

Саида Касимова

Менеджер по обучению и развитию персонала

ПРОЕКТНАЯ КОМАНДА КАК ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Аннотация: В данной статье исследуется роль мотивации, координации и контроля в проектной команде банка с акцентом на адаптацию новых сотрудников. Результаты показывают, что системный подход к процессу адаптации новых сотрудников существенно повышает эффективность команды, обеспечивая высокую удовлетворённость и снижая текучесть кадров. Выявлены области для улучшения посредством обратной связи, и предложены рекомендации по оптимизации.

Ключевые слова: мотивация, координация, контроль, адаптация, проектная команда, онбординг, новые сотрудники, эффективность, текучесть кадров, наставничество.

Abstract: This article examines the role of motivation, coordination and control in the project team of a bank, with an emphasis on the onboarding methodology for the adaptation of new employees. The results show that a systematic approach to onboarding significantly improves team performance, resulting in high satisfaction and reduced turnover. Areas for improvement, including feedback and program adaptation, are identified and recommendations for optimization are made.

Keywords: motivation, coordination, control, adaptation, project team, onboarding, new employees, efficiency, staff turnover, mentoring.

Введение: Коммерческие банки занимают ключевую позицию в национальной экономике, обеспечивая функционирование товарооборота и предоставление услуг, а также являясь источником ликвидности. Эффективность банковской системы имеет решающее значение для экономической стабильности, так как финансовая устойчивость отдельных банков сказывается на всей банковской сфере.

Согласно указу Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года, предусмотрены меры по реформированию банковской системы, укреплению её устойчивости и повышению уровня капитализации. Цель коммерческих банков — максимизация прибыли, что требует повышения доходности активов, а высокая доля процентных доходов способствует финансовой стабильности.

В контексте успешного функционирования банковских организаций важными аспектами являются мотивация, координация и контроль деятельности сотрудников проектной команды, в частности важную роль играет адаптация новых сотрудников проектной команды. Эффективный подход к этому элементу способствует повышению производительности, улучшению качества обслуживания и стабильности в условиях динамичного рынка.

Обзор литературы

Проект. В условиях быстро меняющегося и конкурентного рынка проекты становятся ключевым инструментом для достижения стратегических целей организаций. Проект можно охарактеризовать как временное предприятие с ясными целями и ограничениями по ресурсам. Суюнов и Холбаев (2021) в своей работе описывают терминологию “Проект” тремя способами:

Согласно определению Project Management Institute (PMI), «проект – это предприятие, направленное на создание уникального продукта или услуги и ограниченное по времени».

В свою очередь, Мировой банк описывает проект как «комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных задач в установленный срок и в рамках бюджета».

Стандарт ISO 9000 уточняет, что «проект – это уникальный процесс, состоящий из скоординированной и управляемой деятельности с определёнными начальной и конечной датами, который реализуется для достижения целей в соответствии с конкретными требованиями, включая ограничения по срокам, стоимости и ресурсам».

Эти определения подчёркивают значимость эффективного управления проектами, что включает в себя аспекты мотивации, координации и контроля деятельности сотрудников проектной команды.

Проектная команда и её структура. Проектная команда является основным фактором, способствующим успешной реализации инвестиционного проекта (Алиева, 2018). Проектная команда представляет собой группу людей, работающих совместно для достижения общей цели. Члены команды непосредственно участвуют в выполнении проекта и подчиняются проектному менеджеру; она формируется на время реализации проекта и распускается по его завершении (Вовк, 2016). Как отмечает Алиева (2020), под определением "проектная команда" понимается группа специалистов, сформированная на время реализации проекта, которая может взаимодополнять и, при необходимости, заменять друг друга в ходе работы над проектом.

Мотивация. Мотивация — это факторы, определяющие действия людей. В контексте команд мотивация заключается в создании условий для участия членов команды в процессе принятия решений и в поощрении их самостоятельности в работе (Руководство РМВОК, 2018). С точки зрения психологии управления, мотивация рассматривается не только как необходимое условие, но и как движущая сила, способствующая достижению успеха. Мотивационные процессы определяются как конкретизированные потребности и желания, которые побуждают и направляют действия человека (Гордеева, 2015). Таким образом, мотивация играет ключевую роль в достижении целей проекта и обеспечении его успеха. Эффективная мотивация способствует активному участию сотрудников, повышает их производительность и инициативность, что в конечном итоге ведёт к успешной реализации проектных задач.

Согласно статье Эрмолаева и Кокуева (2019), мотивационные процессы в проектной команде обладают сложной многокомпонентной структурой. На первом этапе разработки мотивационной стратегии руководителю проекта следует изучить потребности членов команды. Затем необходимо определить конкретные формы стимулирования, доступные руководителю. Это включает в себя реализацию комплекса мер: создание психологической атмосферы, способствующей творчеству и заинтересованности, формирование личной ответственности через совместное планирование, а также поддержание благоприятного психологического климата в коллективе. Для каждой команды должна быть разработана индивидуальная стратегия стимулирования труда, основывающаяся на внутренней и автономной мотивации сотрудников, с учетом сроков выполнения проекта и его целей. Решение всех задач, связанных с управлением мотивационными процессами в проектной команде, является очевидной необходимостью для современного проектного менеджмента и имеет особое значение в контексте современной психологии управления.

Координация. Как отмечают Ермолаева и Кокуева (2019), координация проекта является ключевым процессом в управлении проектированием. Проектировщики должны не только поддерживать связь и обсуждать требования с клиентом или конечным пользователем, но и тесно взаимодействовать с другими дисциплинами в команде проекта уже на самых ранних этапах разработки требований и эскизов. Часто проекты бывают дезорганизованными и плохо структурированными, поскольку новая команда может собираться впервые, информация нуждается в уточнении, а также существуют неопределённости относительно жизнеспособности проекта и финансовых потоков. В этом контексте менеджер проекта может повысить ценность цепочки, управляя процессами проектирования через реализацию контрольной точки Major Executive. Логинов (2018) утверждает, что проектная команда часто сталкивается с проблемами координации, которые можно решить с помощью внедрения разных моделей. Примером такой модели является “Проектный офис”. Проектный офис представляет собой комплексную

инфраструктуру, которая обеспечивает эффективную реализацию портфеля проектов в контексте информационных технологий и стандартов организации, связанных с проектной деятельностью. Таким образом, эффективная координация проектной команды является критически важной для успешной реализации проектов, позволяя преодолевать дезорганизацию и неопределённости. Внедрение моделей может значительно улучшить процессы взаимодействия и управления в проектной деятельности.

Контроль. Контроль является ключевым аспектом для успешного выполнения поставленной цели проектной команды. Контроль — это ключевой этап в методологии шести сигм, нацеленный на долгосрочное улучшение процессов реализации проектов. Этот этап требует тщательной документации извлечённых уроков, анализа собранных данных и применения полученных знаний как в рамках отдельных проектов, так и в целом для всей компании (Суюнов и Холбаев, 2021). Шесть сигм (6σ) — это методология управления качеством, направленная на минимизацию дефектов и оптимизацию процессов. Основной целью шести сигм является достижение уровня качества, при котором количество дефектов не превышает 3,4 на миллион возможностей. Методология включает этапы DMAIC:

1. **Define (Определить)** — формулирование проблемы и целей проекта.
2. **Measure (Измерить)** — сбор данных для оценки текущего состояния процессов.
3. **Analyze (Анализировать)** — выявление причин дефектов и проблем.
4. **Improve (Улучшить)** — разработка и внедрение решений для повышения эффективности.
5. **Control (Контролировать)** — установление систем мониторинга и контроля для обеспечения устойчивости достигнутых улучшений.

Контроль является особенно важным аспектом в методологии шести сигм, так как он обеспечивает долгосрочное улучшение процессов реализации проектов. Этот этап включает в себя тщательное документирование извлечённых уроков, анализ данных и применение полученных знаний не только в рамках конкретных проектов, но и на уровне всей организации. Без эффективного контроля показателей невозможно достичь постоянного улучшения процессов, что делает его ключевым элементом успеха проектной команды (Суюнов и Холбаев, 2021).

Адаптация. Адаптация проектной команды — это процесс приспособления к изменяющимся условиям и требованиям, который тесно связан с мотивацией, координацией и контролем. Успешная адаптация повышает мотивацию сотрудников, так как они становятся более уверенными в своих способностях справляться с изменениями. Эффективная координация в условиях адаптации обеспечивает быстрое реагирование на изменения и минимизирует путаницу, а контроль позволяет отслеживать результаты и вносить необходимые коррективы. Взаимосвязь этих аспектов способствует успешной реализации проектов и достижению поставленных целей (Филатова и Щербакова, 2022).

Методология исследования

В данном исследовании будет применён комплексный подход, объединяющий как теоретические, так и эмпирические методы. Это позволит детально изучить влияние мотивации, координации и контроля на деятельность проектных команд, а также проанализировать процесс адаптации новых сотрудников.

Анализ и результаты

Была выработана система, направленная на разработку и внедрение процесса адаптации новых сотрудников, которая обеспечит их плавное и эффективное интегрирование в “Ипотека Банк”. В условиях текущих изменений и увеличения числа новых сотрудников этот проект

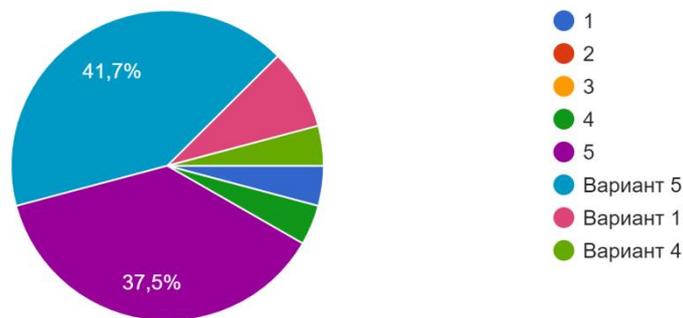
преследует цель улучшить процессы адаптации, что в свою очередь повысит продуктивность, удовлетворённость и удержание сотрудников.

После внедрения программы, был составлен опросник с вопросами для новых сотрудников проектной команды. Оценка результатов и выводы по процессу адаптации новых сотрудников представляют собой заключительный этап, который позволяет подвести итоги внедрения программы, выявить её достоинства и определить направления для дальнейшего улучшения.

Ниже представлены примеры обратной связи по всей программе адаптации:

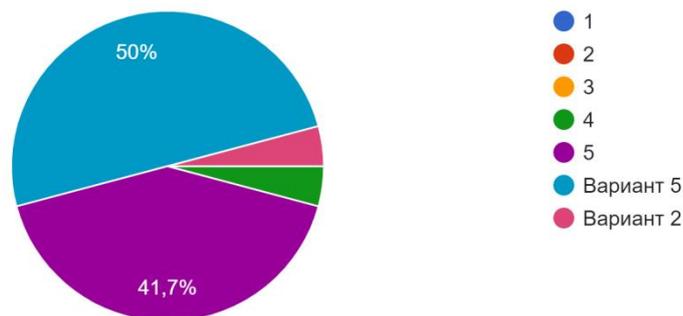
Процесс адаптации позволил мне как можно быстрее приступить к своим должностным обязанностям (оцените по 5-ти бальной шкале) / Ад... soon as possible (rate it on a 5-point scale)

24 ответа



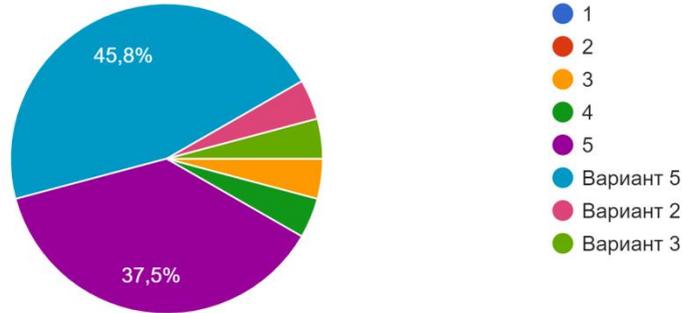
Я полностью понимаю свои должностные обязанности / Мен ўз иш мажбуриятларимини тўлиқ тушунаман / I fully understand my job responsibilities

24 ответа



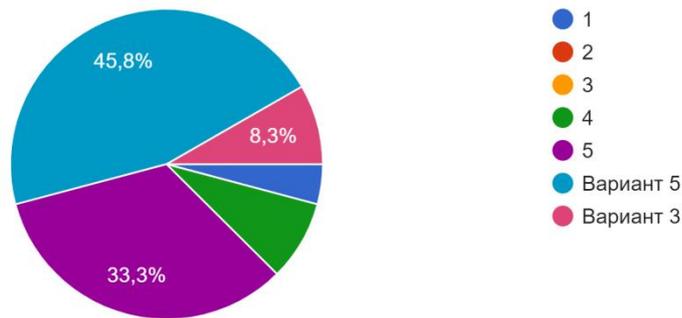
Я понимаю как оцениваются результаты моей работы / Менинг ишим натижалари қандай баҳоланишини тушунаман / I understand how the results of my work are evaluated

24 ответа



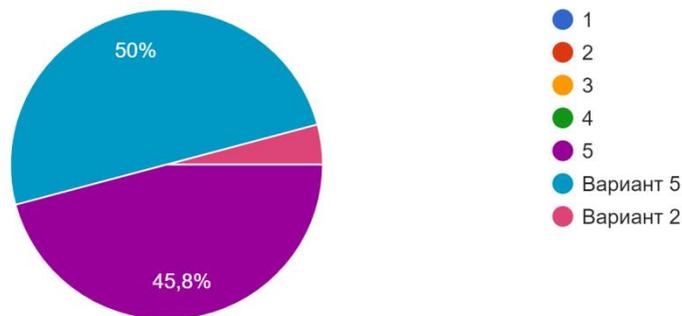
У меня есть чёткое представление о продуктах и услугах нашей компании (оцените по 5-ти бальной шкале) / Банкимиз хизматлари ва маҳсулот...ucts and services (rate it on a 5-point scale)

24 ответа



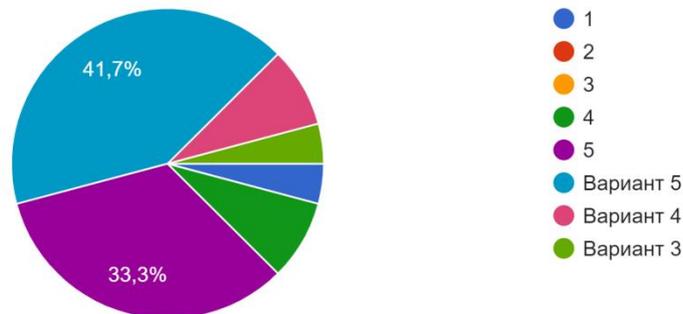
Я доволен(а) взаимодействием с моим наставником / Мураббий билан ишлашдан мамнунман / I am satisfied with the interaction with my mentor

24 ответа



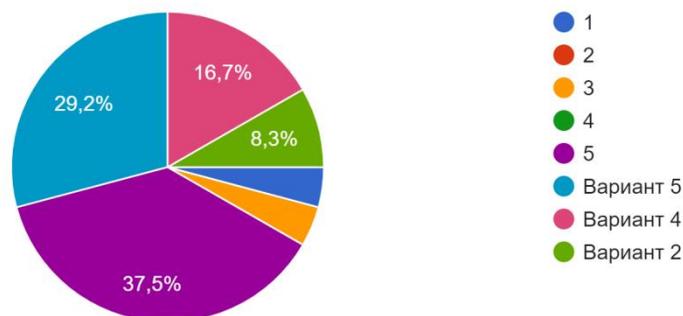
Я знаком(а) с культурой, миссией, целями и видением компании и разделяю их / Банкимиз миссияси, мақсади, маданияти билан танишман ва...ture, mission, goals and vision of the company

24 ответа



У меня есть все доступы и ресурсы для продуктивной работы / Ишлаш учун менда барча шароитлар етарли / I have all the access and resources to be productive

24 ответа



1-рисунок. Обратная связь по адаптации

В заключение, контроль и оценка эффективности процесса адаптации новых сотрудников не только позволяют выявить актуальные проблемы, но и способствуют внедрению необходимых улучшений, что в конечном итоге ведёт к успешной интеграции новых членов команды и повышению их удовлетворённости и производительности.

Заключение

В проведённом исследовании подчёркнута важность системного подхода к адаптации новых сотрудников как ключевого метода мотивации, координации и контроля в проектной команде. Внедрение структурированной программы адаптации значительно улучшило интеграцию новых членов, способствуя их быстрой адаптации и повышению производительности. Установлено, что успешная адаптация зависит от качества обучающих материалов, поддержки наставников и активного участия руководителей. Эффективное координирование и контроль этапов адаптации способствовали высокой удовлетворённости сотрудников и снижению

текущей кадровой. Тем не менее, выявлены области для улучшения по результатам обратной связи. Рекомендации по оптимизации включают внедрение новых методов обучения и улучшение наставничества. В целом, постоянный мониторинг и адаптация программы необходимы для соответствия текущим потребностям организации, что в итоге укрепляет командную динамику и способствует долгосрочной лояльности сотрудников.

Список литературы:

1. Алиева, Т. (2018). Особенности Организации Командной Работы в проекте. [online] Актуальные Проблемы управления: История и Современность. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnaya-komanda-kak-osnovnoy-instrument-effektivnosti-proekta-1/viewer> [Accessed 25 Sep. 2024].
2. Алиева, Т. (2021). Проектная Команда Как Основной Инструмент Эффективности Проекта. National Association of Scientists, 3(35(62)), pp.29–32. doi:<https://doi.org/10.31618/nas.2413-5291.2020.3.62.351>.
3. Ермолаева, М. и Кокуева, Ж. (2019). Психологические Подходы К Мотивационным Процессам В Проектной Команде. Вестник Иркутского Государственного Университета Серия Психология, 28(14), pp.20–34. doi:<https://doi.org/10.26516/2304-1226.2019.28.20>.
4. Филатова, М. и Щербакова, Н. (2022). Подходы К Формированию Системы Адаптации На Предприятиях. Вестник РГГУ. Серия “Экономика. Управление. Право”, [online] 23(3-2). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-formirovaniyu-sistemy-adaptatsii-na-predpriyatiyah> [Accessed 26 Sep. 2024].
5. Гордеева, Т. (2015). Психология Мотивации Достижения. [online] Смысл. Available at: <https://www.litres.ru/book/tamara-gordeeva/psihologiya-motivacii-dostizheniya-56428759/chitat-onlayn/> [Accessed 25 Sep. 2024].
6. Логинов, В. (2018). Проектное Управление Развитием Образовательной организации, Как Профессиональная Компетентность Современного Руководителя. [online] Cyberleninka.ru. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnoe-upravlenie-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-professionalnaya-kompetentnost-sovremennogo-rukovoditelya/viewer> [Accessed 26 Sep. 2024].
7. Руководство PMBOK (2018). Руководство к Своду Знаний по Управлению Проектом. [online] Available at: <https://biconsult.ru/files/datavault/PMBOK-6th-Edition-Ru.pdf>.
8. Суюнов, Д. и Холбаев, Б. (2021). Управление Проектами: Методы и Стандарты. [online] Available at: <https://rgsbm.uz/uploads/docs/3cd9f88c4ad36471e42a1fec81bc344b.pdf> [Accessed 25 Sep. 2024].
9. Вовк, В. (2016). Проектная Команда как Ресурс Современного Бизнеса: Образовательная Стратегия. [online] Cyberleninka.ru. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnaya-komanda-kak-resurs-sovremennogo-biznesa-obrazovatel'naya-strategiya/viewer> [Accessed 25 Sep. 2024].