

Záznam z diskuze dne 22.5.2014, diskuze na téma "Motivace v projektu"

Rozdělení do kategorií

Techniky a nástroje obecně

Specifické situace

Stakeholderi

Členové týmu

Dodavatelé

Postřehy na závěr

Techniky a nástroje obecně

– *Druhy motivace. Dá se v dnešní době motivovat i jinak než formou finančních odměn?*

Většina lidí penězi motivována není – to jsou skuteční profíci. Finanční funguje většinou jen jako bonus, překvapení.

Peníze jsou jen stimulace, působí krátkodobě. Navíc jich není nikdy dost a malé částky mohou působit kontraproduktivně.

– *Popište jakými prostředky a způsoby jako Projektový manažer Motivaci v projektu realizujete. Jaké nehmotné prostředky lze na motivaci členů teamu a BO v praxi nejlépe použít? Maslowovu a jinou teoretickou metodu znám...;), ale praktické a fungující příklady z praxe by byly. V poslední době se setkávám s přetížením lidí z mnoha paralelních projektů a jejich „apatismem“.*

Není špatné se přímo dotyčného zeptat, co by ocenil.

Exotická dovolená ve formě pracovní cesty pro ocenění mimořádného úspěchu. Aby fungovala, potřebuje soutěživé prostředí ve firmě, což v IT nebývá.

Pro IT svět je lepší dobré hodnocení, přístup k dobrým projektům – třeba i téhož PM.

Body do kafetérie pro osobní rozvoj.

Pochvala a přijetí za zavřenými dveřmi u šéfa jeho šéfa.

Lepší vybavení (mobil, monitor, ...)

Mimořádné dny volna

Oslava se štěnětem – vhodné jako motivace na počátku, v rámci kick-offu.

Specificky pro skeptické Čechy: vědomí, že pomáhám firmě přežít spojené s upřímností.

– *Jak najít správnou rovnováhu mezi motivací v projektu a naplněním zájmů členů projektu a jiných zainteresovaných stran?*

Jde o rozdíl v očekávání daný tím, že očekávaná kvalita je nižší, než členové týmu očekávají. Komunikovat.

– *Jak nejlépe kombinovat kolektivní a individuální motivaci na projektu?*

Individuální převažují.

– *Motivaci v projektu a celkově vůbec, bychom mohli rozlišovat ve dvou základních*

rovinách - psychologické a materiální. Otázky: která z těchto rovin je: a) rozhodující pro úspěch projektu + b) náročnější pro Projektového Manažera?

Převažují nemateriální

– *Motivaci v projektu bychom mohli dále rozlišit na "Jednorázovou" (např. v začátcích projektu) a "Průběžnou". Je patrné, že obě jsou významné, nicméně z vlastní zkušenosti uveďte, která z nich je rozhodující, a které - jako Projektový manažer - dáváte přednost.*

Na začátku je vysoká samomotivace. Dobrý je i zajímavý kick-off. Klíčová je ale průběžná.

Specifické situace

– *Motivace v problémových projektech (projekt se několikrát prodlužoval, musel se navyšovat rozpočet, atd.)*

Ukazovat, že světlo na konci tunelu ještě je.

– *Jak motivovat lidi v projektu v průběhu zásadních strukturálních organizačních změn?*

Toto je situace, kdy je klíčová finanční motivace. Ale pracovat jen s těmi nejdůležitějšími. Pomoc při hledání nového uplatnění.

Organizační věci se ale musí dělat rychle, aby to lidi neměli čas promyslet.

– *Rozdíl mezi v motivaci u projektů v korporacích a projektů v neziskovém sektoru.*

V neziskových menší projekty a větší nadšení, koordinace je ale obtížná.

Stakeholderi

– *Která skupina/Který typ stakeholderů je nejobtížněji motivovatelná/-y? Jaké figle/tipy máte na motivaci takových obtížně motivovatelných osob/skupin?*

Top management. Individuálně. Nezbytné je vědět, jaký je a co opravdu chce. Vysvětlovat mu vše jednoduše a srozumitelně, vysvětlit stav a východiska.

– *Jak namotivovat řídicí výbor, aby spolupracoval s projektovým manažerem, věnoval se projektu a podporoval projekt na cestě ke stanovenému cíli?*

Nastavit si formát tak, že SC tu je proto, aby pomáhal a ne aby peskoval PM

Členové týmu

– *Osvědčila se v praxi někomu motivace ve formě důvěry a otevřené komunikace v rámci projektového týmu?*

Ano, velice, Pm ale musí mít autoritu. Funguje hlavně na seniory.

– *Jak motivovat člena týmu, který byl na projekt direktivně přidělen i když na projektu pracovat nechtěl? Motivace členů týmu, kteří jsou spokojeni se současným stavem projektu a současným tempem práce a nechtějí nic měnit?*

Snažit se tomu vyhnout i tím, že použiju „šedou ekonomiku“ na jeho výměnu.

– *Kolik času dát demotivanému členu týmu na změnu? Kdy to přestat dál zkoušet?*

2 měsíce. Ale čím dřív, tím líp.

Dodavatelé

– *Jak zajistit motivaci členů projektu dodavatele v situaci, kdy je u dodavatele mizerná nálada kvůli snižování mezd a pracovníci dodavatele odcházejí ke konkurenci? Jaké má PM možnosti pro motivaci subdodavatele, který ohrožuje dodávku zákazníkovi? Hrozí penále, nespokojenost atp. , ale subdodavatel není vázaný smlouvou, ale pouze jednoduchou objednávkou.*

Vymezit kus rozpočtu na prémie a dosáhnout u dodavatele, že ty prémie dostanou skutečně ti, jimž jsou určeny.

Alokaci lidí subdodavatele do společného prostoru.

Obvykle se dodavatelé motivují lépe než interní lidi, ale musí být správné smlouvy (což v uvedených otázkách nebylo).

Postřehy na závěr

– *Diskuzní téma chápu jako motivaci stakeholderu k „akci“ dle vlastního postavení - tým aby deliveroval úkoly včas, partneři aby dodržovali časový harmonogram, aby nepřekročili plánované náklady, atd.*

– *"Motivace je snadnější v týmu když projekt je dobře nastaven a „prodán“ managementem, když celý tým může vidět, že dodáním kvalitní práce na projektu pomůže uživatelům a uživatelé výstupy projektu chtějí a potřebují, vedení projekt podporuje nejen formálně, a když má PM možnost ovlivnit (+ i -) finanční odměnu pro členy týmu*

– *Motivace pro klíčové uživatele - dodáním kvalitní práce na projektu pomohou dalším uživatelům a uživatelé výstupy projektu chtějí a potřebují vedení projekt podporuje nejen formálně.*