное описание того или иного участка работы в организации. Проектирование работы предполагает и построение соответствующей организационной структуры. Необходимость проектирования работы обусловлена решением конкретных задач, стоящих перед организацией и работниками. При этом следует отметить, что изменение стратегии развития компании требует и перепроектирования работ в соответствии с новыми целями и задачами.

Поскольку основной целью каждой компании является получение прибыли, а основными ресурсами, этой цели являются люди. Каждая компания должна обладать грамотной системой мотивации персонала. Так как организация работ напрямую зависит от их проектирования, а выполнение работ сотрудниками напрямую зависит от их мотивации, можно установить взаимозависимость проектирования работ и мотивационной системы управления персоналом.

Как это происходит: руководитель обеспечивает грамотное проектирование

работ путём выявления потребностей сотрудников, их мотивов и стимулов,

которые являются двигателями процесса выполняемой работы.

Проектирование – это принципы предполагаемой работы, а мотивация – это стимул качественного выполнения этой работы.

Проектирование работ может отразиться на мотивации персонала как позитивно, так и негативно. Это происходит, потому что в основе этих двух понятий заложены мотивы и цели, если в проектировании главным образом реализуются цели руководителя компании, одна из главных - получение прибыли, то в системе мотивации персонала заложены цели сотрудников, одна из главных – получение заработной платы. Каждый находит свою работу необходимой для выполнения конкретной цели, но целей как у компании, так и у сотрудника обычно бывает намного больше, чем просто материальное благополучие, поэтому тесно связанные системы проектирования и мотивации должны учитывать все аспекты деятельности как компании в целом, так и сотрудников, которые работают в ней, в частности. Задача менеджеров и руководителей настолько ответственна в том, чтобы спроектировать качественное выполнение работ, и внедрить их через

мотивационную структуру, безусловно повлияв на неё при этом, чтобы

сотрудник видел, все плюсы проделанной им работы не только для руководителя, но и лично для него самого. Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что проектирование работ является своего рода процессом разработки элементов мотивационной системы, который предполагает создание комплекса действий для эффективной организационной мотивации в стратегической перспективе.

Существующая система мотивации любой сложности уже через два-три

месяца перестаёт давать ту отдачу, ради которой задумывалась, теряет свою

актуальность. Это значит, что руководителю нужно изменить какие-то методы проектирования работ, например, расширить масштаб работы, чтобы

разнообразить работу и повысить её привлекательность путем добавления

рабочих функций. В зависимости от того как меняются мотивы и цели внутри компании, системы проектирования и мотивирования тоже будут терпеть перемены, этому могут быть причиной и внешние факторы, такие как конкуренция, которая является как атрибутом рынка, так и непременным условием его существования и развития.

Существующие на практике подходы (модели) к проектированию работы можно разделить на группы в зависимости от того, какой параметр работы преимущественно используется или подвергается изменению в рамках данного подхода или модели. На выбор той или иной модели проектирования работы также влияют многие внутриорганизационные факторы: стиль управления, условия работы, технологии, культура и структура организации, системы стимулирования и работа с кадрами. Следовательно, модель взаимосвязи проектирования работ и мотивации персонала компании можно представить следующим образом: (табл. 1.1.)

Таблица 1.1. Взаимосвязь проектирования и мотивации Характеристики	Описание характеристики	Вид мотивации	Инструменты и методы
Разнообразие	Уровень разнообразия в наборе операций или уровень разнообразия орудий труда и процессов, используемых при выполнении работы	Стимулирующая	Оплата в зависимости от выработки или времени работы.
Автономность	Уровень самостоятельности при принятии решений по планированию своей работы, а также выбору средств по ее выполнению	Внутренняя	Установление минимальных норм выработки, направленность действий
Законченность	Уровень доведения создаваемого продукта (услуги) до конечного результата в рамках данной работы	Внешняя	Соблюдение чётких правил выполнения, устойчивость избранных целей. Стимулирование за успехи.
Результативность (обратная связь)	Уровень информированности исполнителя через работу о результативности произведенных им действий	Индивидуальная	Незамедлительная реакция руководства (положительная или