

дования, на котором будет работать будущий специалист на производстве. Для приобретения нового оборудования требуются необходимы огромные средства.

Суть современных новаций в системе университетского образования состоит в поиске оптимального соответствия между традициями отечественной высшей школы и новыми веяниями в контексте вхождения в мировое образовательное пространство.

*Л.И. Поддерегина, канд. экон. наук, доцент  
БНТУ (Минск)*

## **СТУПЕНЧАТАЯ СИСТЕМА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Инновационное развитие отечественной экономики и в том числе субъектов хозяйствования различных форм собственности до сих пор не соответствуют требованиям рыночной экономики. Хотя сделаны определенные шаги по реструктуризации их деятельности, связанной с инновациями. Причиной являются объективные трудности указанных процессов.

Представляется целесообразным разработать стратегию ступенчатой (по-степенной) системы реструктуризации внутрипроизводственных отношений предприятий, направленной на усиление действия экономических методов менеджмента, которая включает три этапа.

На первом этапе реструктуризации решается вопрос повышения относительной самостоятельности структурных подразделений предприятия, в том числе:

- каждое подразделение получает статус субъекта финансовых отношений, реализуемых через внутрипроизводственный коммерческий банк с использованием лицевых счетов и кредитных отношений; внутрипроизводственные отношения между ними формируются на договорных началах;

- подразделениям и индивидуальному работнику планируются технико-экономические показатели, характеризующие конечные результаты их производственно-хозяйственной деятельности;

- между ними используются системы: предъявления внутрипроизводственных претензий; коммерческих (товарных) расчетов купли-продажи продукции с использованием трансфертных цен, в основе построения которых лежат общественно необходимые затраты труда; формирования и распределения стоимости реализованной продукции на уровне структурных подразделений предприятия; стимулирования труда, включающая: формирование и распределение прибыли для каждого структурного подразделения; методику определения показателя трудового вклада; классификационную характеристику стимулов на основе зарубежного опыта; совершенствование организационной структуры предприятия и структуры управления его подразделениями.

Реализация мероприятий первого этапа позволяет повысить ответственность предприятий и их структурных подразделений за выполняемую работу.

Второй этап реструктуризации включает следующие направления: диверсификационную политику; совершенствование управленческого (внутрифирменного) учета; акционирование; участие работников в управлении предприятием и прибылях; использование лизинговых отношений; бюджетирование; прогрессивные системы учета затрат: standard-costing, direct-costing, target-costing, Activity-Based-Costing – ABC, стратегический анализ затрат (Strategical Cost Analysis – SCA). Отдельные элементы второго этапа уже частично реализуются на первом этапе реструктуризации на предприятии. Например: создание акционерных обществ; участие работников в прибылях; диверсификация на отечественных предприятиях; лизинговые отношения и др.

Третий этап характеризуется реализацией системы комплексного характера на основе информационного обеспечения в том числе: сетеобразной структуры управления предприятием; инжиниринга; реинжиниринга бизнес-процессов; контроллинга (стратегического, оперативного); управления по целям (МВО); логистики; системы "точно в срок" (just-in-time – JIT); гибких производственных систем; тотального управления качеством (total quality management – TQM); применения концепции "подвижного" и "виртуального" производств с использованием GALS-технологии; создания единого информационного пространства (ЕИП).

Отдельные элементы структурных составляющих третьего этапа имеют место на первом и втором. Однако окончательная реализация указанных направлений возможна лишь на третьем этапе не только на уровне отечественных предприятий, но и их структурных подразделений.

*В.Е. Потеев, канд. с.-х. наук,  
Л.А. Буйко  
Филиал БГЭУ (Бобруйск)*

## **ВЛИЯНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ РУСП «СОВХОЗ КИСЕЛЕВИЧИ»)**

Реализация целей предприятия осуществляется через кадровую политику, направленную на формирование системы работы с персоналом и ориентированную на получение не только экономического, но и социального эффекта. Подтверждением сказанному является практическая деятельность РУСП «Совхоз Киселевичи» – одного из современных агропромышленных предприятий, специализирующегося на производстве овощей и семян овощных культур.

Если исходить из позиции экономической эффективности, то такая стратегическая ориентация развития была малообещающей, так как добиться устойчивой рентабельности при выращивании овощей открытого грунта, было не так просто. Но в РУСП «Совхоз Киселевичи» это удалось благодаря многолетней целеустремленной работе, путем тщательного подбора и отбора персонала, подготовки кадров овощеводов, специалистов и руководителей всех звеньев.