

Практикуються розширені засідання керівництва фірми; більше число керівників усіх рівнів залучається до процесу прийняття рішення; менеджери всіляко стимулюють придбання працівниками власних акцій; значна кількість робітників на свідомій основі залучаються до сфери управління якістю; для частини працівників вводять «вільний» режим роботи.

Особливо слід відзначити роботу фірм, спрямовану на формування позитивного, престижного вигляду.

Важливе значення для мотивації мають: соціальні програми з розвитку системи охорони здоров'я та соціального страхування; додатковий вихідний або скорочення робочого дня при виконанні поставлених завдань; поліпшення побутових умов; публічна подяка за хорошу роботу; пропозицію допомоги в особистих справах і ін.

Для ефективного управління керівник повинен використовувати всі можливі методи мотивації, як матеріальної, так і нематеріальної, виходячи з цілей і можливостей підприємства.

*М.І. ЛАРКА*, проф., *М.О. ЗОРІНА*, маг., НТУ «ХПІ», Харків

## **РОЗРОБКА ЕФЕКТИВНОЇ МОДЕЛІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Необхідною умовою існування й розвитку суспільства є праця, як доцільна діяльність людей, що спрямована на задоволення їхніх життєвих потреб. Однією з складових праці є її мотивування на рівні учасників трудових відносин. Система мотивації характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

Однією з найважливіших проблем сучасної економіки вважається мотивація праці. Сьогодні на багатьох підприємствах України застосовуються лише окремі елементи системи стимулювання. Така система не має комплексного

характеру, оскільки традиційно ці елементи не поєднані один з одним і використовуються окремо. Ефективному вирішенню мотиваційних завдань заважає те, що мотивація як система мотивів певної людини існує за власними законами, не завжди зрозумілими і тим більше не завжди доступними для регуляції ззовні. Своєчасне виявлення та оцінювання факторів мотивації (як відкритих, так і прихованих) здатні не тільки запобігти інтенсивній кадровій плинності та розвитку нелояльності персоналу підприємства, але і сприяти підвищенню загальної продуктивності праці будь-якого колективу. Система мотивації повинна корегуватися у випадку її недосконалості і доводитися до відома кожного співробітника. Це в першу чергу дозволить усунути протиріччя між керівником та підлеглими.

Формування системи мотивації співробітників підприємств є однією з головних умов підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому. Тому, на основі вже існуючих досягнень для вирішення поставленої задачі, пропонується розробити узагальнену систему стимулювання працівників, що буде ґрунтуватися на таких основних засадах: забезпечення всім категоріям працівників оплати відповідно до кінцевих результатів праці, з урахуванням кількості та якості виробленої продукції; визнання внеску кожного працівника в успіх підприємства шляхом застосування різних форм матеріального та морального стимулювання; надання можливості підвищення кваліфікації та навчання; використання результатів праці як основного критерію для підвищення по службі та гарантії зайнятості; формування сприятливого соціально-психологічного клімату; створення безпечних умов праці та охорони здоров'я з наданням відповідних професійних послуг.

Для ефективної побудови комплексної моделі системи мотивації персоналу потрібно дотримуватися наступних принципів: гнучкості (здатність до оперативного реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх умов функціонування, а також на зміну загальних і локальних цілей підприємства); системності (повне відображення індивідуального вкладу працівника в досягнення кінцевих результатів підприємства через ланцюги "працівник-

посада-робота" і "працівник-група-колектив"); відповідності (встановлення такого рівня мотивації персоналу, яка б відповідала кількості, якості та вагомості затраченої праці); структурованості (поділ заробітної плати на частини, кожна з яких є відображенням особистого вкладу працівника в досягнення поточних, кінцевих і віддалених результатів діяльності підприємства); відкритості (прозорість системи мотивації персоналу та її інформаційна доступність для кожного працівника).

При розробці системи мотивації в сфері стимулювання всього персоналу підприємства необхідно врахувати: чіткий розподіл повноважень та відповідальності; створення відповідної системи оплати праці; створення багатокомпонентної системи матеріального стимулювання, що орієнтована на кінцевий результат; активне використання нематеріального стимулювання.

Таким чином, створивши ефективний механізм системи мотивації, підприємство вирішує одну з основних стратегічних задач - досягнення ефективної та продуктивної праці персоналу.

*А.Ю. ІВЧЕНКО*, студ., НТУ «ХПІ», Харків

## **ЭФФЕКТИВНАЯ РОЛЕВАЯ СТРУКТУРА КОМАНДЫ**

Роль – это социально-психологическая характеристика члена группы, связанная с выполнением им деятельности, соответственно своим психологическим возможностям [1].

Чтобы команда успешно функционировала в течение длительного периода времени, она должна быть построена так, чтобы одновременно обеспечивать социальное благополучие ее членов и выполнение задач. В успешных командах требования выполнения задач и социальной удовлетворенности связаны с двумя типами ролей – профессиональной и социально-эмоциональной [4].

Когда большинство в команде играет социальную роль, команда является социально ориентированной. Члены такой команды не критикуют друг друга,