

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРОЕКТНИХ КОМАНД

На сьогоднішній день все більше уваги приділяється проектному управлінню в менеджменті організацій. Мінливе бізнес-середовище постійно вимагає інноваційних, креативних ідей та їх успішного втілення організацією задля забезпечення її конкурентних позицій. Безцінний внесок у цей процес здійснює саме проектний менеджмент. Тому персонал, який включений до управління проектами, має характеризуватися рядом особливих особистісних та професійних ознак, а управління ним має дещо відрізнятися від загально організаційного менеджменту персоналу.

Жорсткі рамки проектної діяльності (строки, ресурси, бюджет, якість) та специфічні її особливості (складність, інноваційність, комплексність, синергізм тощо) зумовлюють застосування специфічних підходів до мотивації персоналу проектної команди. Мотивація проектної команди має виходити з того, що її члени вже мають бути зацікавлені (призначення в команду є своєрідним визнанням професіоналізму, незамінності працівника). В управлінні проектами в центрі уваги перебувають задачі (завдання), які мають постійно та системно виконувати учасники проектної діяльності. З огляду на зазначене, чітко визначена задача окреслює можливості (а також ризики) та шляхи їх розв'язання. Отже, можемо констатувати можливість вільного вибору учасників проектної діяльності щодо прийняття на себе відповідальності за її вирішення. У разі позитивного рішення маємо потужну самомотивацію, яка, звісно, має підтримуватися мотиваційними впливами ззовні.

Маючи на меті побудову ефективної системи мотивації в проектній діяльності, необхідно чітко визначитися:

- 1) з проміжними цілями, досягнення яких будуть своєрідними індикаторами успішної реалізації проекту;
- 2) з ролями учасниками проектної діяльності (проект-менеджер, виконавець, власник ресурсу, адміністратор тощо);

3) плановим внеском кожного рольового учасника в досягнення кінцевої цілі проекту;

4) розмірами мотиваційного фонду (який має обов'язково включатися до проектного кошторису).

Модель матеріального стимулювання учасників проектною команди може бути, наприклад, такою:

1) базовий посадовий оклад (має складати 60,0 % від загальної оплати праці);

2) преміальна частина (місяць, квартал), яка залежить від показників виконання завдань (за основними параметрами – час, обсяг, якість, витрати);

3) основна премія за результатами (після здачі-прийому проекту, його завершення).

На наш погляд, слід приділяти увагу всім учасникам проекту та застосовувати до них відповідні стимулюючі заходи (не обмежуємося лише матеріальним стимулюванням). Але перед тим їх потрібно об'єднати єдиною метою, системою цінностей – лише за цих умов мотивація дасть синергетичний, комплексний ефект.

Серед основних методів мотивації команди проекту можна назвати наступні (табл. 1).

Таблиця 1

Комплекс методів мотивації команди проекту

[складено на основі 1]

Спрямованість	Зміст
Команда	Мета – утримання цінних учасників. Стимулювання: - матеріальне (підвищена оплата праці, залежно від результатів; доплати за суміщення функцій; разові премії, винагороди тощо); - нематеріальне (кар'єрний, адміністративний ріст; забезпечення комфортних умов праці; соціальні програми; додаткові відпустки, відгули; гнучкий графік роботи; публічне визнання заслуг, нагородження грамотами, званнями

	тощо)
Відповідальність за результат	Визначають проектні показники успішності (за параметрами час, витрати, обсяг, якість). Враховується колективний результат, індивідуальний внесок «розмитий». Наслідок – висока колективна відповідальність.

До переліченого варто додати, що забезпеченню дієвості мотиваційного поля в проектній діяльності сприятимуть, на наш погляд:

- програми розвитку project-персоналу;
- застосування індивідуального підходу у формуванні «меню» стимулів;
- демонстрування та підкреслення довіри керівництва, делегування повноважень;
- team-building (професійний недозований та у рамках відпочинку – дозований).

Отже, мотивація команди проекту – одночасно є управлінською функцією та мистецтвом. Не існує універсального рецепту, але її базисні основи є основами класичного менеджменту, а відмінні, креативні грані – є управлінським мистецтвом проектного менеджера.

Список використаних джерел:

1. Долгов М. Ю. Особенности системы мотивации персонала в инновационных организациях [Електронний ресурс] / М. Ю. Долгов. – Режим доступу : <https://www.science-education.ru>