

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ КОЛЛЕКТИВОМ

Акунец В.П., Зысь Т.А.

*Белорусский национальный технический университет, Минск, Республика Беларусь*

Важнейшим направлением совершенствования организации и функционирования трудового коллектива является обеспечение благоприятного морально-психологического климата коллектива. Для реализации этой задачи требуется качественная, объективная оценка условий производственной деятельности предприятий малого и среднего бизнеса.

Совершенствование управления предприятием обеспечивает благоприятные условия работы трудового коллектива. В связи с этим у людей возникает необходимость создать в трудовом коллективе благоприятный морально-психологический климат. Решение этой проблемы невозможно без соответствующего анализа условий организации и функционирования трудового коллектива.

Управление людьми в условиях формирования рыночных отношений и создания предприятий малого бизнеса сводится к следующему:

- определение роли каждого члена коллектива, его прав и обязанностей, уровня подготовки и квалификации;
- закрепление всеми возможными средствами социального статуса работника, занимаемого им и признаваемого всеми или почти всеми членами данного коллектива;
- создание условий, при которых работники смогли бы успешно реализовать свои профессиональные и социальные потребности.

Коллектив – это устойчивое объединение людей, для которого характерны следующие признаки: общность целей и задач деятельности; совместный труд; единство государственных, общественных и личных интересов; сотрудничество и взаимопомощь; сознательная дисциплина; наличие организующего начала.

Для нормального функционирования коллектива необходим благоприятный психологический климат.

Психологический климат – характер взаимоотношений между людьми, это преобладающие в коллективе взаимоотношения. Психологический климат зависит от совместимости работников. Выделяют два вида психологической совместимости:

1. Психологическая совместимость – это сходство в направленности психофизиологических реакций.
2. Социально-психологическая совместимость – следствие оптимального сочетания типов поведения людей, основывается на интересах, потребностях, ценностях, ориентациях.

Благоприятный психологический климат создают следующие факторы: непринужденная атмосфера общения; активное и совместное обсуждение вопросов; правильно понятная цель трудовой деятельности; уважительное отношение друг к другу; принятие решений в рабочем порядке; критические замечания без явных и личных выпадов; демократизм в общении; четкое распределение обязанностей и отсутствие мелочной опеки со стороны руководителя; высокое личное влияние и авторитет руководителя.

Авторитет – это признание коллективом форм, методов и результатов деятельности руководителя, при соответствии его субъективных черт объективным требованиям, предъявляемым к руководящей должности. Различают служебный и личный авторитет. Служебный авторитет является необходимым элементом руководящей должности, а личный завоевывается упорным трудом и другими личными качествами.

Трудовой коллектив в своем развитии проходит три этапа:

Первый этап: создание коллектива – для него характерны централизация управления, регламентация и контроль.

Второй этап: становление коллектива – формируется актив, складываются традиции, преобладающие мнения, стиль руководства становится более демократичным.

Третий этап: зрелость коллектива – основные черты: взаимная требовательность, самодисциплина, демократия и коллегиальность.

Формирование трудового коллектива означает следующие действия: планирование состава коллектива; обеспечение совместимости членов коллектива; проведение совместных корпоративных мероприятий и организация отдыха; введение работников в коллектив и их адаптация.

Сплоченность коллектива определяется единством формальной и неформальной структур. Формальная структура устанавливается существующими формами организации труда. Неформальная структура складывается в рамках формальной под воздействием функций выполняемых каждым членом коллектива и базируется на личных симпатиях, антипатиях, мнениях и представлениях.

Социально-психологическая структура коллектива и присущие им связи оцениваются социометрическими методами. Одним из путей оценки климата в коллективе является построение социоматрицы коллектива. На рис.1 представлена социоматрица, суть которой состоит в определении взаимных оценок внутри

коллектива путем ответов на соответствующие вопросы. Оценка может выставляться по самым разнообразным факторам и показателям, однако следует соблюдать служебный этикет и учитывать характер производственной или коммерческой направленности деятельности трудового коллектива.

Кто Кого	А	Б	В	Г	Д	Е	
А		-	+	0	0	-	1
Б	+		0	-	0	-	1
В	-	-		+	-	0	1
Г	-	-	+		+	+	3
Д	0	+	0	-		0	1
Е	-	-	-	0	-		0
	1	1	2	1	1	1	

Рисунок 1 - Социоматрица коллектива

Социоматрица заполняется путем регистрации взаимных оценок членов коллектива (А, Б, В, Г, Д, Е): положительное «+», отрицательное «-», нейтральное – 0. Суммируем по вертикали «+». Для оценки благоприятного климата с по-

мощью социоматрицы подсчитываются количество положительных оценок, которое делится на потенциально возможное их количество. Если полученный коэффициент меньше 0,66 или 2/3, то психологический климат считается не благоприятным.

Таким образом, совершенствование управления трудовым коллективом невозможно без исследования состояния морально-психологического климата коллектива. Особое внимание при формировании коллектива на предприятиях малого и среднего бизнеса следует уделять оптимальному сочетанию экономических и социально-психологических методов управления.

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2007. – 832 с.: ил. – (Серия «Классика МВА»).
2. Вязигин, А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена / А.В. Вязигин. – М.: Вершина, 2006. – 256 с.
3. Стредвик, Дж. Управление персоналом в малом бизнесе / Дж. Стредвик; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003. – 288 с.
4. Уткин, Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе / Э.А. Уткин. – М.: АКАЛИС, 2006. – 156 с.

УДК 336.16

## НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ ДОХОДОВ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Леутина Л.И.

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
Минск, Республика Беларусь*

Определяющая роль в формировании и становлении многоукладной рыночной экономики принадлежит индивидуальному предпринимательству, призванному без существенных инвестиций заполнять свободные зоны рыночной экономики, создавать новые производства небольших размеров, сглаживать социальные проблемы, связанные с безработицей. Именно поэтому формирование и развитие в Республике Беларусь и в ее регионах достаточного слоя предпринимателей — не только

условие развития рыночной экономики, но и важнейший фактор решения острых экономических и социальных проблем переходного периода.

По состоянию на 1 января 2017 г. на учете в налоговых органах состояло около 236 тысяч индивидуальных предпринимателей. Их количество в разрезе республики, областей и г. Минска отражено в таблице [2].

Сведения о количество индивидуальных предпринимателей Республики Беларусь в 2015-2016гг.

Регионы	Количество индивидуальных предпринимателей по состоянию на 01.01.2016	Количество индивидуальных предпринимателей по состоянию на 01.01.2017	Динамика % роста (снижения)
Республика Беларусь	240 781	235 995	-2
Брестская область	33 886	32 597	-3.8
Витебская область	23 595	21 622	-8.4
Гомельская область	27 377	26 532	-3.1
Гродненская область	26 958	24 995	-7,3
Минская область	35 873	36 245	+1
Могилевская область	23 665	22 759	-3.8
г.Минск	69 427	71 245	+2.6