ственной продукции, то следует ожидать, что цены на аналогичную продукцию на внутреннем рынке выравниваются (в настоящее время по многим видам продукции экспортные цены ниже внутренних) и будут приближаться к мировым.

Таким образом, в долгосрочной перспективе ценовая политика в промышленности должна быть направлена на достижение уровня мировых цен в приоритетных, экспорториентированных отраслях. В краткосрочной перспективе приоритет должен быть отдан регулированию цен, усилению контроля за ценовой политикой предприятий-монополистов, недопущению резкого роста цен на продукцию базовых отраслей, приводящего к возникновению инфляционной “волны”. Такая ценовая политика в промышленности позволит эволюционным путем перевести нашу экономику в рыночное состояние, вплотную подойти к мировому соотношению цен, обеспечить реформирование хозяйственного комплекса необходимыми средствами и социальной стабильностью.

<http://edoc.bseu.by>

О. А. Высоцкий, Р. С. Седегов
*Брестский политехнический институт
Академия управления при Президенте РБ*

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА И ЕЁ СОЗДАНИЕ В ПРОЦЕССЕ СТАБИЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Управленческая команда — это важное средство для “прорыва” к стабильной производственно-хозяйственной деятельности предприятия, метод решения проблем через интеграцию усилий нескольких человек, выполняющих разные функции в реализации управленческих задач. Практический опыт по созданию “команд” производственных предприятий показывает, что важен не только процесс отбора кандидатов в члены команды, но и адаптация их в ходе усвоения новых функциональных обязанностей.

Ротация лидерства в команде через конкретные отрезки времени позволяет оценить эффективность управления каждого члена, учиться рациональному стилю управления и нести персональную ответственность за состояние производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Директор в этих условиях работы должен поддерживать оптимизм в команде, сохраняя его на “достаточном” уровне.

Исследуя процессы, происходящие в команде, замечено, что при низком уровне оптимизма члены команды замыкаются, возникает недоверие и команда разваливается на моноличности. Достаточный уровень оправданного оптимизма в реализации программ стабилизации деятель-

ности предприятия находится в пределах 60-70 %, то есть по 10-бальной шкале на уровне 6-7 баллов. Практика работы по созданию “команд” подсказала, что имеется “порог” или уровень критического оптимизма (УКО) при котором команда начинает действовать как единая группа, и ниже которого группа делится на отдельные личности, решающие частные задачи. Величина УКО находится на уровне 6 баллов или 60 % от максимального уровня, при котором член группы не только согласен с принимаемым решением, не только одобряет его и положительно отзывается о нём, но и согласен действовать ради его реализации и призывать других поверить ему и действовать вместе с ним.

Практика показала, что пессимист, т. е. человек у которого уровень оптимизма равен 50 % и ниже, в основном говорит о трудностях и невозможности решения проблемы, не генерирует варианты решений и ищет оправдания своей безынициативности.

На предприятиях, где проводилась диагностика объекта управления, уровень оптимизма заместителей директора колебался в пределах от 50 до 90 %, в технических службах от 49 до 70 %, в службах коммерческого директора от 53 до 63 %. Анализ результатов уровня оптимизма в коллективе предприятия показал, что для стабилизации производственно-хозяйственной деятельности предприятия команда во главе с директором должна предусмотреть специальные меры по улучшению этих показателей в своей среде и на предприятии в целом. Решать эту задачу возможно с помощью использования специальной методики по подготовке коллектива к нововведениям. Начинать внедрение данной методики команда должна с себя.

Создание управленческой команды в процессе стабилизации производственно-хозяйственной деятельности предприятия предполагает не только отбор и психологическую стабилизацию членов команды, но и повышение профессиональных знаний через обучение, мотивационное стимулирование членов команды к участию в “резерве кадров”, снятие барьеров сопротивления с помощью подготовки команды к нововведениям, а также организации действенной системы контроля исполнительской дисциплины.