

личину. Организациям-покупателям предоставляется отсрочка на 3 года в части погашения задолженности приобретенной убыточной государственной организации: по уплате налогов, сборов (пошлин) в республиканский бюджет (кроме НДС, уплачиваемого при ввозе товаров из РФ); по таможенным платежам; по возврату бюджетных займов, включая проценты за пользование ими, и бюджетных ссуд, а также рассрочка на 6 лет по оплате приобретенного предприятия как имущественного комплекса без индексации платежей.

Денежные средства, высвобождаемые в связи с предоставленной отсрочкой, должны направляться организацией-покупателем на финансирование инвестиций в основной капитал и пополнение оборотных средств приобретенного предприятия как имущественного комплекса.

Таким образом, для общества целостный производственный комплекс всегда имеет гораздо большую ценность, чем арифметическая сумма полезностей всех его активов, поэтому приоритетность продажи предприятия-банкрота целим имущественным комплексом, особенно на начальных стадиях дела о банкротстве, представляется весьма целесообразной. Реализация положений Указа № 113 будет способствовать сокращению количества убыточных государственных организаций, привлечению инвестиций в целях модернизации указанных предприятий, дополнительным поступлениям доходов в бюджет и созданию новых рабочих мест.

*Е.В. Соколовская  
БГТУ (Минск)*

## **КОМАНДА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

Осуществление в настоящее время преобразований в формах и методах управления, организационных структурах, направленных на стимулирование предпринимчивости и развитие рыночных отношений предприятий с разными формами собственности, часто недостаточно эффективно и не достигает поставленных целей. Одной из основных причин этого является слабая обеспеченность проводимых реформ необходимыми кадрами, способными нетрадиционно, на высоком профессиональном уровне решать сложные задачи перехода к рыночной экономике. Во многих белорусских фирмах наблюдаются в последнее время положительные тенденции в менеджменте – деятельность их трансформируется применительно к изменениям внешней среды: все более характерной становится адекватная реакция на изменение конъюнктуры рынка, осваиваются новые направления и инструменты бизнеса. Вместе с тем практика выдвигает ряд серьезных требований в данной области. В большинстве наших компаний у работников отсутствует фундаментальная мотивация для эффективной деятельности, они не принимают на себя всю полноту ответственности за принятие и реализацию управленческих решений.

В организации важным участком деятельности менеджера, определяющим достижение стратегического успеха, является создание и функционирование эластичных самонастраивающихся структур, которые обычно именуют командой. Речь идет не просто о группе профессионалов. Команда – тщательно сформированный, хорошо управляемый самоорганизующийся коллектив, быстро и эффективно реагирующий на любые изменения рыночной ситуации, решающий все задачи как единое целое. Командная работа позволяет снизить издержки на менеджмент и, следовательно, повысить конкурентоспособность организации.

Успешное формирование и эффективное функционирование команд в организации предполагает:

- усиление роли менеджера как лидера;
- проведение изменений в системе управления и коммуникаций в организации;
- изменение организационной культуры и стилей управленческого лидерства.

Создание команды – дело сложное и кропотливое. При ее формировании в полной мере должно быть учтено следующее:

- каждый участник команды обязан во всей полноте осознавать цель, поставленную перед коллективом (оптимально, когда в формировании и уточнении цели участвует вся команда);
- команда функционирует как единый организм, причем ответственность за результаты также носит коллективный, а не индивидуальный характер;
- все члены команды имеют равные права в ее работе, планируют свою трудовую деятельность, участвуют в планировании деятельности всего коллектива и каждого члена команды;
- подбор участников команды осуществляется, в первую очередь, по психологической совместимости;
- управление командой осуществляется коллективно, за руководителем закрепляются функции координации и представления ее интересов во внешней сфере.

А что касается тех, кто считает, что командная работа – пережиток прошлого и не для современного виртуально-глобального мира, так еще Гарри Беквит в своей книге «Что любят клиенты» сказал: «Без людей не могут даже инноверты».

*Ю.В. Фираго  
БГТУ (Минск)*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

В настоящее время существуют различные характеристики для трактовки функционирования современного менеджера. Одной из характеристик является стиль управления. Актуальность этого вопроса очевидна. Стиль управления ру-