

Обобщая изложенное, отметим, что совершенствование методического инструментария оценки конкурентоспособности продукции швейной организации на основе системы представленных показателей и применения метода радара позволит своевременно выявлять резервы ее роста, а также повысить уровень управления производственно-сбытовой деятельностью для достижения высоких финансовых результатов, сохранения традиционных и освоения новых рынков сбыта.

#### **Список литературы:**

1. Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С. 72-86.
2. Гребнев, Е.Т. Анализ конкурентоспособности продукции / Е.Т. Гребнев, Д.Т. Новиков, А.Н. Захаров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 3. – С. 136-142.
3. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкина, Т. Г. Паничкина. – М.:Омега-Л, 2017. – С. 325-327.
4. Ильясова, Л. Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных предприятий / Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 4. – С. 35-39.

**УДК 657**

### **СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Волосова А. Ю.**

**Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель  
Научный руководитель: Гизатуллина В. Г., к.э.н., профессор**

В современных условиях развития экономики одним из важных факторов повышения конкурентоспособности предприятия и его продукции, а также достижения поставленных экономических целей является эффективное управление персоналом.

Усиление конкуренции за внимание покупателей, возрастающее давление потребителей на производителя, а также усложнившийся поиск и отбор наёмных рабочих в совокупности с новыми требованиями сотрудников к формированию условий труда требуют поиска новых и постоянное обновление инструментов, используемых в управлении персоналом и повышающих конкурентоспособность организации.

Проведенное исследование практики управления персоналом позволило выявить наиболее востребованные и часто применяемые инструменты. В их составе можно, прежде всего, выделить применение матрицы «Результаты работы/ Потенциал роста», с помощью которой все сотрудники классифицируются на 9 групп (самые ценные HiPo (high potential) высокопотенциальные; сотрудники, которые вносят высокий вклад в результаты компании и имеют потенциал роста; имеющие стабильные высокие результаты, но рост не ожидается; сотрудники со средними результатами, но демонстрирующие профессиональный рост и имеющие потенциал развития и т. д.).

На основании такой классификации разрабатываются кадровые решения по каждой из групп, особое внимание в карьерном росте уделяется первым двум группам. Сотрудников четвертой группы, к которой, как правило, относятся молодые специалисты с хорошими возможностями, необходимо развивать, включить в кадровый резерв, предоставить возможности для профессионального и должностного роста.

А вот с персоналом девятой группы (сотрудники, плохо справляющиеся с работой и без потенциала роста) необходимо расстаться. Для безболезненного увольнения могут быть применены технологии аутплейсмента – мягкого увольнения.

Изучение используемых инструментов в управлении персоналом позволило отметить их уникальность и разное воздействие на каждого работника. С помощью некоторых методов появляется возможность извлекать конкретную пользу, некоторые по своей простоте и выгоды не приносят ожидаемого результата. Практика их применения зависит от того, как руководитель смог учесть интересы персонала, совмещая их с собственными интересами.

Последующий анализ современных методов управления персоналом дал возможность произвести их классификацию по следующим признакам:

1. По характеру воздействия – убеждение, проявляющееся в использовании различных воспитательных разъяснительных, организационных мер для формирования воли подчиненного или ее преобразования. Этот метод направлен на исполнение сотрудниками воли руководителя через приказы, инструкции и рекомендации. Благодаря такому методу достигается единство воли руководителя и коллектива, являющееся необходимым условием общности действий;

2. Информирование – внутренняя информационная политика. Если работники плохо информированы по первостепенным вопросам – это резко снижает позитивный настрой на работу с высокой результативностью;

3. Принуждение – мера управления, основанная на угрозах применения штрафных санкций, увольнения и других негативных форм воздействия. Вызывает отрицательную реакцию персонала, так как работа из-под палки никогда не будет высокорезультативной.

Перемены в принципах управления персоналом, в первую очередь, должны быть направлены на осуществление мотивационной политики персонала, которая приобретает решающее значение в современных условиях.

Менеджер по управлению персоналом должен своевременно определять возникновение потребности в обучении у коллектива в целом или у отдельных сотрудников. Исходя из этих потребностей, должен быть разработан план развития сотрудников, подобраны соответствующие методики обучения. Кадровый отдел должен взаимодействовать с тренинг-центрами, исследовать существующие программы обучения и подбирать подходящие для конкретной ситуации.

Традиционными методами обучения являются лекция, практические занятия, семинар. В настоящее время признано эффективным увеличение объема практических занятий, активно применяются такие методы практического обучения как кейс-метод (case-study) – разбор практических ситуаций из опыта практической деятельности компании; тренинг – проведение деловых, ролевых имитационных игр, групповых дискуссий; баскет-метод (in-basket) – работа с деловыми бумагами, разбор документов, корреспонденции.

При обучении на рабочем месте используются традиционные методы, такие как наставничество, ротация кадров. Инновационными методами обучения являются: shadowing «быть тенью» – постоянное нахождение, в течение двух-трех дней, с ведущим сотрудником, наблюдение на его работу; buddying «партнерство» – закрепление равноправного сотрудника-партнера, с которым обучаемый может обсудить свою работу. Для обучения руководящей деятельности эффективно применение коучинга – закрепление коучера, который с помощью психотехнологий направляет обучаемого к достижению поставленных целей.

При организации обучения персонала очень важно, чтобы обучение проводилось в соответствии с новыми потребностями компании, т. е. в результате обучения должны быть сформированы компетенции по новой модели компетенций, а вложенные средства окупались и обеспечили рост доходов компании. В связи с этим, на наш взгляд, необходимо уделить внимание геймификации как инструменту управления персоналом.

В широком смысле под геймификацией понимается «использование игрового дизайна в неигровом контексте». Внутренняя геймификация может применяться как инструмент адаптации сотрудников, мотивации персонала, командообразования и развития корпоративной культуры [4].

Новым сотрудникам часто оказывается сложно приспособиться к новому месту работы или построить доброжелательные отношения с коллегами и стать частью коллектива. Геймификация как инструмент адаптации сотрудников, построенная на основе игровых элементов и механизмов, способствует более быстрой адаптации персонала к новым своим условиям труда.

При рассмотрении геймификации как инструмента мотивации персонала следует отметить, что именно компании, специализацией которых является разработка игр и программного обеспечения, самыми первыми поняли, что программы мотивации сотрудников, построенные на игровых механизмах, будут чрезвычайно востребованы в будущем. Геймификация

помогает разнообразить рабочий процесс, внося развлекательность в обычно рутинные задачи, а также расширяет возможности менеджеров при формировании программ мотивации персонала. Наиболее часто встречающимися примерами использования геймификации в качестве инструмента мотивации являются платформы, которые начисляют сотрудникам компании баллы за выполненные ими задачи. Затем эти баллы могут быть обменены работниками на установленные начальством награды, в число которых могут входить различные подарки или бонусы.

Практика показывает, что геймификация является эффективным способом увеличения вовлеченности персонала в рабочий процесс. Однако не следует забывать, что геймификация – комплексное явление, а не отдельные игровые элементы. Процесс внедрения геймификации должен начинаться с постановки бизнес-целей, организация должна определить, точно ли геймификация необходима.

Следует отметить, что основными принципами, которыми необходимо придерживаться при управлении персоналом являются:

1. Руководителю компании следует понимать особенности – его отношение к коллегам, клиентам, особенности поведения и становятся основой корпоративной культуры бизнеса. Ведь сотрудники будут копировать поведение генерального директора. Нужно продумать, способствует ли привычная манера ведения бизнеса развитию компании, составить новые правила и начинать их соблюдать.

2. Необходимость поощрения поведения, выгодного для компании, – вне зависимости от уровня управления, исключений быть не должно.

3. Налаживание обратной связи со своими сотрудниками – рассматривая с ними успехи, неудачи компании.

Максимально выгодными могут быть только те инструменты, которые имеют разумную долю сочетания различных методов воздействия. Если же методы управления исходят только из интересов руководства и прибыльности предприятия, без учета интересов персонала, то, в конце концов, сотрудники покинут такой бизнес в поисках более приемлемых для них условий работы.

#### **Список литературы:**

1. Данилевич Н.С., Желтова Н. П. Особенности мотивации работников предприятия // Н. С. Данилевич, Н. П. Желтова // Социально-трудовые отношения: теория и практика. – 2013. – № 1 (5). – С. 80-86.

2. Долженко, Р. А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник Алтайского госуд. Аграрного у-та. – 2013. – С. 149-153.

3. Маркеева, А.В. Геймификация в бизнесе: проблемы использования и перспективы развития // Лидерство и менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 169-190.

4. Штонда, А. С. Геймификация как инструмент успешного управления персоналом // Бизнес- образование в экономике знания. – 2017. – № 2(7). – С. 125-131.

**УДК 657**

## **ОТ БУХГАЛТЕРСКОГО К НАЛОГОВОМУ УЧЕТУ НОРМИРУЕМЫХ ЗАТРАТ**

**Васёха О. В.**

**Витебский государственный технологический университет, г. Витебск**

**Научный руководитель: Касаева Т. М., к.э.н., доцент**

В новой редакции Налогового кодекса Республики Беларусь (далее – НК РБ) [1] установлено, что при расчете налога на прибыль совокупный размер прочих нормируемых затрат не может превышать 1% выручки от реализации товаров (работ, услуг), имущественных прав и сумм доходов от операций по сдаче в аренду, иное возмездное или безвозмездное пользование имущества с учетом НДС (п. 3 ст. 171 НК РБ).