

показатели эффективности падают, высокая административная нагрузка не оправдана. Она лишает гибкости организационную структуру управления, увеличивает себестоимость реализованной продукции, работ, услуг.

Таким образом, снижение неоправданной административной нагрузки – важный фактор сокращения управленческих расходов, снижения себестоимости продукции и повышения ее конкурентоспособности.

УДК 658.3.011.1

КОМАНДНАЯ РАБОТА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.Н. Коробова

*УО «Витебский государственный технологический
университет»*

Повышение эффективности использования персонала на предприятиях определяется множеством факторов. Часто для выполнения текущей работы приходится использовать групповые приемы. В последнее время очень модным становится понятие «командной работы». Существует много подходов к определению «команда». Так Д.Р. Ильген и Д.А. Майор считают, что команда – это сплоченная рабочая группа или трудовой коллектив. С.Р. Филонович рассматривает команду как группу людей (как правило, небольшую), которая выполняет определенную задачу и в которой проявляется «синергетический эффект». Его суть состоит в том, что результат усилий членов команды оказывается больше арифметической суммы тех результатов, которые могли бы получить члены команды, работая порознь. Наиболее полное определение дает, на наш взгляд, О. Разумович, которая предлагает рассматривать команду как небольшую группу людей с взаимодополняющими навыками, которые собрались для совместного решения задач в целях повышения производительности и в соответствии с принципом поддержания взаимной ответственности. Ведь основное назначение команды – это рост производительности, что определяется, с одной стороны, повышением качества принимаемых решений и снижением вероятности принятия ошибочного решения, а с другой стороны, решение проблемы занимает меньше времени, т.е. более рационально распределяется рабочее время.

Для построения эффективной команды необходимо соблюдение ряда условий:

Все члены команды должны быть объединены общими намерениями, задачами и целями. Это вытекает из основного определения организации.

Члены команды должны быть взаимозависимы, т.е. нуждаться друг в друге для достижения своей цели.

Члены команды должны четко осознавать, что для достижения общей цели они должны работать эффективно.

Помимо существования условий, эффективная команда должна отвечать следующим признакам: конкретная цель (развитие продукции, качество, сбыт и пр.), срок деятельности (постоянная или временная команда), специализация членов команды (узкопрофессиональная или многопрофильная).

Часто как в современной экономической литературе, так и на практике руководители употребляют понятие «группа» и «команда» как синонимы. Наиболее четкие различия, на наш взгляд, предлагают Й.Р. Катценбах и Д.К. Смит.

Таблица 1 - Различия между рабочей группой и командой (по Й.Р. Катценбах и Д.К. Смит)

Рабочая группа	Команда
Сильный руководитель с четко определенными, ясными целями	Руководящая роль разделена между членами команды
Индивидуальная ответственность	Индивидуальная и общая ответственность
Формальное соответствие целей группы и организации	Специфические цели команды определяются внутри нее
Индивидуальные результаты труда	Коллективные результаты
Руководитель проводит эффективные обсуждения заданий	Руководитель поощряет открытые дискуссии и конструктивные собрания по решению проблем
Непрямая оценка эффективности группы (через финансовый успех предприятия)	Прямая оценка результатов по выполненному коллективному заданию
Руководитель организует дискуссию, принимает решение и делегирует полномочия	Члены группы совместно обсуждают, принимают решения и выполняют работу

Когда же необходимо работать командой? В практике менеджмента существует ряд условий, когда рекомендуются работать в команде. Прежде всего, в тех случаях, когда работа не может быть формально структурирована, таким образом, чтобы каждый работник имел возможность действовать автономно. При этом следует помнить, что построение команды требует времени, усилий, а иногда и значительных средств. Поэтому до принятия решения об использовании команды для выполнения задания целесообразно взвесить все «за» и «против» этой формы организации деятельности. Приведенная ниже таблица помогает принять взвешенное решение.

Таблица 2 - Проверка целесообразности формирования команды

Ситуационный фактор	Группа	Команда
Необходимо быстрое выполнение задания	+	
Задание слабо структурировано		+
Выполнение задания требует от исполнителей творческого подхода		+
Предполагается многократное повторное выполнение задания	+	
Предполагается неоднократное привлечение тех же людей для совместной работы		+
Выполнению задания может способствовать конкуренция между исполнителями	+	

Если принимается решение о формировании команды, то руководитель заранее должен учитывать, что он может столкнуться с препятствиями со стороны ее будущих участников. В качестве таковых могут выступать: желание доминировать, потребность быть правым, в худшем случае – равнодушие и апатия. Поэтому для формирования

команды подходят те работники, которые являются профессионалами в своей области, с одной стороны, а с другой – наличие следующих качеств: умение слушать, умение найти точки соприкосновения, четкость и ясность позиций, открытость и гибкость.

Формирование и использование команд приводит к снижению издержек на менеджмент, поскольку в команде отсутствует необходимость в дополнительной координации.

Список использованных источников

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник.-М.: Аспект Пресс, 1998-279с.
2. Филоноич С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-ти модельная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9.- М.: ИНФРА –М, 2000. - 285с.
3. Разумович О. Это модное слово «Команда» // Отдел кадров, №10, 2002 – с.135-137.

УДК 338.242.2:004

**УЛУЧШЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ПУТЕМ
ВНЕДРЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ КОМПЬЮТЕРНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ**

В.И. Приймак

*Львовский национальный
университет им. Ивана Франко*

Конец XX и начало XXI столетия характеризуются быстрым развитием научно-технического прогресса, интенсификацией производства и постепенным переходом от энергетических до информационных источников жизнедеятельности человека. Информационный ресурс, как организованная соответственным образом совокупность документированной информации, ведомостей, данных и знаний, которые предназначаются для удовлетворения информационных потребностей пользователей, воспринимается сейчас как одно из основных богатств любого государства, даже больше, как стратегический ресурс, ценность которого постоянно возрастает. В настоящее время одним из показателей уровня развития экономической системы в той или иной стране все больше выступает не степень совершенства ее промышленного производства, а как раз степень «постиндустриальности», т.е. отсутствие или сворачивание промышленности в традиционном ее понимании и развитие исключительно интеллектуальных производств. Широкое внедрение новейших информационных технологий в самые разные отрасли человеческой деятельности дало основание говорить о развитии постиндустриального или информационного общества. Если государство, будь-то Украина, Беларусь или др., не желает остаться на периферии прогресса, оно должно найти свое место в этих процессах.

Принципиальное отличие информационной технологии от индустриальной состоит в том, что первая из них, кроме рутинных операций, содержит элементы творческого характера, которые не поддаются регламентации и формализации. С их появлением и широким развитием электронных вычислительных машин и периферийной техники настала эра «компьютерных» информационных технологий. Использование компьютерных технологий в управлении экономическими процессами предполагает значительное повышение производительности труда работников, прежде всего за счет более оперативной и полной обработки информации, что непосредственно влияет на