

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЛОКАЛЬНОГО НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

В условиях становления инновационной экономики, построения экономики знаний проблема управления человеческими ресурсами приобретает особую актуальность, поэтому «каждому предприятию необходимо иметь эффективную систему управления в составе: (I) организационной системы управления и (II) системы управления персоналом (или рациональной модели трудовых отношений, базирующихся на рациональной системе оплаты труда)» [1, с. 137]. Это предполагает совершенствование нормативно-методического обеспечения реализации современной кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь. Анализ нормативно-методического обеспечения кадровой службы показал недостаточную степень его развитости [2]. Изменения в нормативном обеспечении кадровой деятельности на государственном уровне требуют совершенствования локального нормативно-методического обеспечения кадровой службы организации (таблица).

Главной кадровой проблемой организаций Республики Беларусь, выявленной автором по результатам анкетирования кадровых служб белорусских организаций (на примере Витебской области на выборочной совокупности объемом 87 организаций при доверительной вероятности 93,85%), является текучесть кадров. Управлению процессом текучести кадров будет способствовать введение анкеты для выбывающих работников по собственному желанию с указанием причин их ухода: неудовлетворительная заработная плата, неудовлетворительный социально-психологический климат в коллективе, невозможность дальнейшего карьерного роста, неудовлетворительные условия труда, разногласия с непосредственным руководителем, несоответствие работы способностям, невозможность развития профессиональных навыков.

**Таблица – Направления совершенствования локального нормативно-методического обеспечения кадровой службы современной организации в Республике Беларусь**

Направления кадровой деятельности	Форма реализации	Инструмент реализации
1. Управление текущей деятельностью кадров	Анализ причин текучести кадров	Анкета для выбывающих работников с последующим внесением дополнений в Форму 12-т «Отчет по труду» данных о причинах увольнения работников по собственному желанию
2. Оценка эффективности кадровой деятельности	Расчет затрат и эффективности по каждому направлению кадровой деятельности	Форма «О затратах на персонал и их эффективности»
3. Удержание высококвалифицированных работников	Предоставление возможности карьерного роста и дополнительных льгот, выплат, компенсаций	Индивидуальная карьерограмма; Положение о кадровой политике организации с указанием перечня льгот и услуг, входящих в социальный пакет
4. Мотивация персонала	Система премирования, основанная на результатах оценки персонала; Система нематериального стимулирования	Положение о мотивации и стимулировании труда в организации
5. Развитие организационной культуры	Повышение лояльности персонала к организации и снижение оппортунистического поведения	Кодекс организационной культуры организации

Специалисты отмечают, что затраты на персонал «необходимо рассматривать как инвестиции в человеческий капитал в соответствии с теорией человеческого капитала» [3, с. 150]. Расчет затрат и эффективности по направлениям кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь представляется правомерным проводить на основе данных формы статистической отчетности 6-т «Отчет о составе фонда заработной платы и прочих выплат» с занесением в разработанную автором форму «О затратах на персонал и их эффективности». Данная форма предусматривает следующую классификацию затрат на персонал: затраты на организацию труда и мотивацию персонала, затраты на социальное развитие, затраты на развитие персонала. Оценку эффективности затрат на персонал представляется правомерным осуществлять по следующим показателям и динамике их развития:

- удельный вес затрат на персонал в стоимости произведенной продукции;
- затраты на одного списочного работника;
- ресурсоотдача затрат на персонал;
- рентабельность затрат на персонал;
- удельный вес затрат на развитие персонала в общей сумме затрат на персонал;
- рентабельность затрат на развитие персонала.

Таким образом, необходимость усиления регламентации кадровой деятельности локальными нормативно-правовыми актами обусловлена объективными причинами специфики рыночной экономики и повышения значимости человеческого капитала организации. Это позволит, с одной стороны, обеспечить реализацию принципов государственной кадровой политики Республики Беларусь на микроуровне, с другой стороны, сохранять высококвалифицированных работников, обеспечивающих инновационное развитие национальной экономики.

Литература:

1. Шимов, В.Н. Инновационное развитие экономики Беларуси: движущие силы и национальные приоритеты: монография / В.Н. Шимов, Л.М. Крюков. – Минск: БГЭУ, 2014. – 200 с.
2. Галешова, Е.И. Направления совершенствования кадровой деятельности в организациях / Е.И. Галешова // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2014. – № 26. – С. 161-171.
3. Ванкевич, Е.В. Современные проблемы организации производства, труда и управления на предприятиях легкой промышленности Республики Беларусь / Е.В. Ванкевич [и др.]; под. науч. ред. Е.В. Ванкевич, В.А. Скворцова. – Витебск: УО «ВГТУ», 2010. – 284 с.

*Е.А. Горяева*

*УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(Республика Беларусь, Минск)*

## **ИНСТРУМЕНТЫ МИНИМИЗАЦИИ КРЕДИТНОГО РИСКА НА ИПОТЕЧНОМ РЫНКЕ**

Рынок ипотечного кредитования Республики Беларусь на данный момент находится в стадии формирования. Одним из факторов его развития выступает система управления финансовыми рисками, кото-