

6. Лаптев С.В., Маркина Н.А. Формирование финансового механизма обеспечения устойчивого развития экономики России // Ученые записки Санкт-Петербургского университета управления и экономики. – 2013. – № 4 (44). – С. 44-57.

7. Лаптев С.В. Человеческий капитал в системе стратегического управления развитием экономики // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2016. – № 1. – С. 87-94.

8. Магомаева Л.Р. Инвестиционные институты для средних и малых инновационных предпринимательских структур // «Управление экономическими системами» (электронный журнал). – 15.01.2012. – № 37.

9. Официальный сайт журнала «Forbes» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/> (дата обращения: 20.04.2016).

10. Отчет компании Branap «Корпоративные венчурные фонды» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://irdclub.ru/wp-content/uploads/2015/03/Chernysheva.pdf/> (дата обращения: 05.05.2016).

ДВУХФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ МОТИВАЦИИ ФРЕДЕРИКА ГЕРЦБЕРГА КАК ОСНОВА АНАЛИЗА МОТИВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТАХ

© Дымшаков М.А.¹

Уральский федеральный университет
им. первого Президента России Б.Н. Ельцина, Екатеринбург

В статье рассматривается проблема мотивации персонала при реализации инновационных проектов. Выявлены особенности проектного менеджмента, выделяются и описываются характерные особенности двухфакторной модели мотивации Фредерика Герцберга и её актуальность при разработке системы мотивации участников проектов. Главное достоинство модели Герцберга в том, что она учитывает современные подходы к управлению человеческими ресурсами организации.

Ключевые слова: мотивация, управление персоналом, человеческие ресурсы, управление проектами, инновационный проект, модель Фредерика Герцберга.

Человеческие ресурсы, на сегодняшний день, являются определяющим фактором конкурентоспособности и успешности любого вида деятельности. Меняются технологии, но главным компонентом в процессе осуществления целей любой организации являются люди.

¹ Бакалавр кафедры Управления персоналом и психологии, менеджер проекта.

В современных бизнес процессах всё большее распространение получает проектный менеджмент. Проект – это целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению [2, с. 14].

Управление проектами подразумевает реализацию искусства и умения скоординировать людей, оборудование, материалы, финансы и последовательность работ по реализации проекта во времени и в рамках утвержденной стоимости [6, с. 361].

Отличительные особенности проектного управления в том, что это временный процесс, который запускается для создания уникального продукта или услуги. С началом работы требуется упорядочить все составляющие элементы проекта, создать концепцию проекта, разработать план работы и выбрать наиболее подходящий способ контроля. К сожалению, на сегодняшний день проектное управление пока не имеет широкого распространения в РФ в силу того, что является принципиально новой организационной и профессиональной рыночной культурой для российских руководителей, управленцев и менеджеров. Однако, интерес к применению проектных методов управления в последние годы имеет актуальность, причем во всех отраслях экономики.

Наряду с технологическим менеджментом, который предполагает перевод производственно-промышленных предприятий на новые технологии, не менее важна проблема, связанная с освоением современных технологий организационного менеджмента. В последние годы в России технологии проектного управления получили существенное развитие, которое связано как с использованием современных подходов в области проектного управления, так и с использованием современных автоматизированных систем управления проектами. Кроме того, остро осознается необходимость использования всех возможностей для повышения качества работ, снижения расходов, сроков, используя для этого методы организационного менеджмента, в частности методы проектного управления. Коммерческими компаниями внедряются отдельные элементы систем управления проектами, которые закладывают основу для будущего развития [5, с. 154].

В соответствии со спецификой проектной деятельности, для реализации поставленных задач, требуются сотрудники самой разной квалификации, которые должны в короткие сроки, концентрированно вносить необходимый вклад в развитие проекта. В условиях необходимости развития инноваций, жизненно важным, для любой современной высокотехнологичной корпорации являются инновационные проекты. Реализация инновационного проекта это процесс по созданию и выведению на рынок инновационного продукта [4, с. 12] Реализация инновационных проектов требует раскрытия

всего потенциала человеческих ресурсов, занятых и привлеченных к работе над проектом.

Основу любого коллектива составляют люди, которые работают над решением поставленных задач. Успешное управление проектом строится, в первую очередь, на управлении персоналом проекта. В ограниченное время, достижение цели возможно только при максимальном объединении усилий и полном вкладе каждого участника в процесс и это невозможно без грамотно построенной системы мотивации.

Мотивация персонала – это процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения, определяемого комплексным воздействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов» [1, с. 23].

Таким образом, жизненно важная часть управления проектом это изучение мотивации сотрудников и применение именно тех инструментов, которые приведут к выполнению поставленных задач. Модель мотивации Фредерика Герцберга может служить методологией, применяемой для изучения и построения системы мотивации в коллективах. Двухфакторная модель Герцберга классифицирует побуждения к труду на две группы потребностей: гигиенические и мотивационные. Гигиенические включают в себя потребности в безопасности, заработной плате, благоприятном климате, условиях труда и хороших человеческих отношениях. Это факторы, по мнению Герцберга, характеризуют достаточные условия для работы людей. Достаточные для того, чтобы люди не чувствовали себя неудовлетворенными. Однако создание этих условий недостаточно для того, чтобы люди работали с полной отдачей.

По модели Герцберга, чтобы сделать эффективным взаимодействие, побудить людей к старанию и качественному выполнению своей деятельности, нужно удовлетворять и мотивационные потребности, т.е. в признании, в возможности учиться и развиваться, в уважении, в карьере, в дополнительной ответственности и сложной работе, в возможности осуществлять самореализацию. В рамках профессиональной деятельности такая удовлетворенность может быть обеспечена как предоставлением интересной и ответственной работы, возможностью личностного и профессионального роста, так и моральным стимулированием, новыми задачами, делегированием полномочий, расширением обязанностей, вовлечением в процесс принятия управленческих решений, эффективным взаимодействием [3, с. 18].

Таким образом, двухфакторная теория мотивации Герцберга становится более чем уместной, учитывая специфику работы участников инновационного проекта и принимая во внимание процесс реализации сложных конструкторских решений, которые являются обязательной частью проекта. Настроенные на результат участники приходят в проект с идеей, и проект является лучшим местом для её реализации.

В ходе работы, привлечение отдельных участников и их прямое влияние на дальнейший ход проекта, безусловно, ведет за собой и ответственность, которую они берут на себя, что дает дополнительную мотивацию к результату.

Эффективное взаимодействие между участниками проекта, исключая разрозненность и изоляцию участников и процессов друг от друга, создает уверенность в том, что они делают общее дело, ощущают себя частью разнородной, но целеустремленной команды, идущей к цели.

Таким образом, методика изучения мотивационной сферы, предложенная Герцбергом, вполне применима для изучения временных коллективов, созданных для реализации инновационных проектов.

Однако в применении теории Герцберга существуют некоторые особенности, которые необходимо учесть, при разработке системы мотивации.

В критике теории, в первую очередь, можно предвидеть сомнения по поводу выводов о том, что заработная плата не является мотивирующим фактором.

И факторы здоровья, и мотивирующие факторы могут служить источником мотивации, и зависит это от потребностей конкретных людей. Поскольку у разных людей разные потребности, то и мотивировать разных людей будут разные факторы.

Кроме того, Ф. Герцберг предполагал наличие сильной корреляции между удовлетворением от работы и производительностью труда. Как показывают другие исследования, такая корреляция существует далеко не всегда. Например, человек может любить свою работу потому, что он считает коллег друзьями и, общаясь с ними, он удовлетворяет свои социальные потребности. Этот человек может считать житейские разговоры с коллегами более важным делом, чем выполнение порученной ему работы.

Делая выводы, исходя из критики теории, по применимости модели Герцберга для мотивации персонала инновационного проекта можно говорить о том, что она актуальна, с соблюдением несколько условий, необходимых для успеха деятельности.

1. Люди должны регулярно узнавать о позитивных и негативных результатах своей работы.
2. Им нужно предоставить возможность психологического роста.
3. Они должны сами составлять расписание своей работы.
4. Они должны нести определенную материальную ответственность.
5. У них должна быть возможность открытого и приятного общения с начальством на всех уровнях управления.
6. Они должны отчитываться за производительность на участке, который они контролируют.

Для того чтобы использовать теорию Герцберга эффективно, необходимо составить перечень гигиенических и, особенно, мотивирующих факто-

ров и дать сотрудникам возможность самим определить и указать то, что они предпочитают.

Исходя из практики управления, руководителям не всегда хватает времени, умения и желания применять более богатую мотивационную палитру, так как получаемые от работников результаты пока что удовлетворяют отечественный бизнес.

Желание руководителя получить неординарные результаты предполагает ведение неординарной работы с персоналом, занятым в проекте, в том числе работу по выявлению актуальных мотивов и поиску путей к их удовлетворению.

Любые теории управления и мотивации предлагают свою специфику применения и показывают себя эффективно с учетом соблюдения определенных условий. Выбирая инструментарий для управления персоналом инновационного проекта, можно выстраивать работу, основываясь на двухфакторной теории Герцберга. Она предлагает многофакторный подход к проблемам мотивации, в полной мере отражая специфику работы с персоналом в инновационных проектах.

Список литературы:

1. Кибанов А.Я., Баткаева И.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 23 с.
2. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами / И.И. Мазура. – М.: Омега-Л, 2004. – 14 с.
3. Трапицын С.Ю. Мотивация персонала в современной организации: учебное пособие / С.Ю. Трапицын. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007. – 18 с.
4. Попов В.Л. Управление инновационными проектами / В.Л. Попов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 12 с.
5. Чурилов А.А. Понятие, роль и актуальность проектного управления в России / А.А. Чурилов. – М.: Молодой ученый, 2013. – 154 с.
6. Oberlender Garold D. Project management for engineering and construction. – 2nd ed. – New York: McGrawHill, 2000. – 361 p.

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

© Ильин А.П.

ООО «Главный бухгалтер», г. Воронеж

В статье рассмотрены проблемы финансового обеспечения здравоохранения. Проанализированы законодательные аспекты финансиро-