

ственно-финансовой деятельностью предприятия. Наличие такой информации помогает скорректировать деятельность предприятия или отдельных его производственных подразделений, дает возможность установить, какие именно службы и подразделения предприятия, а также направления его деятельности способствуют достижению намеченных целей и повышению результативности деятельности предприятия.

Для объективной оценки деятельности предприятий и их внутрихозяйственных формирований в достижении поставленных целей и обеспечении рентабельного ведения производства необходим правильный выбор и обоснование отдельных объектов учета затрат.

В целях правильного выбора и обоснования отдельных объектов учета затрат необходимо исходить из следующих теоретических предпосылок:

выбор объектов учета затрат должен обуславливаться особенностями производственного и технологического процесса и его конечными результатами, специализацией предприятий, организацией коммерческого расчета;

при выделении отдельных объектов учета затрат необходимо учитывать экономическую целесообразность разукрупнения или укрупнения отдельных объектов, т.е. степень ценности, полезности получаемой информации для целей экономического анализа и принятия обоснованных управленческих решений;

организация учета по отдельным объектам затрат должна быть в максимальной степени увязана с системой калькулирования, т.е. необходимо стремиться к обеспечению совпадения объектов учета затрат и объектов калькулирования;

при выборе объекта учета затрат следует руководствоваться состоянием экономической работы на предприятии и оснащенности учетного процесса современной вычислительной техникой.

Согласно этим теоретическим предпосылкам, объекты учета затрат во внутрихозяйственных формированиях сельхозпредприятий будут построены таким образом, что позволят улучшить информационную основу системы управления производством.

**Н.П. Беляцкий**  
БГЭУ

**А.М. Головкин**

Академия управления при Президенте РБ

## **ИНСТРУМЕНТЫ ОПЕРАТИВНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Понятие кадрового потенциала не идентично категории “кадры”, или “сотрудники”. Кадровый потенциал включает в себя не только персонал подразделения, но и те слагаемые, которые определяют уровень

совместных возможностей данного количества сотрудников при достижении целей организации. Кадровый потенциал не является суммой потенциалов сотрудников. Он несколько выше. Эта разница обусловлена структурой взаимодействия людей в подразделении, а также стилем его управления. Она составляет тот возможный эффект управления, который отличает каждое из подразделений.

Кадровый потенциал синтезирует личностные возможности организационной структуры построения конкретного предприятия, возможности форм сложившихся отношений управления, т.е. стиля лидерства в заданных условиях внешней среды и кадровой политики предприятия. Поэтому важно оценивать кадровый потенциал во взаимосвязи со структурой, целями, задачами и стилем управления подразделения наряду с личностными потенциалами сотрудников. Последние персонафицированы и включают структуру, уровень проявления и значимость деловых качеств. Речь идет о ресурсах на уровне личности.

Аналогичные ресурсы на уровне подразделения определяются его кадровым потенциалом. Такой потенциал проходит стадии формирования, развития и реализации. Его исследование необходимо для разработки принципов и методов обеспечения деловой активности. Исследование кадрового потенциала обеспечивается специфическими методами и тестами. К их числу относятся инструменты оценки:

- социальных характеристик трудовых коллективов;
- методов управления подразделением;
- стиля лидерства;
- сильных и слабых сторон сотрудников, включая работу структурных формул их способностей;
- деловых качеств и личного потенциала руководителей подразделений;
- структурно обусловленных возможностей проектных групп.

Такие инструменты взаимосвязаны и представляют расширяющийся системный базис в зависимости от задач исследования. Они прошли апробацию на предприятиях Беларуси: АО "Свитанок" (г. Жодино), АО "Полесье" (г. Пинск), "Беларуськалий" (г. Солигорск), ПО "Азот" (г. Гродно) АО "Керамин" (г. Минск), предприятие "Минские тепловые сети".

С помощью различных методов оперативного исследования кадрового потенциала решались задачи:

- формирования резерва руководителей подразделений;
- планирования деловой карьеры;
- анализа стилей лидерства и выбора рациональных форм управленческих отношений;
- разработки принципов хозяйствования и концепции деловой активности сотрудников;
- развития и оперативного планирования персонала;
- разработки моделей управленческих должностей.