

МОТИВАЦИЯ РАБОТНИКОВ ВО ВРЕМЯ ПРОЕКТНЫХ РАБОТ

Хусаинова Ольга Евгеньевна

студент, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования Северо-Кавказский федеральный университет, РФ, г. Ставрополь

Комарова Екатерина Алексеевна

студент, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования Северо-Кавказский федеральный университет, РФ, г. Ставрополь

Аннотация. В статье обозначено понятие «проект», рассмотрены особенности управления проектами и мотивации проектных команд. Описана структура управления проектами ГК «ЮСИ» г. Ставрополь, а также мотивационные особенности сотрудников в проектах компании.

Ключевые слова: проектное управление, команда, мотивация, проект, стимулы.

Востребованность повышения финансовых результатов деятельности компании, снижения непроизводительных затрат требуют от руководителей фирм поиска наиболее эффективных подходов как к управлению проектами, так и к управлению персоналом, участвующем в проекте. В настоящее время, в научной литературе, раскрывающей особенности проектного подхода, вопросам управления командой проекта и ее мотивационными аспектами определена достаточно скромная роль, не производятся принципиальные различия между сотрудниками компании и командой проекта.

Проектом именуется уникальный процесс, который предполагает координированное выполнение взаимосвязанных действий из различных функциональных областей, для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений.

Управление проектом – особый вид управленческой деятельности, который основывается на предварительной коллегиальной разработке комплексно-системной модели действий по достижению оригинальной цели и направленный на реализацию данной модели [1, с. 296].

Управление проектом требует непрерывного руководства и контроля в рамках строго ограниченных по затратам, срокам и качеству работ. При этом проектная команда – это ограниченная по продолжительности подсистема крупной организации. Множество предприятий упускает из виду ценность человеческого фактора и процесса мотивации на производстве, тем самым снижают творческий потенциал накопленных знаний, навыков и умений своих кадров.

Одной из основополагающих потенциальных проблем работы проекта является применение глобальных усилий для поддержания командной идентичности: людям нужно знать, что от них ждут, как их работа вписывается в общий проект. Временный характер работы над проектом приводит к потере чувства перспективы, неуверенности в завтрашнем дне. Однако, руководителю проекта необходимо убедить работников отдавать себя проекту всецело [5, с. 99]. По мнению многих современных авторов, одним из самых трудоемких моментов в

управлении проектом – создание команды, которая сможет качественно и в срок выполнить проект. Для исполнения проекта, как правило, создаются группы специалистов разных специализаций и квалификаций. В ходе работы им необходимо постоянно осуществлять индивидуальные и групповые взаимодействия [3, с. 187].

Выполнение проекта – это творческая работа, не поддающаяся нормированию, требующая от членов группы не только индивидуальных усилий, но и сплоченной работы, взаимопонимания и поддержки. При этом каждая организация стремится к тому, чтобы в процессе работы повышался профессиональный уровень исполнителей, чтобы шла передача опыта от более квалифицированных кадров ко всем остальным членам группы.

Таким образом, в настоящее время без сомнения остается тот факт, что основным фактором успеха работы проектной группы является наличие эффективной системы мотивации. Однако, в современных условиях не существует общепризнанной системы оценки и поощрений проектной деятельности. Каждое предприятие уникально и применяет свою мотивационную модель, ориентированную на свои внутренние правила и стандарты.

Далее в статье будет представлена концепция системы мотивации одного из предприятий г. Ставрополя. Группа Компаний «ЮгСтройИнвест» (ГК «ЮСИ») – крупная строительная компания, занимающаяся строительством жилых домов, торгово-офисных центров с использованием передовых строительных технологий. С 2009 г. компания располагает филиалами в г. Краснодаре и Ростове-на-Дону. В настоящий момент компания занимает лидирующие позиции по жилищному строительству в Ставропольском крае.

Задачами компании являются в первую очередь, вывод фирмы в число лучших проектно-строительных компаний России на основе полного удовлетворения потребностей заказчика, оптимального сочетания цены и потребительских свойств товаров и услуг, предлагаемых фирмой. Заказчиками фирмы являются юридические и физические лица, заинтересованные в получении услуг по проектированию и строительству жилых домов, торговых площадей и площадей бытового и социального назначения.

ГК «ЮСИ» активно практикует работу по проектам, т.е. основной объем деятельности реализуется через различного рода проекты строительства. В проекты закладываются решения, учитывающие передовой отечественный и зарубежный опыт строительства и эксплуатации объектов жилого и коммерческого назначения.

Структура управления проектами ГК «ЮСИ» представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Структура управления проектами ГК «ЮСИ»

Согласно проведенному исследованию внутри компании, были выявлены следующие виды мотивации сотрудников предприятия:

Таблица 1.

Виды мотивации сотрудников ГК «ЮСИ»

Индивидуальные	Групповые
Экономические (прямые) вознаграждения	
<ul style="list-style-type: none"> - Премии (за хорошую работу, трудовую активность, инновации, инициативу и т.д.) - Плата за отсутствие невыходов, отсутствие плохо выполненных заданий и т.д. - Плата за обучение 	<ul style="list-style-type: none"> - Распределение вознаграждений среди чл
Экономические (косвенные) вознаграждения	
<ul style="list-style-type: none"> - Льготное питание, бесплатный проезд, бесплатное пользование различными услугами (проживание в гостинице, телефон, пользование компьютером и 	<ul style="list-style-type: none"> - Дополнительные групповые вып - Групповые премии

множительной техникой и т.д.)	
- Различные доплаты (за стаж, приобретение литературы и т.д.)	
- Некоторые виды премий	
Неденежные вознаграждения	
- Предоставление заработанных отгулов	- Повышение качества трудовой деятельности
- Гибкие рабочие графики	- Участие в принятии управленческих решений (партисипативность)
- Изменение содержания труда	- Кружки качества
- Оценка результативности	- Участие в распределении прибыли
- Предание широкой огласке результатов работы	- Возвышение по отношению к другим сотрудникам
- Продвижение по службе	- Поручение ответственной и престижной работы
- Поручение временного руководства работами	- Признание результатов работы со стороны клиентов или организаций
- Вознаграждения престижного характера (предоставление отдельного помещения или кабинета, личного телефона или компьютера, право пользования служебным автомобилем и т.д.)	

Мотивация сотрудников по реализации проектов происходит из собственных средств предприятия согласно следующим принципам:

- пакет мотивации начисляется к оплате по итогам достигнутого результата;
- если длительность проекта не превышает двенадцати месяцев, то мотивационные выплаты производятся согласно окончанию работ по проекту;
- если длительность проекта превышает двенадцать месяцев, то мотивационный пакет выплачивается по частям – один раз в полгода;
- размер пакета мотивации, который выплачивается по промежуточным результатам проекта не должен быть более 60% общего мотивационного фонда проекта;
- вознаграждение в рамках мотивационного пакета оплачивается при выполнении ранее установленных сроков, объемов, а также при исполнении всех условий по качеству строительных и подрядных работ;
- оплата мотивационного вознаграждения работнику, участвующему в проекте выплачивается согласно его пропорциональным трудовым затратам в реализации проекта.

Объем и условия по мотивационному пакету проекта каждый раз различны, они зависят от значимости проекта для предприятия, затрат и длительности его выполнения.

Строительные проекты длятся довольно продолжительное время, поэтому принципиально важно поддерживать мотивацию персонала на высоком уровне. Для этого необходимо:

- 1) постоянное информирование команды о ходе дел и изменениях в проекте (в особенности ценна отметка промежуточных успехов);
- 2) предоставление участникам проекта возможности сообщать руководителю о потенциальных или реальных сложностях;

3) присутствие механизма решения проблем и преодоления затруднений в процессе работы проекта;

4) с одной стороны, важно коллегиальное принятие ключевых решений, чтобы каждый чувствовал персональную ответственность за их реализацию, а с другой – настоящий лидер, которым должен быть менеджер проекта, и который в экстренной ситуации должен принять решение единолично и сделать так, чтобы команда выполняла его как свое собственное.

Менеджер проекта формирует мотивационную политику, отбирая в свой мотивационный пакет необходимые «инструменты». Также для руководителя проекта важно уметь быть достойным примером для подражания. Он должен оказывать благотворное влияние на проектную команду. Таким образом, анализ деятельности компании ГК «ЮСИ» показал, что компания финансово устойчивая, реализует достаточно большое количество проектов. Мотивация работников во время проектных работ организована и продумана до мелочей.

Заключение. Современная ситуация на рынке спроса и предложения, труда представляет руководителям бизнеса сложнейшую задачу – объединить личностные характеристики работников, организационное окружение и принятую стратегию бизнеса. На первый план для руководителя выходит взаимодействие посредством мотивации как принцип формирования вовлеченности.

Для повышения эффективности проекта и развития организации в целом необходимо обратить внимание на мотивацию команды проектной деятельности. В процессе управления следует учитывать множество факторов влияния на результативность командной работы, особенности конкретного проекта, взаимодействие его участников и, что немаловажно, правильно определить цели и стратегию их достижения.

Так, можно увидеть, как важна мотивация на предприятии. В ГК

«ЮСИ» в 2016 году не применялись методы мотивации сотрудников, срок реализации проекта составил 265 дней, в 2017 году руководство применило такой вид мотивации как «премиальные» за хорошо выполненную работу. В итоге, в 2017 году реализация проекта была осуществлена за более короткий срок, который равен 215 дням. Следовательно, мотивация сотрудников в виде дополнительных выплат повлияло на сокращение сроков сдачи проекта, на повышение эффективности процесса строительства.

Список литературы:

1. Гостева О.В. Оценка эффективности работы команды проекта // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева №2, 2009. – С. 296-299.
2. Константинов О.А. Мотивация персонала в проектном управлении // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд № 8, 2012. – С. 121-125.
3. Марширова Л.Е., Марширов В.В. Алгоритмы мотивации и оценки персонала при проектной деятельности // Экономический анализ: теория и практика №12, 2016. – С. 187-196.
4. Романова М.М. Особенности управления персоналом при проектной организации деятельности // Вестник Омского университета № 2, 2011. – С. 30-34.
5. Севастьянова И.Г., Стегний В.Н., Руруа Г.А. Модель мотивации проектной деятельности // Научно-теоретический журнал «Ученые записки» №1, 2011. – С. 99-103.