

МЕТОДЫ МОТИВАЦИИ В ПРОЕКТНЫХ КОМАНДАХ

Автором термина «Мотивация» считают А. Шопенгауэра, впервые применившего данный термин в одной из своих статей. Мотивацию как одну из основных функций управления описали еще в начале XX-го века Ф. Тейлор и А. Файоль. Дальнейшее развитие теорий мотивации представлено несколькими основными направлениями. Среди них ряд теорий, исследующих образ работника, его потребности и мотивы – например, «ХУ-теория» Дугласа Мак-Грегора или теория «Z» Уильяма Оучи.

Следующее направление – содержательные теории мотивации, анализирующие структуру потребностей и мотивов сотрудника и их проявление. В данном направлении представлена известная многим теория иерархии потребностей А. Маслоу и теория двух факторов Ф. Герцберга.

Третьим вектором развития теории мотивации выступают процессуальные теории, изучающие влияние на мотивацию внешних по отношению к индивиду факторов его окружения. Данное направление представлено, в частности, исследованиями Д. Аткинсона, теорией справедливости С. Адамса, теорией ожидания В. Врума и другими.

В общем виде, идея теорий мотивации направлена на то, чтобы при неизменных финансовых затратах компании задействовать психологические механизмы в управлении персоналом так, чтобы это привело к росту дохода предприятия.

Принципы теорий мотивации могут быть перенесены из управления компаниями в проектный менеджмент. Мотивация в условиях проекта, согласно стандарту РМВоК, предполагает создание среды, соответствующей целям проекта и обеспечивающей максимальную удовлетворенность, имеющую отношение к главным ценностям участников. К этим ценностям относятся удовлетворение от работы, ее перспективность, чувство реализованности и роста, материальное вознаграждение и другие поощрения и премии, которые участники считают необходимыми и важными» [1]. Однако, непосредственные механизмы и принципы

мотивации в проектном менеджменте пока остаются мало формализованными не только в рамках основного стандарта по управлению проектами.

Более того, Том Питерс и Роберт Уотермен в своей книге «В поисках эффективного управления» сделали революционное заявление: «Заниматься мотивацией вредно. Мотивировать людей — значит унижать их!» [2].

Данный тренд был продолжен в исследованиях некоторых специалистов [3]. Ими предлагается рассматривать проектную команду в рамках теории «Z» Уильяма Оучи, согласно которой компания может быть представлена как одна большая семья с единой системой ценностей, общих целей, чувством доверия, солидарности, преданности коллективу, удовлетворенности трудом и ощущением себя как части единого целого. Если руководители проектов правильно осуществляют управление, т.е. в полном соответствии со стандартом выстраивают все процессы управления проектом, роли стейкхолдеров, структуру проектной команды и т.п., то в этом случае их подчиненные перестают нуждаться в мотивации. Управление (как классическое администрирование по Файоллю) редуцируется до координации и взаимного контроля по принципу горизонтальных структур [3].

Таким образом, по-настоящему профессиональные планирование, организация и контроль проекта делают в принципе излишним так называемое «уговаривание» или «понукание» работников — мотивацию в ее классическом представлении в операционном менеджменте, где сотрудники больше сталкиваются с рутинной и непрофессионализмом руководителей. Свободное развитие и творчество каждого становится залогом свободного развития и творчества всех, и наоборот. Как следствие — успешная реализация проекта и удовлетворенность всех членов «семьи» своим детищем.

Тем не менее, полученный эффект должен рассматриваться не как подтверждение ненужности мотивации в проектном менеджменте, а как новый подход мотивации в управлении проектами.

Усовершенствование управленческих процессов компании, повышение ее уровня зрелости в области управления проектами - может и должно рассматриваться как эффективный способ нематериальной мотивации проектной команды. Поскольку, как было замечено специалистами [4], даже самый выгодный проект, доведенный до успешного завершения, без попутного существенного улучшения

организации и качества всех его стадий, не принесет в долгосрочной перспективе славы на рынке, рядовым участникам — морального удовлетворения, а ключевым специалистам и руководителям — капитализируемой компетенции.

Список литературы:

1. Руководство к своду знаний по управлению проектами PMBOK. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://startupseminar.ru/_ld/0/17_301907_2D9D3_pm.pdf.
2. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (Опыт лучших компаний): Пер. с англ./Общ. ред. и предисл. Л.И. Евенко. - М.: Прогресс, 1986. - 423 с.
3. Пасерба А. Почему проектным командам не нужна мотивация? [Текст] / А. В. Пасерба // Управление человеческим потенциалом. - 2013. - № 1 (33). - С. 70-75.
4. Информационные технологии в бизнесе / Под. ред. М. Желены. — СПб.: Питер, 2002 г. – 1120 с.