

ординированием работы единицы и группы (Б. Ногальски; 1998:101).

Роль менеджеров в организации очень важна, но не менее важным является обучение, которое в этой профессиональной группе не является только процессом передачи знаний и учёбы. Не всегда знания в управлении, высокие отметки в процессе обучения говорят об эффективном менеджерском действии. Образцу менеджера не хватит научиться, надо его интернационализировать и испытать. По Братницкому М. и Стружины Й., менеджерские знания должны быть проверены и выучены и появляться в конкретных поведенческих.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Argyle M., Psychologia stosunków międzyludzkich, Warszawa 1999, - 13 с.
2. Bolesta-Kukulka K., Decyzje menedżerskie w teorii i praktyce zarządzania, Warszawa 2000, - 96 с., 116-118 с., 191-192 с.
3. Dunaj B., Słownik współczesnego języka polskiego, Warszawa 1996, - 951 с.

4. Janowska Z., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Warszawa 2002, - 149-156 с., 245 с.
5. Nogalski B., Śniadecki J., Kształtowanie umiejętności menedżerskich, Bydgoszcz 1998, - 101-102 с., 279 с.
6. Ostrowska M., Zarządzanie kompetencjami w Szkolenie i rozwój pracowników a sukces firmy, Warszawa 1999, - 302 с.
7. Steinmann H., Schreyogg G., Zarządzanie. Podstawy kierowania przedsiębiorstwem. Koncepcje, funkcje, przykłady, Wrocław 1998, - 27-29 с.
8. Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., Kierowanie, Warszawa 1999, - 31-32 с., 36 с., 349-350 с.
9. Szymczak M., Słownik języka polskiego, Warszawa 1989, - 138 с., - 930 с.
10. Torrington D., Action Management, London 1991
11. Torrington D., Management Face-to-Face, London 1992
12. Wiernek B., Menedżer bez granic. Globalne wyzwania w zarządzaniu organizacyjnym, w „Personel” 1999 No 2, -13 с.
13. Zgud J., Kiedy lider dzieli. O konfliktach wokół konfliktów, w „Personel” 2001 No 8, - 28 с.

УДК 658.5

Варакулина М.В.

КОМАНДА КАК ЭЛЕМЕНТ САМОУПРАВЛЯЕМОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

Оперативные задачи могут выполняться работниками «одиночками», но подавляющее большинство сотрудников предприятия, как правило, объединяются в постоянные небольшие группы, в которых усилия отдельных индивидов дополняют друг друга. В тех случаях, когда трудовые усилия работников взаимосвязаны, они действуют как специальная команда [1]. Особенно актуальной проблема формирования рабочих команд является для малых предприятий в силу присутствия им особенностей.

В данной статье под командой будет пониматься трудовой коллектив малого предприятия, состоящий из постоянно взаимодействующих сотрудников, стремящихся к достижению основных целей деятельности предприятия, осознающих эти цели и демонстрирующих ответственность, энтузиазм и взаимную поддержку. Автор работы исходит из того, что необходим отход от традиционного понимания коллектива предприятия. Вместо трудового коллектива малое предприятие должно иметь команду. Таким образом, в соответствии с определением, данным автором работы, существование команды на малом

предприятии предполагает наличие 8 элементов (рис. 1).

Цель является ключевым элементом при организации деятельности команды. При этом важно не только и не столько наличие цели как таковой, но ее ясное понимание всеми сотрудниками предприятия. Кроме вышесказанного, необходимо обеспечить увязку целей деятельности предприятия с целями и потребностями конкретного работника. Важность последнего обусловлена еще и тем, что как показывают исследования, от степени принятия работниками ценностей организации и от степени учета последней интересов сотрудников зависит отношение к ней персонала (приверженность, лояльность).

Приступая к формированию эффективной команды в ее построении выступает формирование у сотрудников чувства **сопричастности**. Наличие чувства сопричастности малому предприятию у его работников можно определить как основное конкурентное преимущество последнего.

Следующим элементом выступает **прозрачность**. Обеспечение прозрачности предполагает высокий уровень инфор-

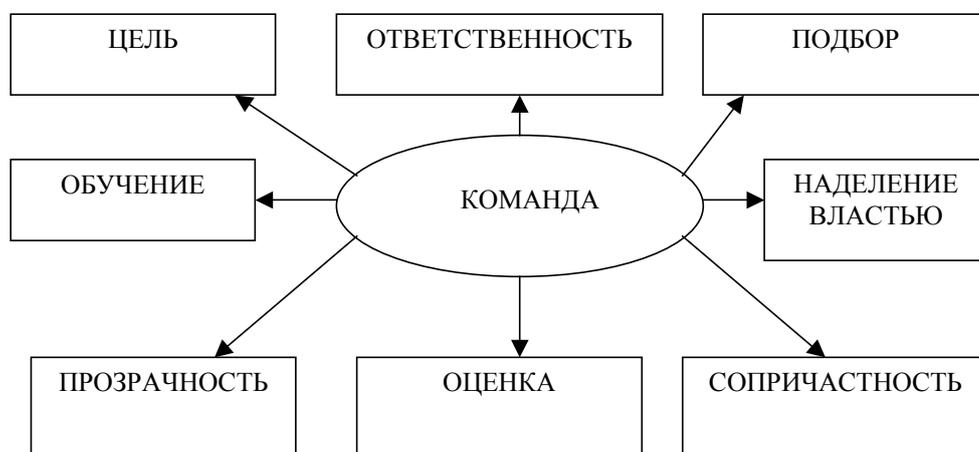


Рис. 1. Структурные элементы существования команды на малом предприятии

мированности работников в части принятия стратегических управленческих решений, при смене политики предприятия. Прозрачность предполагает гласность и открытость деятельности не только членом команды, но и руководства предприятия в целом.

Подбор команды выступает следующим элементом и подразумевает правильный набор и отбор персонала, исходя из квалификации работников, а не служебного положения и взаимоотношений с руководством предприятия.

Оценка призвана помочь команде осознать свое продвижение вперед, убедиться в правильности выбранного темпа. Оценка позволяет отметить достижения как команды в целом, так и отдельных ее членов. В то же время оценка работы команды позволяет выявить слабые стороны и причины их возникновения.

Наделение властью выступает неотъемлемым элементом данной модели. Без возможности выполнять определенные функции управления самостоятельно существование самоуправляемой команды проблематично, поскольку самонаправляемость начинает носить формальный характер.

Ответственность. Основным отличием команды в контексте самоуправляемой системы управления персоналом является ее самонаправляемость. Следовательно, в отличие от других команд, данный тип предполагает наделение властью, а значит и ответственностью за реализуемые мероприятия. В данном элементе целесообразно выделять не только ответствен-

ность команды, но и осознание каждым членом команды его персональной ответственности за командные результаты. Ответственность сотрудников необходимо постоянно развивать, особенно на начальном этапе формирования самоуправляемой системы управления персоналом на малом предприятии.

Существование команды невозможно без постоянного **обучения** ее членов: планированию, управлению, мониторингу и контролю за деятельностью команды, самостоятельности, умению работать в команде. Значительное внимание должно уделяться постоянному повышению квалификации членов команды.

Таким образом, одним из ключевых факторов формирования системы управления персоналом самоуправляемого типа на малом предприятии выступает построение команды, позволяющей достичь наиболее высокого уровня взаимодействия сотрудников малого предприятия для достижения стоящих перед ним целей и задач.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение/ Перевод с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 448с.: ил.
2. Стредвик Дж. Управление персоналом в малом бизнесе/ Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Издательский Дом «Нева», 2003. – 288с.

УДК 658 343.535

Черновалов А.В.

«КОУЗИАНСТВО» И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ИНСТИТУТА БАНКРОТСТВА

Перечень основных методологических проблем, которые приходится решать в каждой стране при формировании соответствующего конкретной исторической эпохе института банкротства, по нашему мнению, включает: выяснение сущности понятий *экономическая несостоятельность и банкротство*, порядок осуществления *конкурсного производства* и составления *конкурсной массы*, заключения *мирового соглашения*, признания определенных сделок *недействительными*, участие в процедурах банкротства и статус куратора или *антикризисного управляющего* и условия оплаты его работы, присутствие в структуре законодательства специальных *реабилитационных процедур* для должника, ну и наконец выбор той или иной *модели законодательства* в конкретной исторически определенной экономической ситуации (*прокредиторская или продебиторская*). Для разрешения описанной проблематики в настоящей работе мы попытались использовать методологию экономического анализа, основанную на категориях и понятиях, приведенных в работах известных неонинституционалистов Р. Коуза, Д.Норта, О. Уильямсона, Р.Нельсона и С. Уинтера, Х. Демсеца, российских авторов А.Шаститко, А. Олейника, А. Нестеренко и некоторых других.

В своей нобелевской лекции Р. Коуз призвал экономистов изучать мир с положительными трансакционными издержками (где фактически и функционирует институт банкротства), однако, современные институционалисты, все же в пресловутой «теореме Коуза», (название и формулировка которой принадлежит, по словам того же Р.Коуза Стиглеру, хотя и базируется на его работе), основное внимание уделяют проблеме нулевых издержек [1. с. 138-140]. В той же лекции мы читаем «Однако я склонен считать теорему Коуза ступе-

ню на пути к анализу экономики с положительными трансакционными издержками... Мой вывод: давайте изучать мир положительных трансакционных издержек» [2. с. 347]. В данной работе мы считаем необходимым подчеркнуть важность анализа реального мира положительных трансакционных издержек, а не той стандартной экономической ситуации с нулевыми издержками, которая соответствует некоторой идеальной, но абстрактной модели, и к чему склонны многие исследователи. Как сказал Стиглер о «теореме Коуза», отмечает сам Р.Коуз, «мир с нулевыми трансакционными издержками оказывается столь же странным, как физический мир без сил трения» [3. с.16]. Однако в своей работе авторы Е. Журавская и К.Сонин рассматривают модель функционирования института банкротства, в которой трансакционные издержки равны нулю. Но в таких условиях в соответствии с теоремой Коуза люди договариваются между собой самостоятельно, без привлечения правовых норм и судебных систем, а фирмы, основные участники процедур банкротства, не существуют [3 с.16]. Любая же судебная система, используемая для целей функционирования института банкротства, изначально предполагает расходы по защите прав собственности, экспертизе, прочие и, следовательно, банкротство, развивающееся исключительно в рамках судебного разбирательства, может рассматриваться только в моделях с положительными трансакционными издержками. С описанием и доказательством теоремы Коуза в первоисточнике можно ознакомиться в его работе «Фирма, рынок и право», переведенной с английского на русский язык в 1993 г., при этом с претензиями к переводу мы в специализированной литературе пока не сталкивались [3 с.16, 143]. Приведем модифицированную формулировку тео-

Черновалов Александр Викторович, зав. каф. теоретической и прикладной экономики Брестского государственного университета им. А.С. Пушкина.

Беларусь, БрГУ, 224665, г. Брест, бульвар Космонавтов, 21.