

стандартные методы деятельности. К факторам внешней среды мы относим, в первую очередь, конкурентную среду; социально-демографические условия; естественную среду; политическую обстановку; экономические факторы; правовую /нормативную/ базу; технологию.

Адаптация к внутренней и внешней среде любого конкретного предприятия для коммерческого директора имеет приоритетное значение.

Внутренняя среда складывается в самой организации. Ее составляющие, перечисленные выше, воздействуют на динамику деятельности предприятия, объем и использования ресурсов, процесс стратегического планирования и конкретные мероприятия стратегического характера.

Внешняя среда прямо влияет на планирование целей и задач предприятия, его стратегии и тактики. Процесс обследования, анализа внешней среды можно назвать сканированием среды. Эффективное сканирование среды реализуется через постоянный и систематический сбор информации из разных источников и ее суммирование. Для этого коммерческий директор делегирует полномочия своим подчиненным в зависимости от организационной структуры предприятия. Особенностью такого сканирования является то, что оно не требует вложения больших средств, но при хорошем подходе, может дать хорошую "рентабельность".

Коммерческий директор одновременно служит своеобразным фильтром между факторами внешней и внутренней среды. Как внешние, так и внутренние силы находятся в постоянной динамике, а это требует от коммерческого директора большой гибкости и творческого подхода. Кроме того, необходимы определенные личностные качества, умение и навыки, которых требует характер и объем его работы. Результативность деятельности предприятия во многом зависит именно от этого.

<http://edoc.bseu.by>

*Н.Н. Найдич,  
А.В. Сирко*

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КРИЗИС КАК ГЛАВНЫЙ ИСТОЧНИК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ПРОБЛЕМ**

Особенностью отечественного менеджмента является приверженность технократическому стилю мышления, игнорирующему значение гуманитарной слагаемой в профессиональной подготовке специалиста, то есть правовых и социально-психологических знаний и навыков. Отсюда — упрощенное представление о трудовой мотивации человека.

Серьезным недостатком управления является также заниженность морально-этических норм и ответственности. Но, помимо положительных морально-этических качеств, осознавая в полной мере ответственность за дело и судьбы людей, руководитель обязан действовать решительно, преодолевать обстоятельства и трудности. Преодоление управленческого кризиса требует отхода от формального образования, зна-

чительных инвестиций в человеческий капитал, ускоренного формирования конкурентной среды, обеспечения законности в сфере бизнеса.

<http://edoc.bseu.by>

*А. А. Никитина, Т. А. Костышина*  
Полтавский кооперативный институт

## **РЕФОРМИРОВАНИЕ ОПЛАТЫ ТРУДА**

Трансформация экономики Украины в рыночную в решающей степени зависит от эффективности рыночных преобразований в экономике Украины, которые органично переплетены с реформированием отношений собственности, созданием многоукладной экономики. Данный процесс фактически связан со структурой трудовых мотивов работников, силой и направленностью их мотивации к труду.

Отчуждение работника от эффективной трудовой деятельности не следует непосредственно связывать с определенными формами собственности. На данном этапе рыночных преобразований в Украине решающую роль в качественных изменениях мотивации работников могут иметь такие факторы, как повышение цены рабочей силы, совершенствование системы управления трудом, реформирование организации оплаты труда. При этом должны гибко учитываться потребности, интересы, отраслевые и региональные особенности трудового менталитета работающих.

Реформирование организации оплаты труда, на наш взгляд, должно заключаться в следующем:

законодательно закрепить порядок установления и пересмотра размера минимальной заработной платы, критериев для ее определения с целью социальной защиты наемных работников;

обеспечить реализацию права работников на минимальную заработную плату, размер которой должен быть не ниже стоимостной величины черты малообеспеченности;

осуществить повышение минимальной заработной платы до уровня 60 % средней заработной платы по народному хозяйству в соответствии с рекомендациями МОТ;

предусмотреть дальнейшее развитие системы социального партнерства с целью установления равноправных отношений по вопросам оплаты труда между работодателями, наемными работниками и государственными органами управления;

организацию заработной платы на принципах части в доходе работодателя трансформировать в организацию на принципах цены рабочей силы;

реформировать политику налогового регулирования средств на оплату труда;

осуществить переход от единой тарифной системы к разнообразным гибким системам оплаты труда.