

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,

не выражают несогласие, не навязывают окружающим свое мнение и не стремятся завершить выполнение задач команды, так как их главный интерес – спокойствие команды. Команды с преобладанием социально ориентированных членов могут быть весьма удовлетворенными, но они также могут быть непроизводительными. Другой крайний случай – команда, состоящая преимущественно из специалистов по задачам. Такая команда заинтересована только в завершении выполнения поставленных задач. Такая команда будет эффективна только в течение короткого промежутка времени, и обстановка в ней не будет благоприятной для членов в условиях длительной работы. Специалистов по задачам мало интересует эмоциональное состояние других членов, они не способны оказать поддержку, пренебрегают социальными и эмоциональными потребностями других. Атмосфера в команде лишена чувства юмора и у ее членов отсутствует удовлетворенность.

Некоторые члены команды способны играть двоякую роль. Такие люди вносят вклад и в выполнение задач, и соответствуют эмоциональным запросам других членов. Такие люди могут становиться лидерами команд, потому что они удовлетворяют обоим типам потребностей и с ними считаются прочие члены команды [3].

Понятие управления командой основано на 5 принципах:

- члены команды могут внести вклад в ее работу и достижение ею целей двумя способами;
- во-первых, в соответствие со своими техническими или профессиональными знаниями (функциональная роль)
- во-вторых, тем, как этот член команды работает с другими и вносит вклад в функционирование команды в целом (процессуальная роль)
- эффективность работы группы зависит от того, насколько ее члены признают и используют свои сильные стороны в команде, как в смысле знаний (функциональная роль) и поведения (процессуальная роль)
- каждой команде нужен баланс ролей, который (частично) определяется целями и задачами группы.

- личные особенности членов команды определяют те роли, которые они выполняют в группе лучше, тем самым ограничивая их возможности в других ролях.

- только если состав группы позволяет сбалансировать процессуальные роли, представленные соответствующими членами команды, группа сможет использовать свои возможности с наибольшей выгодой [2].

Менеджерам важно помнить, что эффективно действующая команда должна иметь в своем составе людей различной ролевой ориентации – профессиональной и социально-эмоциональной. Хорошо сбалансированная команда успешно функционирует в течение длительного периода времени, потому что в ней обеспечивается удовлетворенность ее членов и существуют условия для завершения задач команды.

**Список литературы:** 1. *Мордовин С.К.* Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров. Модуль 16. М., 2000. 2. *Пугачев В.П.* Руководство персоналом организации: Учебник М.: 1999. 3. *Спивак В.А.* Организационное поведение и управление персоналом. Уч. пос. для вузов. С-Пб, 2000. 4. *Шекшня С.В.* Управление персоналом современной организации. Уч-мет. пос. М:1998.

*А.Е. КИПАРЕНКО*, студ., ДонНУЭТ, Донецк

## **СПОСОБЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В ПЕРИОД КРИЗИСА**

Основой успешной работы любой организации являются люди. Именно квалифицированный кадровый состав и есть та сила, которая способна воплотить в реальность планы фирмы. Но при возникновении кризисной ситуации компании подвержены серьезной угрозе – потере квалифицированных кадров. Удержание ключевых сотрудников – одна из основных задач менеджмента на данном этапе. Достигнуть этого можно, используя адекватную систему мотивации.