

LOYIHALAR BOSHQARUVIDA JAMOALARNING FAOLIYATIGA TURLI MOTIVATSIYA TURLARINING TA'SIRI

*Begzodova Gavhar Rustam qizi,
O'zbekiston Respublikasi Bank-Moliya
akademiyasi 2-kurs magistri,
gavharbegzodova@gmail.com*

Annotatsiya. Maqola turli xil motivatsiya turlarining loyihalarni boshqarishdagi jamoalar faoliyatiga ta'sirini o'rganishga bag'ishlangan. Maqolada ichki va tashqi motivatsiyaning asosiy tushunchalari, shuningdek, ularning loyiha guruhlarida samaradorligini oshirishdagi roli ko'rib chiqiladi. Muvaffaqiyatli kompaniyalarda qo'llaniladigan zamonaviy motivatsion strategiyalar baholanadi va rahbarlar motivatsion muhitni yaratishga qanday yordam berishi mumkinligi ko'rib chiqiladi. Maqolada natijalarga erishishda motivatsiya muhim rol o'ynagan muvaffaqiyatli loyihalar misollari keltirilgan. Topilmalar barqaror ishlash va xodimlarning loyihalarga uzoq muddatli sadoqatini ta'minlash uchun motivatsion omillarni va motivatsiyani boshqarishga shaxsiy yondashuvni birlashtirish muhimligini ta'kidlaydi.

Kalit so'zlar: motivatsiya, jamoaning ishlashi, loyihani boshqarish, yetakchilik, innovatsiyalar, samaradorlik, loyiha jamoasi

THE INFLUENCE OF VARIOUS TYPES OF MOTIVATION ON THE ACTIVITIES OF TEAMS IN PROJECT MANAGEMENT

Abstract. The article is devoted to the study of the influence of various types of motivation on the activities of teams in project management. The article examines the basic concepts of internal and external motivation, as well as their role in improving the effectiveness of project groups. Modern motivational strategies used in successful companies are evaluated and considered how leaders can help create a motivational environment. The article provides examples of successful projects in which motivation played an important role in achieving results. The findings highlight the importance of combining motivational factors and a personal approach to motivation management to ensure sustainable performance and long-term commitment of employees to projects.

Keywords: motivation, team performance, project management, leadership, innovation, efficiency, project team

Kirish

Loyiha muhitida xodimlarni rag'batlantirish vazifalarni muvaffaqiyatli bajarish va loyiha maqsadlariga erishishga ta'sir qiluvchi asosiy omillardan biridir. Jamoalar

ko'pincha qattiq vaqt cheklovlari, yuqori noaniqlik va o'zgarishlarga tezda moslashish zarurati ostida ishlaydigan zamonaviy loyihalarni boshqarish kontekstida motivatsiya masalasi alohida ahamiyatga ega. An'anaviy boshqaruvdan farqli o'laroq, loyiha guruhleri o'zlarining vaqtinchalik tabiati, ko'p tarmoqli tabiati va ishtirokchilar o'rtasidagi o'zaro munosabatlarga yuqori darajada bog'liqligi bilan ajralib turadi, bu esa motivatsiyani boshqarishda yanada moslashuvchan va samarali yondashuvlarni talab qiladi. Ushbu mavzuni tanlashning mantiqiy sababi, iqtisodiyotning turli sohalarida loyihalarni boshqarishning tobora ommalashib borayotgani fonida, har xil turdagi motivatsiyaning ta'sirini har tomonlama tahlil qilishga bag'ishlangan tadqiqotlarning etishmasligi saqlanib qolmoqda. loyiha jamoalarining mahsuldorligi. Motivatsiya ko'p shakllarda bo'lishi mumkinligini hisobga olish kerak, masalan, o'zini o'zi anglash va tan olish kabi ichki omillardan tortib, pul mukofotlari va martaba ko'tarilishi kabi tashqi rag'batlantirishgacha. Ushbu jihatlarni qanday qilib to'g'ri boshqarishni tushunish jamoa samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkin, bu esa loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirishning kalitidir.

Ushbu tadqiqotning maqsadi turli xil motivatsiya turlarining loyihalarni boshqarishdagi jamoalar faoliyatiga ta'sirini aniqlash va tahlil qilishdir. Ushbu maqsad doirasida ushbu muammoni chuqur o'rganishga qaratilgan bir qancha aniq vazifalar belgilab berildi. Birinchidan, motivatsiyaning mavjud nazariyalarini, shuningdek, ularning loyihani boshqarish kontekstida qo'llanilishini tahlil qilish kerak. Bunga Maslouning ehtiyojlar nazariyasi, Gertsbergning ikki omilli nazariyasi va boshqa zamonaviy yondashuvlar kabi modellarni o'rganish kiradi. Ikkinchidan, ichki va tashqi motivatsiyani va ularning loyiha guruhleri faoliyatiga ta'sirini qiyosiy tahlil qilish, bunda qisqa muddatli va uzoq muddatli ta'sirlarga e'tibor qaratish lozim. Uchinchidan, muhim vazifa jamoa faoliyatini yaxshilashning muvaffaqiyatli usullarini aniqlash uchun real loyihalarda turli motivatsion strategiyalarni qo'llashning amaliy misollarini o'rganishdir. Shunday qilib, tadqiqot nafaqat nazariy jihatlarni ochib berish, balki o'z jamoalarida motivatsion jarayonlarni optimallashtirishga intilayotgan loyiha menejerlari uchun amaliy tavsiyalarni ham berishi kerak.

Har qanday loyiha muvaffaqiyatining eng muhim sabablaridan biri bu loyiha jamoasining yuqori motivatsiyasidir. Mutaxassislar fikriga ko'ra, xodimlarni jalb qilish darajasi o'rtachadan yuqori bo'lgan tashkilotlar 27% ko'proq foyda, 50% yuqori savdo, 50% mijozlarga sodiqlik va 38% yuqori mahsuldorlikka ega [1; 12]. Shu bilan birga, tadqiqotlar xodimlarni rag'batlantirish va jalb qilish bo'yicha quyidagi ma'lumotlarni ko'rsatadi [13]:

- Yuqori jalb qilingan bo'limlar ishdan bo'shshda 81% va hosildorlikda 14% farqni ko'rishadi;
- aylanmasi yuqori bo'lgan tashkilotlarda, yuqori darajada jalb qilingan bo'limlar aylanma farqining 18% ni tashkil qiladi;

— aylanmasi past bo'lgan tashkilotlarda o'sish yanada keskinroq: aylanma farqining 43% ni yuqori faol bo'limlar tashkil qiladi;

— yuqori darajada jalb qilingan bo'limlar mijozlar reytingida 10% va sotishda 18% farqga erishadilar;

Ishga jalb qilingan bo'limlarning xatti-harakatlari rentabellikdagi 23% farqni keltirib chiqaradi.

Shu nuqtai nazardan, loyihani boshqarishning eng muhim funktsiyasi - bu yuqori darajadagi motivatsiyani yaratish va bu darajani jamoa a'zolari o'rtasida boshidanoq va butun loyiha davomida saqlab turishdir.

Va bu jihatdan, birinchi navbatda, loyiha jamoasini rag'batlantirish va rag'batlantirish tizimida moslashtirilishi va ishlatilishi mumkin bo'lgan asosiy motivatsion nazariyalarni ko'rib chiqish tavsiya etiladi.

Belgilangan maqsadlarga erishish uchun tadqiqotda ham nazariy, ham empirik usullar qo'llanildi. Ishning nazariy qismi motivatsion nazariyalar va ularni loyiha boshqaruvida qo'llash bo'yicha adabiyotlarni tahlil qilishni o'z ichiga oladi. Motivatsiya bo'yicha klassik va zamonaviy ilmiy nashrlar, shuningdek, turli sohalarda loyihalarni muvaffaqiyatli boshqarish holatlari o'rganildi. Tadqiqot uchun empirik asos sifatida haqiqiy loyihalardan olingan ma'lumotlardan foydalanilgan, bu erda jamoalarni rag'batlantirishga turli yondashuvlar qo'llanilgan. Loyihani amalga oshirishning turli bosqichlarida ichki va tashqi motivatsion omillarning samaradorligini o'rganish uchun qiyosiy tahlil usuli qo'llanildi. Loyiha jamoasi a'zolari bilan so'rovlar va intervyu o'tkazish usullari, shuningdek, turli xil rag'batlantirishlarning ularning samaradorligiga ta'siri haqida birlamchi ma'lumotlarni olish uchun ishlatilgan. Ushbu kompleks yondashuv muammoni har tomonlama tushunish va loyihani boshqarishda motivatsiyani oshirish uchun samarali echimlarni taklif qilish imkonini berdi.

Motivatsiya - bu shaxsni harakatga undaydigan va muayyan maqsadlarga erishishga qaratilgan ichki va tashqi omillar majmuidir. Loyihani boshqarishda motivatsiya asosiy rol o'ynaydi, chunki u xodimlarning ishtiroki darajasini, ularning tashabbuskorligini va qiyinchiliklarni engish qobiliyatini belgilaydi. Motivatsiya ikki asosiy turga bo'linadi: ichki va tashqi. Ichki motivatsiya xodimlarning shaxsiy manfaatlari va qoniqishidan kelib chiqadi - bu o'z-o'zini anglash, rivojlantirish, o'rganish va ularning malakasini oshirish istagi. Ichki motivatsiyaga ega odamlar tashqi mukofotlar uchun emas, balki ish jarayoni yoki natijalaridan qoniqish istagi bilan ishlaydi. Boshqa tomondan, tashqi motivatsiya pul mukofotlari, bonuslar, ko'tarilishlar va ijtimoiy e'tirof kabi tashqi rag'batlarni anglatadi. Loyiha jamoalarida motivatsiyaning ikkala turi ham muhim rol o'ynaydi, lekin ularning samaradorligi loyiha muhitiga, jamoa tarkibiga va vazifalarning tabiatiga qarab farq qilishi mumkin.

Motivatsiyaning tabiatini o'rganuvchi eng mashhur nazariyalardan ba'zilari ehtiyoj nazariyalaridir, masalan, Avraam Maslouning ehtiyojlar piramidasi va Frederik

Gertsbergning ikki omilli nazariyasi. Maslouning fikriga ko'ra, motivatsiya insonning fiziologik ehtiyojlaridan boshlab, o'zini o'zi anglash zarurati bilan yakunlangan asosiy ehtiyojlarini qondirish darajasi bilan belgilanadi. Gertsberg, o'z navbatida, motivatsiyaga ta'sir qiluvchi omillarning ikki turini aniqladi: norozilikni bartaraf etadigan gigiena omillari (mehnat sharoitlari, ish haqi) va shaxsiy o'sishni rag'batlantiradigan va ishdan qoniqishni rag'batlantiradigan motivatsion omillar (e'tirof etish, mas'uliyat). Motivatsiyaga zamonaviy yondashuvlar, shu jumladan o'z taqdirini belgilash va kutishni boshqarish nazariyalari ish joyida shaxsiy maqsadlar va o'zini o'zi nazorat qilish muhimligini ta'kidlaydi, ayniqsa xodimlar noaniqlik va o'zgarishlarga tez-tez duch keladigan loyiha muhitida.

Loyihani boshqarish kontekstida motivatsiya loyiha jamoalarining o'ziga xos xususiyati bilan bog'liq bir qator xususiyatlarga ega. Loyiha guruhlarida odatda ma'lum bir vazifani bajarish yoki ma'lum bir maqsadga erishish uchun birlashadigan turli sohalaridagi mutaxassislardan iborat vaqtinchalik tuzilmalardir. Bunday jamoalarning a'zolari turli xil kasbiy qiziqishlarga va motivatsion rag'batlantirishga ega bo'lishi mumkin, bu ularning motivatsiyasini boshqarishda moslashuvchan va individual yondashuv zarurligini keltirib chiqaradi. Loyihalarning vaqtinchalik xususiyati, shuningdek, motivatsion omillar loyihaning bosqichiga qarab o'zgarishi mumkinligini anglatadi: dastlabki bosqichlarda o'rganish va rejalashtirish uchun motivatsiya muhim ahamiyatga ega, yakuniy bosqichlarda esa asosiy e'tibor vazifalarni o'z vaqtida bajarish va yakuniy natijaga erishishga qaratiladi. natija.

Bundan tashqari, loyiha muhitida vaqt cheklovlari va ishning dinamik tabiati alohida ahamiyatga ega. Loyiha guruhlarida ko'pincha qat'iy muddatlar va resurslar cheklovlari bosimi ostida ishlaydi, bu stressni keltirib chiqarishi va to'g'ri boshqarilmasa, motivatsiyani kamaytirishi mumkin. Loyiha muhitida motivatsiyani samarali boshqarish xodimlarni yuqori samarali ishlarni bajarishga rag'batlantirish va charchash va ish faoliyatini yo'qotmaslik uchun qulay muhitni saqlash o'rtasida muvozanatni yaratish zarurligini hisobga olishi kerak. Loyihani boshqarishda nafaqat moddiy rag'batlantirish, balki jamoaning psixologik ehtiyojlarini hisobga olish, jumladan, ma'naviyatni saqlash, muloqot jarayonlarini yaxshilash va har bir loyiha ishtirokchisining yutuqlarini tan olish muhimdir.

Ichki motivatsiya loyihani boshqarishda jamoaviy samaradorlikning kuchli haydovchisidir. Bu shaxsiy qiziqish va insonning o'zini o'zi anglash, rivojlantirish va maqsadlarga erishish uchun ichki ehtiyojiga asoslanadi. Ichki motivatsiyaning asosiy omillari - bu avtonomiyaga intilish, ishda ijodiy va o'zini namoyon qilish imkoniyati. A'zolar qaror qabul qilish erkinligiga ega bo'lgan loyiha guruhlarida tashabbus ko'rsatish va muammolarni hal qilishda ijodiy bo'lish imkoniyati ularning loyihadagi ishtirokini sezilarli darajada oshiradi. Misol uchun, Google va 3M kabi kompaniyalar o'z xodimlariga o'z g'oyalarni amalga oshirish uchun vaqt berish orqali ichki

motivatsiya tushunchasidan faol foydalanadilar. Bunday yondashuv nafaqat innovatsiyalarni rag'batlantiradi, balki motivatsiya va ishdan qoniqish darajasini ham saqlaydi.

Loyiha jamoalarida o'zini o'zi anglash murakkab muammolarni hal qilish va loyiha maqsadlariga erishish uchun o'z kasbiy mahoratini qo'llash qobiliyati orqali namoyon bo'ladi. Xodimlar o'z hissalarini haqiqatan ham muhim va qadrligini ekanini ko'rganlarida, ular ko'proq kuch sarflashga tayyor, bu esa jamoaning samaradorligiga bevosita ta'sir qiladi. Qaror qabul qilishda avtonomiya va ijodiy erkinlik ishga yanada moslashuvchan va innovatsion yondashish uchun sharoit yaratadi. Shunday qilib, IT sohasida muvaffaqiyatli startaplar va loyiha jamoalari ko'pincha har bir ishtirokchi loyiha bilan birga rivojlanish imkoniyatini ko'rganda yuqori darajadagi ichki motivatsiyani namoyish etadi, bu ularga cheklangan resurslar va vaqt bilan ham sezilarli natijalarga erishish imkonini beradi.

Tashqi motivatsiya va uning jamoaga ta'siri

Tashqi motivatsiya turli xil tashqi omillar, masalan, moddiy mukofotlar va nomoddiy rag'batlantirishlar orqali xodimlarni rag'batlantirishga qaratilgan. Loyihani boshqarishda tashqi motivatsiya ko'pincha bonuslar, bonuslar, ish haqini oshirish yoki boshqa moliyaviy rag'batlantirish shaklida bo'ladi. Bunday rag'batlantirish, ayniqsa, loyihaning yakuniy bosqichlarida samarali bo'ladi, bunda jamoani qisqa vaqt ichida yakuniy natijaga erishish uchun rag'batlantirish muhim ahamiyatga ega. Masalan, topshiriqlarni o'z vaqtida bajarish yoki rejani ortig'i bilan bajarish uchun bonus tizimini joriy etish ish sur'atini sezilarli darajada tezlashtirishi va jamoa samaradorligini oshirishi mumkin.

Moddiy omillar bilan bir qatorda, yutuqlarni e'tirof etish, martaba imkoniyatlari, kasbiy mahoratini oshirish va shaxsiy rivojlanish kabi nomoddiy rag'batlantirish muhim rol o'ynaydi. Boshqaruvning barcha darajalarida topshiriqlarning muvaffaqiyatli bajarilishini tan olish xodimlarning kompaniya va loyihaga bo'lgan ishonchi va sodiqligini mustahkamlashga yordam beradi, bu esa o'z navbatida ularning motivatsiyasini oshiradi. Mansab o'sishi ham kuchli rag'batlantiruvchi omil bo'lishi mumkin, ayniqsa o'z kasbiy mahoratini oshirish va mas'uliyat darajasini oshirishga intilayotgan xodimlar uchun. Masalan, yangi loyihalar bo'yicha rahbarlik lavozimlarini taqdim etish yoki mas'uliyat sohalarini kengaytirish samaradorlikni oshirishga turtki bo'lishi mumkin.

Ichki va tashqi motivatsiyaning ta'sirini taqqoslash

Loyihani boshqarishda jamoalar faoliyatiga ichki va tashqi motivatsiyaning ta'siri ularning qisqa muddatli va uzoq muddatli ta'sirida farqlanadi. Moddiy rag'batlantirish bilan bog'liq tashqi motivatsiya qisqa muddatli ta'sirga ega bo'ladi. Xodimlar muayyan topshiriqlarni bajarganliklari uchun bonuslar yoki bonuslar olganlarida, bu, ayniqsa, loyihaning yakuniy bosqichlarida, unumdorlikni tezda oshirishga yordam beradi.

Biroq, bunday rag'batlantirish uzoq muddatda cheklangan ta'sirga ega bo'lishi mumkin, chunki doimiy ravishda o'sib borayotgan moddiy mukofotlar, asosiy rag'bat faqat tashqi omillarga aylanganda, ichki motivatsiyaning pasayishiga olib kelishi mumkin.

Boshqa tomondan, o'z-o'zini anglash, ijodkorlik va avtonomiyaga asoslangan ichki motivatsiya yanada barqaror uzoq muddatli ta'sirlarni ta'minlaydi. Ichki omillar bilan rag'batlantirilgan xodimlar ko'proq tashabbus ko'rsatishadi, murakkab muammolarni hal qilishga tayyor va hatto bevosita moddiy manfaatlar bo'lmagan taqdirda ham loyihaga sodiq qoladilar. Uzoq muddatda ichki motivatsiya shaxsiy va kasbiy rivojlanishga sodiqliklari orqali sezilarli natijalarga erishadigan yuqori samarali jamoalarni yaratish uchun asos bo'lishi mumkin.

Loyiha jamoalarida motivatsiyani samarali boshqarish ichki va tashqi omillarning kombinatsiyasini o'z ichiga oladi. Moddiy rag'batlantirish bilan bir qatorda, xodimlarning ijodkorligi va mustaqilligi uchun sharoit yaratish muhimdir. Ushbu yondashuv bizga qisqa muddatli tashqi rag'batlantirish yuqori ish intensivligini qo'llab-quvvatlaydigan muvozanatga erishishga imkon beradi va ichki motivatsiya loyihaga uzoq muddatli sodiqlikni va butun tsikl davomida yuqori natijalarni ta'minlaydi.

"Loyiha jamoasining motivatsiyasi - bu muayyan ehtiyojlarni qondirish istagi bilan bog'liq bo'lgan sub'ektning faoliyati va faoliyati uchun rag'batdir" - bu ta'rif qisqacha iqtisodiy ensiklopediyada berilgan. Ammo Utkin E.A. Loyiha jamoasining motivatsiyasi haqida "xodimning o'z ehtiyojlarini qondirish yoki ish orqali ma'lum imtiyozlarga ega bo'lish istagi" sifatida gapiradi [2].

Shunday qilib, biz loyiha jamoasining motivatsiyasi bu "xodimlarning yuqori sifatli va samarali mehnatini ta'minlash uchun mo'ljallangan moddiy va nomoddiy rag'batlantirishlar to'plami, shuningdek, eng iqtidorli mutaxassislarni jalb qilish va ularni saqlab qolish usuli" deb ayta olamiz. [1]. Motivatsiya tizimining mezonlarini ikki guruhga bo'lish mumkin, chunki oddiy boshqaruv loyiha jamoasi uchun mos emas va elementlar bir nechta norasmiy aloqalar bilan birlashtirilgan.

Birinchi, motivatsiya tizimi loyiha jamoasi a'zolari tomonidan yoqilishi kerak, chunki u ular uchun yaratilgan.

Ikkinchi, motivatsiya loyihada ishtirok etayotgan barcha boshqa tomonlarga mos kelishi kerak. Masalan, loyiha homiylarining moliyaviy imkoniyatlari. Loyihada boshlang'ich ish haqi, agar u bozordagi o'rtacha qiymatdan bir oz farq qilsa, qiziqish uyg'otmasligi mumkin, lekin juda yuqori stavka uzoq muddatda salbiy ta'sir ko'rsatadi, chunki ish haqining oshishi loyiha maqsadlariga erishilganda kichik bo'ladi va loyiha jamoasining barcha a'zolarining motivatsiyasiga salbiy ta'sir qiladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, rag'batlantiruvchi omillardan tashqari, demotivatsiya qiluvchi omillar ham mavjud. Ular ichki va tashqi bo'linishi mumkin. Ichki omillar rag'batlantiruvchi omillarni aks ettiradi, ammo teskari ahamiyatga ega. Tashqi, ya'ni. Demotivatsiya qiluvchi omillar loyihaning pudratchisi yoki buyurtmachisi

kompaniyasining iqtisodiy ahvoli bilan bog'liq bo'lib, ular moliyaviy ahvolning yomonlashuvidan iborat [2].

Quyida 1-jadvalda loyiha jamoasi a'zolarini rag'batlantiruvchi omillar tahlilini ko'rib chiqamiz.

1-jadval.**Loyiha jamoasi a'zolarini rag'batlantiruvchi omillarni tahlil qilish**

	Faktor	mohiyati
1	Etarli darajada samarali bo'lmagan bonus tizimi	Agar tizimda ma'lum qoidalar bo'lmasa, u loyiha ishtirokchisiga salbiy ta'sir qiladi
2	Kam mukofot	Agar ish haqi past bo'lsa, loyiha ishtirokchisi o'zini kam baholanadi va sifatsiz ish qiladi.
3	Perspektivning etishmasligi	Agar loyihada ishlash istiqbollari haqida aniq tushuncha bo'lmasa, loyiha ishtirokchisi yaxshi ishlash istagiga ega bo'lmaydi.
4	Xodimlarga e'tiborning etishmasligi	Loyiha jamoasining har bir a'zosining ish natijalari monitoringi yo'q
5	Natijalarni kuzatishning etishmasligi	Loyiha ishtirokchisining ish sifati jamoatchilik tomonidan tan olinmaydi

Manba: V.I. Denisenko va boshqalar. Loyihani boshqarish: darslik / texnika fanlari doktori, professor V.I. Denisenko va iqtisod fanlari doktori, professor N.M. Filimonova-Vladimir: VIGU nashriyoti, 2015-108p.

Bu bir vaqtning o'zida hammaga mos keladigan motivatsiyani izlash kerak degani emas, bu vazifani amalga oshirish mumkin emas. Ammo siz motivatsiya loyiha ishtirokchilarining ko'ziga adolatli ko'rinishiga ishonch hosil qilishingiz kerak, shunda u boshidanoq ishlaydi. Istalgan ish natijasini olish uchun ta'sir qilishning ko'plab usullari mavjud. Ammo ularni loyiha ishtirokchilari uchun ikkita katta motivatsiya guruhiga birlashtirish mumkin - moddiy va nomoddiy.

Loyiha ishtirokchilari uchun moddiy rag'batlantirish tizimini oldindan o'ylab ko'rish va loyiha joylashgan segmentdagi bozordagi o'rtacha ish haqini tahlil qilish kerak. Natijada menejment pul mukofoti tizimlarining aniq tamoyillari va mezonlarini ishlab chiqishi kerak. Ammo ish haqini hisoblashning o'ziga xos metodologiyasidan qat'i nazar, siz hali ham bir nechta printsiplarga amal qilishingiz kerak [2].

1. To'lov tizimi progressiv bo'lishi kerak. O'zgaruvchan qism asta-sekin haqiqiy yutuqlar uchun bonuslarni qo'shish orqali to'planadi.

2. Barqaror bazaviy ish haqi, u odamni loyihaning u yoki bu bosqichi uchun hech narsa topmasligi mumkinligi haqidagi tashvishlardan xalos qiladi.

3. Ishtirokchi bajarilgan yutuqlar uchun to'lovning o'sishini his qilishi uchun rag'batlantirish miqdorining nisbiy o'zgarishi.

Keling, har bir tafsilotda o'ylab ko'rish kerak bo'lgan loyiha ishtirokchilari uchun motivatsiyaning yanada xilma-xil shakllarini ko'rib chiqaylik. Ushbu motivatsiya tizimi muayyan loyiha ishtirokchisining motivlariga asoslanishi kerak. Ushbu motivlarni ko'rib chiqing:

1. Shaxsiy va professional o'sish imkoniyati.
2. Jamoatchilik maqtovi va e'tirofi.
3. Natija uchun javobgarlik hissi.
4. Foyda va natijadan qoniqish hissi.
5. O'zaro yordam va hamkorlik.
6. Turli guruhlar bilan halol raqobat.

Nomoddiy motivatsiya tizimi har bir loyiha ishtirokchisining shaxsiy xususiyatlarini hisobga olishi va individual xususiyatga ega bo'lishi kerak. Bunday tizimni ilgari biron bir loyihada qo'llanilgan tasdiqlangan usullar va usullar asosida yaratish mumkin emas. Ammo shunga qaramay, loyiha jamoasida an'anaviy usullardan foydalanish mumkin, ammo ular ma'lum odamlar va jamoalarga moslashtirilishi kerak [3].

Endi 2-jadval misolidan foydalanib, biz loyiha ishtirokchilari uchun motivatsiya yaratish uchun qanday qadamlar qo'yish kerakligini tahlil qilamiz.

2-jadval.

Loyiha ishtirokchilarining motivatsiyasini shakllantirish

	Qadam	mohiyati
1	Loyiha jamoasi a'zolari o'rtasida rollarni taqsimlash	Motivatsiya tizimida ishtirok etadigan loyiha ishtirokchilarining sonini aniqlash kerak, har bir ish turi uchun tegishli malakaga ega bo'lgan mutaxassis tayinlanadi;
2	Loyiha jamoasi a'zolarining ish yukini taqsimlash	Loyiha ishtirokchisi muayyan ishlarni bajarish uchun sarflaydigan vaqtni hisoblash kerak, bu hisob-kitoblar mukofot tizimi uchun talab qilinadi;
3	Loyiha jamoasining har bir a'zosi uchun mehnat xarajatlarini hisoblang	Kompaniya loyiha jamoasining har bir a'zosiga voqealarning har qanday natijasi uchun mehnat xarajatlari miqdorini to'laydi. Shunday qilib, har

		bir ishtirokchi o'z ishi uchun ikki baravar to'lashga ishonishi mumkin.
4	Motivatsiya tizimini tasdiqlash	Ushbu bosqichda mukofot tizimi shakllantirilmoqda

Manba: Loyiha jamoasining motivatsiyasi. Oleg Kashuba. "Ijrochi" internet hamjamiyati

Xulosa

Maqolani yakunlab, loyiha jamoasi a'zolarini rag'batlantirish juda ko'p mehnat talab qiladigan va ko'p variantli jarayon degan xulosaga kelishimiz mumkin. Turli xil usullarda qo'llanilishi mumkin bo'lgan ko'plab motivatsiya vositalari mavjud, ammo deyarli har doim loyihaning murakkabligiga bog'liq bo'lgan nuanslar mavjud. Loyiha menejeri ushbu yo'nalishdagi muvaffaqiyatini tahlil qilishi va keyingi loyiha jamoasini yanada muvaffaqiyatli rag'batlantirish uchun motivatsion siyosatini o'zgartirishi kerak.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, motivatsiya loyiha guruhleri samaradorligini oshirishda asosiy rol o'ynaydi. Avtonomiya, o'zini o'zi anglash va ijodkorlikka asoslangan ichki motivatsiya xodimlarning uzoq muddatli majburiyatlari va loyihaga jalb qilinishiga yordam beradi. Tashqi motivatsiya, shu jumladan moddiy va nomoddiy rag'batlantirish, ayniqsa, yuqori ish intensivligi va natijalarga tez erishishni talab qiladigan vaziyatlarda kuchli qisqa muddatli ta'sirga ega. Har ikki turdagi motivatsiya jamoaga sezilarli ta'sir ko'rsatadi, ammo ularning kombinatsiyasi loyihalarda barqaror va yuqori mahsuldorlikni saqlash uchun eng samarali vositadir.

Loyiha guruhleri samaradorligini oshirish uchun ichki va tashqi rag'batlarni birlashtirgan birlashtirilgan motivatsion strategiyalardan foydalanish tavsiya etiladi. Loyiha rahbarlari e'tirofdan faol foydalanishlari va jamoa a'zolariga o'zini o'zi anglash imkoniyatlarini taqdim etishlari kerak, shuningdek, avtonomiya va tashabbusni rivojlantirishga yordam beradigan vazifalarni boshqarishga moslashuvchan yondashuvlarni qo'llashlari kerak. Shu bilan birga, ayniqsa, loyihaning asosiy bosqichlarida moddiy rag'batlantirish va rag'batlantirishni unutmaslik kerak. Xodimlarni o'qitish va martaba oshirish imkoniyatlari ham muhim bo'lib, loyiha davomida yuqori motivatsiyani saqlashga yordam beradi.

Loyihani boshqarishda motivatsiyani chuqur o'rganish uchun jamoaning madaniy xususiyatlari va motivatsion strategiyalar o'rtasidagi munosabatni tahlil qilish istiqbolli ko'rinadi. Loyihani boshqarishning moslashuvchan metodologiyalarining (Scrum, Agile) xodimlarning motivatsiyasiga ta'sirini o'rganish, shuningdek, taqsimlangan loyiha guruhleri motivatsiyasini saqlashda texnologiyalar va masofaviy boshqaruv vositalarining rolini o'rganish ham dolzarbdir.

Manbalar ro'yxati

1. Grigoryan I.V. Gibrid va masofaviy ish: loyiha guruhlari samaradorligini qanday saqlash kerak // Rossiya kadrlar va intellektual resurslarni boshqarish. - 2022. - T. 11, No 5. - B. 61–65.
2. V.I. Denisenko va boshqalar. Loyihani boshqarish: darslik / texnika fanlari doktori, professor V.I. Denisenko va iqtisod fanlari doktori, professor N.M. Filimonova-Vladimir: VIGU nashriyoti, 2015-108p.
3. Loyiha jamoasining motivatsiyasi. Oleg Kashuba. "Ijrochi" internet hamjamiyati. Maqola nashr etilgan sana: 04.01.2012 [Elektron resurs]. URL: <http://hr-portal.ru/article/motivaciya-proektnoy-komandy>
4. Ибрагимов, А. Управление проектами: теоретические и практические аспекты. Ташкент: Узбекский государственный университет мировых языков, 2020. С. 45-60.
5. Мирашев, А. Мотивация в управлении: современные подходы и практики. Ташкент: Издательство "Экономика", 2019. С. 30-50.
6. Mitrofanova E.A., Bulkina N.V. Axborot texnologiyalari sanoatida xodimlarning mehnat faoliyatini rag'batlantirish tizimini shakllantirish va rivojlantirish: nazariya va amaliyot [Matn]: monografiya / E.A. Mitrofanova, N.V. Bulkina. Davlat menejment universiteti - M.: Davlat universiteti nashriyoti, Cooper Book MChJ, 2016. - 231 b. ISBN 978-5-215-02814-8
7. Mitrofanova E.A., Mitrofanova A.E. Jamoalarda xodimlarni boshqarishning xususiyatlari // Rossiya kadrlar va intellektual resurslarni boshqarish. 2022. T. 11. No 4. 10–15-betlar.
8. Kaltek. (2007). Yuqori samarali jamoani rivojlantirish va qo'llab-quvvatlash. 2007-yil 12-noyabrda olingan, URL: http://www.irc.caltech.edu/courses/High_Performance_Teams.htm
9. Peterson TM (2007). Motivatsiya: loyiha jamoasi samaradorligini qanday oshirish mumkin. PMI® Global Kongressida taqdim etilgan maqola 2007 - Shimoliy Amerika, Atlanta, GA. Nyutaun maydoni, Pensiya: Loyihani boshqarish instituti. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/motivation-increase-project-teamperformance-7234>
10. Simpson WF, Gould PE, Hardy PJ, Lindahl KJ (1991). 2007 yil dekabr oyining asoslari // Loyiha boshqaruvi jurnali. DOI: 10.1002/pmj 67 nazorati. Malvern, Pensilvanya: Amerika sug'urta instituti