

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет экономики и управления
Кафедра менеджмента
Основная профессиональная образовательная программа
высшего образования
Направление подготовки «Управление персоналом»
Профиль «Управление персоналом в организации»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой:
к.э.н., доцент Балдинова А.В.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
« АУДИТ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ
РАБОТЫ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Выполнил:
Черняева Т.С., группа УП-41

Научный руководитель:
к.э.н., доцент Никитина Т.В.

Самара
2017

Оглавление

Введение.....	3
1. Теоретические аспекты кадрового аудита.....	5
1.1. Сущность и значение кадрового аудита	5
1.2. Основные этапы проведения и виды кадрового аудита.....	10
2. Анализ организации трудового процесса Самарском информационно- вычислительном центре филиала ОАО «РЖД».....	26
2.1. Общая характеристика исследуемой организации	26
2.2. Система управления персоналом в исследуемой организации.....	30
2.3. Программы по развитию персонала в Самарском информационно- вычислительного центра филиала ОАО «РЖД».....	36
3. Исследование и анализ состояния кадровой документации Самарском информационно-вычислительного центре филиала ОАО «РЖД»	41
3.1. Система кадровой документации используемой в ИВЦ.....	41
3.3. Повышение эффективности документационного обеспечения управления кадрами Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД» посредством аудита	55
Заключение	59
Список литературы	61
Приложения.....	65
Приложение 1 Организационная структура Самарского ИВЦ ОАО «РЖД»	
Приложение 2 Должностная инструкция техника	
Приложение 3 Трудовой договор с сотрудником ИВЦ	
Приложение 4 Копии приказов о приеме, распоряжении на отпуск и прекращении трудовой деятельности	

Введение

На сегодняшний день успешное развитие предприятия напрямую зависит не только от финансовых и материальных, но и человеческих ресурсов, для чего важно грамотно формировать и контролировать эффективность системы управления персоналом на основе анализа трудовых показателей, который позволяет оценить экономическое состояние трудовой сферы, определить резервы более эффективного использования рабочей силы, найти пути улучшения социально-трудовых отношений в коллективе.

В этих случаях требуется независимая и комплексная оценка действующей системы управления персоналом и организационной структуры. Необходимо понять, способно ли предприятие и ее сотрудники обеспечить достижение поставленных целей. Решить эту проблему может аудит персонала, или кадровый аудит. Он позволяет выявить кадровый потенциал предприятия, проанализировать организационную структуру, систему организации и разделения труда, оценить эффективность системы управления персоналом.

Проведение аудита кадрового делопроизводства позволяет более подробно и объективно оценить деятельность предприятия в области организации трудового процесса, регламентации трудовых отношений. На основе результатов кадрового аудита могут быть определены направления для совершенствования стандартов, определяющих организацию трудовых процессов, формирования социально-трудовых отношений в организации. Кадровый аудит позволяет убедиться в том, что трудовой потенциал используется полностью и эффективно, а также оценить эффективность системы управления персоналом, оценить, в какой степени она соответствует реализации целей и задач предприятия в целом. Решение этого комплекса вопросов представляет теоретический и практический интерес.

Несмотря на большое количество научных трудов в области кадрового аудита, недостаточно изученными остаются множество вопросов: разграничение внешнего и внутреннего аудита персонала, стандартизация

методики проведения аудита персонала, совершенствование и разработка показателей аудита персонала, выделение этапов проведения кадрового аудита, совершенствование организации и проведения кадрового аудита.

Актуальность исследуемой темы обоснована тем, что проблема грамотной организации документационного обеспечения кадровой работы положительно влияет на эффективность деятельности предприятия, повышает социально-психологический климат коллектива.

Объект исследования – кадровый аудит Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД».

Предмет исследования документооборот кадровой службы.

Цель выпускной квалификационной работы аудит документационного обеспечения кадровой службы для выработки управленческих решений по его улучшению.

Задачи работы:

- рассмотреть понятие, сущность и виды кадрового аудита;
- рассмотреть основные этапы аудита персонала;
- обозначить особенности проведения кадрового аудита;
- выявить специфику системы оценки персонала на вакантные рабочие места;
- разработать мероприятия по повышению эффективности организации и проведения кадрового аудита.

Вопросы аудита персонала и кадрового делопроизводства отражены в работах ученых: А.Я. Кибанова, Е.А. Митрофановой, Ю.Г. Одегова, С.А. Сухарева, Г.В. Назаровой, Е.С. Лебединской, Т.В. Никоновой, Г.Г. Меликьян, Р.П. Колосовой, С.И. Самыгина, Т.Ю. Базарова, А.В. Софиенко, А.П. Егоршина, П.Э. Шлендера.

1. Теоретические аспекты кадрового аудита

1.1 Сущность и значение кадрового аудита

Процессы управления людьми являются движущей силой развития любого общества. На сегодняшний день, управление персоналом, трудовыми, человеческими ресурсами – деятельность, выполняемая в организациях, которая способствует наиболее эффективному использованию способностей сотрудников для достижения организационных и личных целей.

Деятельность по управлению персоналом влияет на эффективность организации в целом, поэтому к показателям эффективности управления персоналом можно отнести численность персонала, его структуру, производительность труда, трудоемкость продукции, движение кадров, организацию и регулирование оплаты труда, условий труда и др. [47, с. 44–49].

В новых условиях стало недостаточно проводить только анализ трудовых показателей. Возникла потребность в создании новых методов оценки деятельности организации, в том числе и новых способах анализа трудовых показателей, которые отражали бы фактическое состояние организации и позволяли бы независимым экспертам в области труда, разрабатывать рекомендации по совершенствованию организации труда и производства, оказанию практической помощи в управлении персоналом, направленной на повышение эффективности социально-трудовой и экономической деятельности организации [27, с. 33].

Новым способом оценки деятельности организации в трудовой сфере на сегодняшний день является управленческий аудит (от лат. audio – он слышит) и Кадровый аудит, подобные финансовому или бухгалтерскому аудиту [22, с. 55] (рисунок 1).

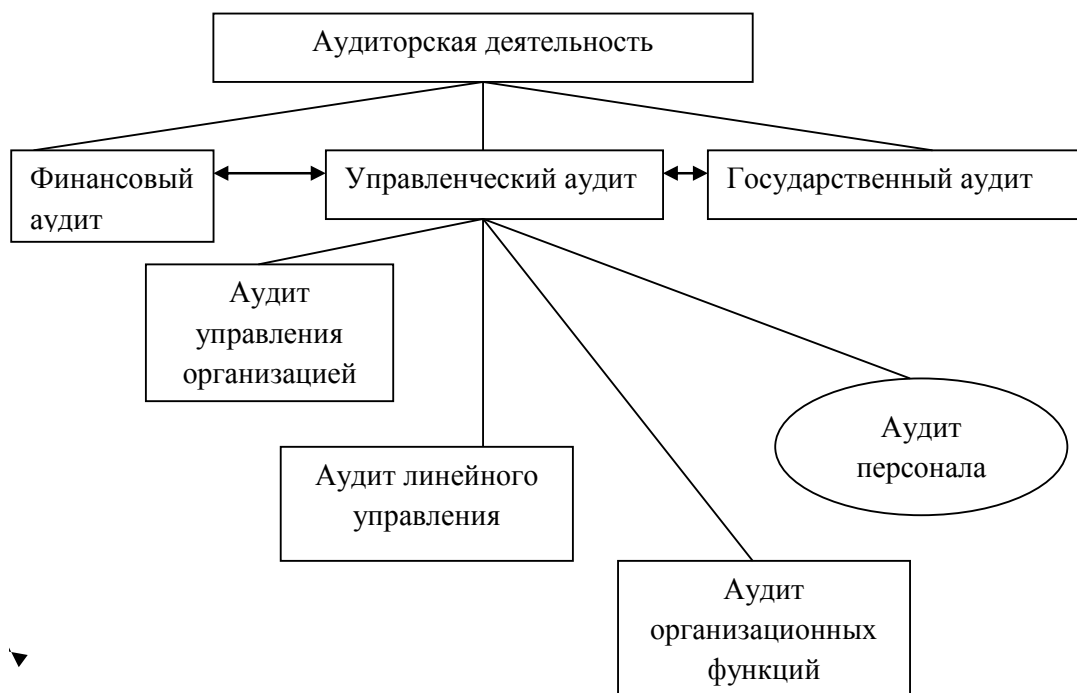


Рисунок 1 – Виды управленческого аудита

Содержание кадрового аудита, очевидно, следует раскрывать через понимание диагностики персонала как таковой.

Рассмотрение сущности и содержания кадрового аудита предполагает, прежде всего, определение его понятия. Понятие «кадровый аудит» входит в научный оборот в конце XX в., но и сегодня его смысл и статус как специального вида аудита и отрасли управленческого знания ни в мире, ни в нашей стране до конца еще не утвердились [27, с. 88–89].

Употребление термина «кадровый аудит» в современной научной литературе ограничено. Даже в работах, в которых фигурирует данное словосочетание, не объясняется его семантический характер, данное понятие не дифференцируется с широко распространенными понятиями «Кадровый аудит», «аудит в трудовой сфере», «социальный аудит», «аудит человеческих ресурсов», «оценка эффективности управления персоналом». «Нечетких границ» между данными понятиями создает определенные трудности в их научном осмыслении и практической деятельности.

К наиболее удачным формулировкам, близким к понятию «кадровый аудит», относятся, на наш взгляд, следующие. Аудит человеческих ресурсов подразумевает под собой комплекс услуг по систематическому, формализованному и обширному осмотру (оценке) системы управления персоналом организации [24, с. 25–38].

С точки зрения диагностики системы управления персоналом организации, наиболее оптимальным является определение, данное Т.В. Никоновой и С.А. Сухаревым [24, с. 40], согласно которому Кадровый аудит (системы управления персоналом организации) может быть определен как комплексный формализованный метод долгосрочного повышения эффективности организации посредством совершенствования систем управления персоналом, роста эффективности формирования и использования трудового потенциала, отражающего своими характеристиками требования объективного и профессионального внимания к ситуационным условиям [41, с. 224].

Получил широкое распространение термин «кадровый аудит», под которым следует понимать совокупность методов количественной и качественной оценки персонала в целом и его отдельных параметров; цель кадрового аудита – выявить слабые и сильные стороны коллектива, тенденцию его развития и возможные варианты поведения в изменившейся обстановке [43, с. 360].

Аудит в трудовой сфере можно рассматривать как периодически проводимую систему мероприятий по сбору информации, ее оценке на этой основе эффективности деятельности предприятия по организации труда и регулированию социально-трудовых отношений» [36, с. 62–63].

Комитет Американской бухгалтерской ассоциации по основным концепциям учета дал более широкое определение аудита: «Аудит – это системный процесс получения и оценки объективных данных об экономических действиях и событиях, устанавливающий уровень их

соответствия определенному критерию и предоставляющий результаты заинтересованным пользователям» [1].

Исходя из определений, можно предположить, что суть аудита – диагностика причин возникающих в организации проблем, оценка их важности и возможностей разрешения, разработка конкретных рекомендаций для организации.

Объект аудита персонала – персонал организации и его трудовая деятельность, система управления, социально-трудовые отношения.

Предметом аудита может быть одна организационно-экономическая проблема или их совокупность, связанная с функциональной деятельностью организации – финансово-хозяйственной деятельностью, менеджментом, социально-трудовой сферой и т.п. [12, с. 222–224].

Кадровый аудит дает возможность обнаружить и убрать слабые места в системе управления персоналом, специалисты и менеджеры по управлению персоналом получают представление о функционировании человеческих ресурсов организации. Аудит протекает в виде анализа социально-трудовых показателей, оценивает деятельность кадровой службы и может охватывать отдельные подразделения или организацию в целом.

На практике Кадровый аудит – последовательная, регулярная и долгосрочная форма контроля за реализацией практических усилий по оптимизации управления персоналом.

Исходя из этого, можно выделить взаимосвязанные цели аудита:

- а) повышение эффективности системы формирования и использования трудового потенциала предприятия;
- б) повышение эффективности системы управления персоналом предприятия.

На основе этих целей аудита можно сформулировать его основные задачи:

- оценка текущей стратегии предприятия, включая положение на рынке труда, целостность и системность поставленных целей, понимание их службой управления персоналом и линейными менеджерами всех уровней;
- оценка технологии управления персоналом, включая анализ отбора и найма персонала, трудовой адаптации и использования персонала, системы обучения и профессионального продвижения;
- оценка эффективности действующих систем внутреннего контроля и контроллинга, осуществляющих внутренний мониторинг отклонений достигнутых результатов от стратегических целей и краткосрочных планов предприятия в части управления персоналом;
- обеспечение соответствия результатов управления персоналом системе внешних, внутренних ситуационных условий, и стратегии предприятия, соответствия усилий на стратегическом, линейном и функциональном уровнях управления персоналом друг другу;
- обеспечение соответствия кадровой политики стратегическим целям предприятия;
- формирование эффективной системы стратегического и оперативного планирования, контроля и учета за реализацией планов, учета движения персонала, проведения кадровой политики;
- оценка показателей результативности труда, его условий, анализ трудовых ресурсов и затрат труда, численности и состава работников, использования средств на заработную плату;
- оптимизация кадрового состава и реорганизация структуры управления посредством внедрения более эффективных методов и процедур, создание оптимальной организационной среды восприятия изменений на функциональном и административных уровнях подчинения и функционального взаимодействия, повышение эффективности информационных потоков;
- оценка работы кадровой службы, включая уточнение обязанностей и ответственности работников, их вклада в эффективность деятельности предприятия;

– разработка рекомендаций относительно изменений в политике и стратегии управления персоналом, улучшение формирования и использования кадров [19, с. 23–24].

Приведенные задачи структурированы в три основные области:

1. персонал – качество, численность, распределение внутри предприятия, наличие кадрового резерва, качество резерва;
2. процессы – управленческие и кадровые, их соответствие стратегическим целям и задачам предприятия, технологическому уровню;
3. структуры – эффективность организационной структуры, ее адекватность реализуемым процессам:

В рамках кадрового аудита, аудиторы изучают работу системы кадрового учета и документооборота для определения наиболее существенных рисков деятельности предприятия и разработки методов контроля этих рисков.

На основании проведенного анализа аудиторы представляют отчет, содержащий рекомендации по результатам анализа потребностей предприятия, имеющихся человеческих ресурсов, мер наказаний, поощрений и мотивации.

1.2 Основные этапы проведения и виды кадрового аудита

Рассмотрим особенности кадрового аудита, проводимого аудиторскими организациями на основании договора на оказание аудиторских услуг.

В целом кадровый аудит можно разделить на два общих типа [34, с. 120–126.].

- аудит как анализ системы управления персоналом, действующей в организации;
- аудит как анализ ведения кадрового учета в организации на соответствие действующему законодательству РФ.

Если говорить о первом типе кадрового аудита, то его целью является усовершенствование работы персонала. Для этого аудиторы представляют организации отчет, содержащий рекомендации по результатам анализа

потребностей организации, имеющихся человеческих ресурсов, мер наказаний, поощрений и мотивации.

Однако, аудит системы управления персоналом без аудита системы управления организации в целом может быть неэффективным для некоторых организаций (например, особо крупных или проблемных) [18, с. 189–141].

Это обусловлено тем, что оценить потребность организации в человеческих ресурсах без анализа ее специфики функционирования, организационной структуры, особенностей взаимоотношений с контрагентами, источников и форм финансирования, видов оказываемых услуг (выполняемых работ, производимой продукции) и особенностей их реализации, форм расчетов с контрагентами, видов и порядка уплаты налогов, оказывающих существенное влияние на финансово-хозяйственную деятельность организации, затруднительно.

При этом достаточно эффективным может являться проведение «усеченного» [34, с. 128–129] аудита системы управления персоналом, когда специалисты проводят анализ только одного сегмента системы (например, психологическая оценка имеющихся человеческих ресурсов, применяемые меры наказания или мотивации).

Второй тип кадрового аудита более близок самому понятию аудиторской деятельности, под которой принято понимать финансовую проверку и ревизию бухгалтерских документов.

В данном случае аудит состоит в оценке ведения кадрового учета в разрезе трудового, гражданского, налогового законодательства РФ и законодательства о бухгалтерском учете.

Аудиторы проверяют и анализируют:

- проведенные организацией операции с точки зрения соответствия законодательным и нормативным актам РФ;
- полноту и своевременность отражения проводимых операций и финансовых результатов в кадровом, налоговом и бухгалтерском учете организации;

– организацию системы кадрового учета, внутреннего контроля и документооборота, в целях определения наиболее существенных рисков деятельности и методов их контроля.

В зависимости от субъекта, проводящего аудиторскую проверку, кадровый аудит можно разделить на внешний (выполняется аудиторами и аудиторскими организациями) и внутренний (проводится соответствующими структурами самого хозяйствующего субъекта), представленный на рисунке 2.



Рисунок 2 – Виды аудита персонала

Внутренний Кадровый аудит – это регламентированная локальными нормативными актами и осуществляемая внутри предприятия специальным подразделением (службой внутреннего аудита персонала) деятельность по независимой объективной проверке кадровой службы предприятия.

Целью внутреннего кадрового аудита является улучшение деятельности кадровой службы и минимизация возможных рисков предприятия, связанных с неправильным ведением кадровой документации.

Служба аудита персонала должна проводить мониторинг рисков, которым может подвергаться предприятие при прохождении проверки со стороны государственных органов или в ходе разрешения возникающих трудовых споров с работниками. На это подразделение предприятия также возлагается обязанность оказывать необходимую помощь, сотрудникам

кадровой службы, консультируя их на этапе разработки и создания кадровой документации по возникающим у них вопросам. В этом состоит одно из принципиальных отличий службы внутреннего аудита персонала от внешних аудиторов.

Внешний аудит проводится аудиторской фирмой или индивидуальным аудитором на основании договора с проверяемым предприятием. При этом решаются следующие задачи:

- объективная оценка деятельности предприятия в трудовой сфере;
- анализ состояния отчетности и документации предприятия в сфере управления персоналом и ее достоверности;
- подготовка рекомендаций по улучшению финансового положения предприятия, повышению эффективности ее деятельности, изысканию неиспользованных резервов производства.

К преимуществам внешнего аудита персонала следует отнести, прежде всего, значительную экономию времени, получение дополнительного ресурса в виде знаний и опыта внешних консультантов, независимость и объективность.

Качество оказания услуг по кадровому аудиту зависит от того, насколько профессионально работают аудиторы на каждом этапе проверки, включая: организационный этап; определение перечня подлежащих проверке документов(планирование); проведение аудиторских процедур по существу и процедур тестирования средств контроля; оформление отчета по кадровому аудиту; подготовку рекомендаций по результатам проверки.

Для успешной реализации целей аудиторской проверки необходимо последовательно выполнять основные этапы аудита, представленные на рисунке 3.

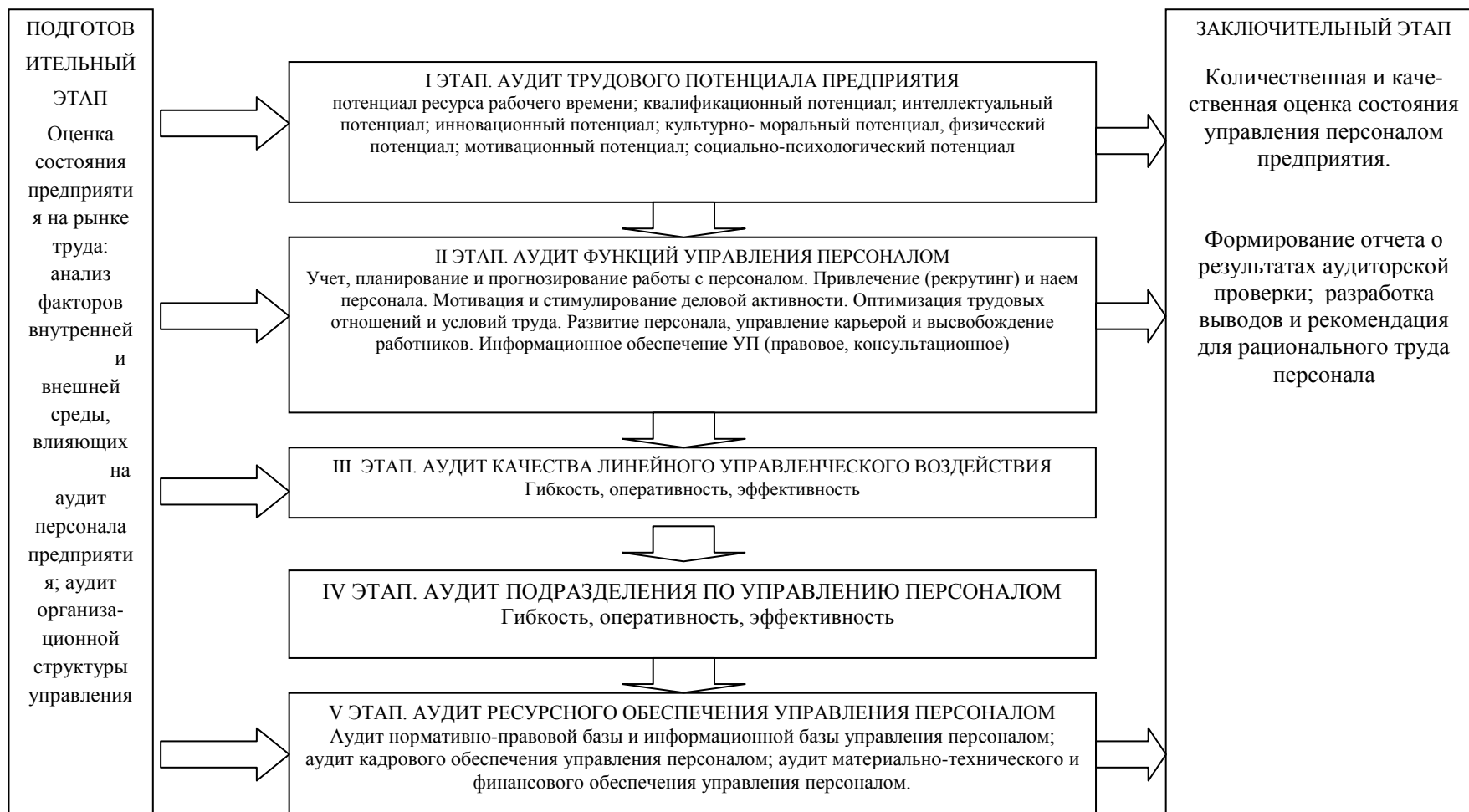


Рисунок 3 – Основные этапы аудита

Следует подчеркнуть, что структура работы, выполняемой на каждом этапе аудита, в существенной мере регулируется федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности.

Кадровый аудит начинается на стратегическом уровне управления, позволяющем оценить систему управления с использованием критериев эффективности. При изучении конкретных характеристик деятельности по управлению персоналом аудит позволяет убедиться, в его удовлетворительности или необходимости усовершенствования процесса управления персоналом.

Рассмотрев состояние системы управления персоналом, переходят к изучению нижестоящего уровня управления персоналом – уровня функционального подразделения. По результатам аудита персонала на стратегическом и функциональном уровнях вскрываются причины неэффективности линейного управления персоналом.

Для предварительного знания об аудируемой организации аудиторы изучают технологические, коммерческие, экономические и финансовые характеристики, напрямую сталкиваются с человеческими и социальными факторами.

Изучение технических характеристик позволяет выделить факторы, влияющие на организацию и проведение работ, физические условия работы, режим работы, квалификационный уровень работников. Аудитору следует составить краткое описание производственного цикла, оборудования и рабочих мест, обратив особое внимание на технические аспекты.

Коммерческие характеристики связаны с определением факторов, влияющих на условия жизни и труда работников: время использования оборудования, природа предлагаемых рабочих мест, модуляция расписаний, сверхурочная работа, частичная безработица, сезонные работники, контракты на фиксированный срок и др.

Кадровый потенциал организации – это совокупность качественных и количественных характеристик персонала гарантирующих достижение поставленных целей организации.

Для проведения аудита предварительно исследуются документы, и проводится опрос должностных лиц компании. Такое предварительное исследование дает возможность определить направления и инструментарий аудиторской проверки. Аудит использования кадрового потенциала предприятия проводится по следующим направлениям [31, с. 40–43]:

1. анализ списочного состава персонала;

На начальном этапе данного направления изучается информация о составе, структуре, возрасте и образовании персонала, на основе данных отчетности предприятия.

Наравне с количественным обеспечением исследуется качественный состав кадров, т.е.: квалификационная, профессиональная структура, структура персонала по уровню образования, половозрастная, по стажу.

Оценка укомплектованности персонала производится путем сопоставления фактической численности работников с требуемой плановой численностью персонала.

По результатам анализа формулируются выводы и рекомендации.

Оценка соответствия деловых качеств сотрудника занимаемой должности производится посредством изучения отчетности предприятия по результатам аттестации, проходит в форме собеседования по ряду вопросов, касающихся деятельности аттестуемого. Кроме того на основе отчетности выявляется количество работников, прошедших аттестацию, и работников, которые ее не прошли, по этому можно судить о соответствии деловых качеств работника, его профессионального уровня занимаемой должности.

Далее выявляют количество работников, повысивших уровень своей квалификации, исходя из отчетной документации предприятия, что говорит об увеличении кадрового потенциала сотрудников. По исследуемым данным подводится итог по направлению, и делаются выводы.

2. анализ взаимосвязи результатов деятельности персонала с оплатой труда, производится на базе отчетности предприятия, анализируются обобщающие показатели производительности труда, так же эффективность использования фонда заработной платы, эффективность использования персонала предприятия, рентабельности персонала, показатели выработки.

Далее сравнивается производительность труда, заработная плата и рентабельность персонала и делаются выводы по проведенному аудиту [55, с. 92–96].

3. Изучение и анализ данных об использовании рабочего времени выполняется на основе отчетных и плановых данных за прошедший период и за период, предшествующий ему. Для анализа необходимы такие данные, как время, отработанное персоналом организации, отработанное одним работником, сверхурочно отработанное время и др. Далее выявляются потери рабочего времени;

4. Изучение движения персонала, показывает интенсивность и причины его движения через следующие показатели: коэффициенты постоянства кадров, оборота по приему, восполнения работников по выбытию, текучести кадров. По полученным данным делаются выводы. С целью выявления причин увольнения работников в организации проводится анализ результатов выходящего интервью и выявляются причины увольнения работников;

5. Исследование социально-психологических аспектов трудовой деятельности можно провести посредством анкетирования работников. По результатам анкетирования работников предприятия можно судить, по каким причинам сотрудники недовольны данной организацией, и необходимо разработать мероприятия по улучшению качества трудовой жизни работников.

Кадровый потенциал работника не является величиной постоянной, он может изменяться как в сторону увеличения, так и уменьшения.

По данным проведенного аудита можно делать выводы по использованию потенциала персонала в организации. На основе методики проведения аудита составляются рекомендации по усовершенствованию

использования кадрового потенциала организации, что в конечном итоге повышает эффективность организации.

Аудит кадровых процессов

Кадровые службы выполняют функции, соответствующие содержанию этапов кадрового процесса. Чтобы создать кадровую службу, необходимо оценить перспективы развития организации, провести аудит кадровых потребностей, ресурсов и потенциала, определить масштаб полномочий руководителя службы и ее численность.

Задачи кадровой службы: помощь предприятию в достижении его целей, эффективное использование мастерства и возможностей работников, обеспечение компании высококвалифицированным персоналом, стремление к наиболее полному удовлетворению служащих своей работой, их самовыражению, помощь в сохранении хорошего морального климата.

Кадровый процесс состоит из таких этапов, как:

- 1) планирование ресурсов;
- 2) набор и отбор кадров;
- 3) определение форм, систем и величины оплаты труда и льгот;
- 4) профориентация и адаптация;
- 5) обучение, оценка трудовой деятельности;
- 6) перемещение персонала;
- 7) подготовка руководящих кадров;
- 8) управление продвижением по службе.

В данной связи, аудит кадровых процессов на предприятии проводится по основным направлениям аналитической деятельности (табл. 1).

Таблица 1 – Содержание аудита кадровых процессов

Кадровые процессы	Содержание кадровых процессов
1	2
Формирование кадровой политики предприятия	Оценка текущего состояния кадровой политики, степени ее согласования с целями предприятия, стратегией его развития; оценка степени связи кадровой политики со спецификой предприятия и внешними условиями
Планирование персонала	Оценка наличных ресурсов, целей, условий и перспектив развития предприятия, будущих потребностей в персонале; анализ штатного расписания, степени его обоснованности; оценка программ с точки зрения соответствия целям, оргкультуре, перспективам развития предприятия
Набор персонала	Оценка перспектив внутренних и внешних источников привлечения персонала с точки зрения актуальной ситуации и стратегии развития предприятия; оценка адекватности предлагаемых к использованию методов набора с точки зрения требований к персоналу, кадровой стратегии и тактике предприятия
Отбор персонала	Оценка результативности разработанной программы оценочных процедур; анализ изменений кадрового потенциала предприятия.
Профорентация и адаптация персонала	Анализ используемых методов профорентации и адаптации, оценка их эффективности; выявление и диагностика проблем, возникающих в период адаптации
Деловая оценка персонала	Анализ используемых форм деловой оценки персонала, периодичности ее проведения, представляемых результатов и решений, принимаемых по ее результатам
Мотивация и стимулирование труда	Анализ используемых форм и систем стимулирования, их связи с мотивацией персонала; анализ уровня и структуры оплаты труда; оценка соответствия разработанных принципов, структуры оплаты труда целям предприятия
Обучение персонала	Анализ целей и используемых форм обучения, их соответствия целям предприятия; изучение содержания и продолжительности обучения; оценка персонала, прошедшего обучение; оценка эффективности обучения, фактических результатов
Организация трудовой деятельности персонала	Анализ условий труда, техники безопасности и охраны труда; анализ состояния нормирования труда на предприятии; оценка эффективности организации рабочих мест, распределения работ; анализ вложений финансовых средств в эту сферу и оценка полученных результатов
Служебно-профессиональное продвижение, деловая карьера персонала	Анализ системы продвижения персонала на предприятии; анализ схем замещения должностей; анализ реализации плана кадрового роста; оценка результативности методов планирования карьеры; оценка эффективности используемой системы кадрового мониторинга
Работа с кадровым резервом	Анализ и проектирование управленческой деятельности на предприятии; оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке кадрового резерва; оценка методов работы с кадровым резервом

Продолжение таблицы 1

Кадровые процессы	Содержание кадровых процессов
1	2
Мониторинг социально-психологической ситуации внутри предприятия	диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности на предприятии; диагностика организационной культуры, типа управленческой команды, оценка уровня соответствия целям и специфике предприятия

- анализ ресурсов (уровень, динамика и структура персонала предприятия; его движение; профессионально-квалификационный состав);
- анализ затрат (анализ трудоемкости и зарплатоемкости основных видов продукции; уровня, динамики и структуры оплаты труда, затрат на обучение, подготовку и переподготовку персонала и др.);
- анализ эффективности труда (анализ уровня и динамики производительности труда по отдельным договорам, заказам и по предприятию в целом);
- анализ факторов роста производительности труда; оценка по автоматизации и механизации, эффективности технико-экономических мероприятий, направленных на это; анализ соотношения изменения производительности и оплаты труда);
- анализ социального развития (анализ формирования и использования фонда социального развития).

Таким образом, аудит кадровых процессов – это исследование и диагностика направлений деятельности организации по отношению к персоналу и тех областей формирования кадрового потенциала, которые существенны для организации.

В теории управления персоналом организационная структура управления определяется, как совокупность взаимосвязанных подразделений системы.

Организационными связями выступают: иерархичные отношения и подчиненности объектов и субъектов, а также информация, которая

необходима для достижения целей организации. Для того чтобы осуществлять управление организацией в нужном режиме организация должна быть достаточно эффективной, отвечать её цели и основным функциям. Таким образом, аудит организационной структуры в первую очередь необходим для оценки её эффективности.

Выделим несколько критериев и показателей аудита управления персоналом:

- определение типа кадровой службы на основе оценки её статуса и места в организационной структуре;
- оценка уровня реализации функций планирования, организации, координации и контроля работы по управлению персоналом;
- оценка уровня и качества проектирования и развития службы управления персоналом;
- установление уровня профессионализма специалистов данной службы, который существенным образом влияет на качество выполнения работы.

Любое направление кадрового аудита основывается на сравнении имеющихся кадровых показателей организации с нормативными или эталонными. Поэтому, прежде чем приступить к диагностике организационной структуры управления, необходимо чётко представлять себе вопросы создания организаций.

Организационная структура должна соответствовать конкретному стилю управления руководителя, который возглавляет организацию в текущий момент. Главным принципом конструирования организационных структур является гарантии результата организации.

Принципы построения системы управления персоналом – правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации.

Аудит кадровой службы необходим и эффективен в нижеперечисленных случаях:

- при изменении состава руководства организации;
- при увольнении или перевода на другую работу сотрудника отдела кадров;
- для подготовки к плановой проверке курирующих органов;
- во время оформления кадровых документов для передачи в архивохранилище;
- при важных изменениях и поправках в нормативной базе РФ, которая актуальна для аудита кадрового делопроизводства.

Кадровый аудит организации должен обязательно включать в себя:

- проверка и контроль точности в оформлении кадровой документации;
- проверка трудовых договоров в соответствии с актуальной нормативной базой РФ;
- проверка правильности оформления личной кадровой документации;
- анализ документооборота и выявление ошибок;
- внесение предложения для устранения недочётов;
- объективная оценка о положении дел с кадровым документооборотом;
- привести в порядок кадровую документацию, по которой во время проверки были обнаружены недочёты.

Аудит ресурсного обеспечения управления персоналом включает следующие направления:

- аудит нормативно-правовой базы управления персоналом: деятельность предприятия на основе соответствующих законодательных, нормативно-правовых и научно-методических документов (правил, положений, норм, инструкций, рекомендаций, характеристик и т.д.);
- аудит информационной базы управления персоналом: анализ совокупности способов, приемов и методов поиска, сохранения, обработки, передачи и использования кадровой информации;
- аудит кадрового обеспечения управления персоналом: анализ деятельности линейных и функциональных руководителей всех уровней управления, службы персонала и работников других производственных и

функциональных подразделений, которые обеспечивают руководителей необходимой для управления персоналом информацией и выполняют обслуживающие функции;

– аудит материально-технического обеспечения управления персоналом: контроль использования современных средств вычислительной техники, оргтехники и полиграфии;

– аудит финансового обеспечения управления персоналом: достаточность и соответствие денежных средств, которые направляются на финансирование деятельности в области менеджмента персонала.

Особое внимание должно уделяться аудиту кадрового делопроизводства. Документация необходима не только в работе отдела кадров, а также используется другими сотрудниками. Аудит кадрового делопроизводства необходим для проверки правильности работы организации в соответствии с нормативной базой РФ.

Под аудитом кадрового делопроизводства подразумевается – совокупный анализ кадровой документации и проверка её соответствия с российским законодательством и внутренними нормативными актами, которые устанавливают порядок ведения кадрового делопроизводства.

Аудит кадрового делопроизводства предусматривает профессиональные услуги по тщательной проверке и доскональному анализу всей кадровой документации. В процессе выполнения аудита кадровых документов производится тщательная проверка правильности оформления кадровой документации, которая должна соответствовать актуальным требованиям нормативной базы РФ.

Кроме того, в рамках аудита организационной структуры, проводится аудит качества управленческого воздействия с целью оценки его эффективности, оперативности и гибкости. При этом оцениваются линейные управленческие воздействия, то есть обязательные для выполнения и функциональные (рекомендательные) управленческие воздействия. Таким

образом, правильная организация деятельности отдела кадров является необходимым и важным делом, однако не все руководители уделяют этому особое внимание, что в будущем чревато потенциальным риском. Грамотный и мудрый руководитель стремится к тому, чтобы организация была управляема. Для этого требуется выстроить внутренне организацию, таким образом, чтобы она реально стала управляема.

Итак, кадровый аудит – это анализ ведения кадрового учета в организации на соответствие действующему законодательству с элементами анализа системы управления персоналом, действующей на предприятии.

Специфика аудита персонала обусловлена разнообразием целей и задач аудита в сфере труда и социально-трудовых отношений. Многогранность и многоаспектность аудита являются отражением сложной взаимосвязи различных сторон и граней труда, системных отношений трудового процесса.

Во время аудита кадровой работы, организация получает обусловленную оценку о положении кадрового делопроизводства и позволяет выявить ошибки и риски ведения кадровой работы. Кадровый аудит в организации допускает заметно минимизировать отрицательные последствия нарушений, которые могут помешать развитию организации или отдельных должностных лиц.

Для реализации аудита важно разработать его технологию и применить в конкретных условиях деятельности компании. Использование методов, приёмов, отработанных и проверенных процедур кадрового аудита весьма существенно помогает в процессе управления персоналом эффективно реализовывать стратегию и миссию организации.

Грамотное распределение обязанностей сотрудникам, мотивирование, функционирование организации, во многом способствуют укреплению социально-психологического климата в организации, что способствует развитию и повышению рентабельности производства в организации.

Таким образом, по итогам первой главы, необходимо подчеркнуть следующие выводы.

Кадровый аудит – это оценка кадрового потенциала организации, которая выявляет:

- соответствие кадрового потенциала целям организации и стратегиям развития;
- соответствие деятельности персонала нормативно-правовой базе;
- эффективность кадровой работы;
- причины возникающих кадровых проблем (рисков) и возможные пути их разрешения или снижения негативного воздействия. Главной целью аудита персонала является оценка эффективности и производительности деятельности персонала.

Аудит является способом наблюдения и инструментом управления, который позволяет решать проблемы в сфере трудовых отношений.

Объект аудита – трудовой коллектив организации, принципы и методы управления персоналом организации.

Кроме того, необходимо обозначить, что кадровый аудит дает возможность максимально широко, комплексно и объективно оценить состояние и эффективность управления персоналом предприятия, выявить несоответствия, сформировать рекомендации по их устранению, способствовать приведению управления персоналом в соответствие целям предприятия и требованиям законодательства, и повышению качества управления предприятия в целом, а в сочетании с проведением диагностики структуры персонала позволят системно и эффективно провести Кадровый аудит на предприятии.

2. Анализ организации трудового процесса Самарском информационно-вычислительном центре филиала ОАО «РЖД»

2.1 Общая характеристика исследуемой организации

Самарский информационно-вычислительный центр – структурное подразделение ГВЦ - филиала ОАО «РЖД» - предприятие, осуществляющее свою деятельность в сфере предоставления информационно-вычислительных услуг и обеспечивающее функционирование, и дальнейшее развитие сложной компьютерной сети дороги.

Организация зарегистрирована 23 сентября 2003 года по адресу 443030, г. Самара, ул. Спортивная, д 1 А. Компании был присвоен ОГРН 1037739877295 и выдан ИНН 7708503727. Компанию возглавляет Чурсин Олег Викторович.

Эксплуатируемые информационные технологии обеспечивают в режиме реального времени реализацию задач, связанных с управлением грузовыми и пассажирскими перевозками, продажей билетов на поезда, реализацией финансовых расчетов с клиентами, управления экономикой, материально-техническим снабжением и рядом других задач.

Железная дорога имеет особое стратегическое значение для России. Она является связующим звеном единой экономической системы нашей страны, обеспечивает деятельность практически всех промышленных предприятий, своевременный подвоз жизненно важных грузов в самые отдаленные уголки страны, а также является доступным транспортом для миллионов граждан.

ОАО «Российские железные дороги» входит в мировую тройку лидеров железнодорожных компаний. Это связано со следующими моментами:

- огромные объемы перевозок;
- высокие финансовые рейтинги;
- квалифицированные специалисты;
- большая научно-техническая база;
- проектные и строительные мощности;

- значительный опыт международного сотрудничества.

ОАО "РЖД" было учреждено постановлением Правительства РФ от 18.09.2003 № 585. Создание ОАО «РЖД» стало итогом первого этапа реформирования железнодорожной отрасли в соответствии с постановлением Правительства РФ от 18.05.2001 № 384.

Учредителем и единственным акционером Компании является РФ. От имени РФ полномочия акционера осуществляет Правительство РФ.

Имущество компании было сформировано путем внесения в уставный капитал Компании по балансовой стоимости активов 987 организаций федерального железнодорожного транспорта, принадлежащих России.

Миссия ОАО «РЖД» состоит в удовлетворении рыночного спроса на перевозки, повышении эффективности деятельности, качества услуг и глубокой интеграции в евро-азиатскую транспортную систему.

Главные цели деятельности компании - обеспечение потребностей государства, юридических и физических лиц в железнодорожных перевозках, работах и услугах, оказываемых железнодорожным транспортом, а также извлечение прибыли.

Стратегические цели ОАО «РЖД»:

- увеличение масштаба транспортного бизнеса;
- повышение производственно-экономической эффективности;
- повышение качества работы и безопасности перевозок;
- глубокая интеграция в евро-азиатскую транспортную систему;
- повышение финансовой устойчивости и эффективности.

Общество следует лучшей практике и стандартам корпоративного управления и признает его необходимым условием эффективности функционирования и успешности своей финансово-хозяйственной деятельности, повышения инвестиционной привлекательности ОАО «РЖД» и ее дочерних обществ, а также обеспечения надлежащего проведения реформы железнодорожного транспорта.

В настоящее время в ОАО "РЖД" сформировались механизмы корпоративного управления. Ведущие российские экспертные организации в сфере корпоративного управления подтверждают, что Компания достигла высоких результатов в области корпоративного управления.

В таблице 2 представлены данные о среднемесячной заработной плате и стоимости рабочей минуты работников рассматриваемых предприятий, исходя из среднего количества рабочих дней в месяце – 21 и продолжительности рабочего дня – 8 часов.

Таблица 2 - Среднемесячная заработная плата работников Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД»

Параметр	Период		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Среднемесячная заработная плата, руб.	14439	16806	19617
Рост к предыдущему году, %	100	116,4	116,7
Средняя стоимость 1 минуты рабочего времени, руб.	1,4	1,7	1,9

Средняя стоимость одной минуты рабочего времени с каждым годом растет. Время, потерянное по дисциплинарным нарушениям не оплачивается, а в случае переделки допущенного брака с виновного взыскивается сумма потерь.

В Самарском информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД» потери рабочего времени изучаются регулярно. Осуществляется это, главным образом, с помощью индивидуальных и групповых фотографий рабочего дня (ФРД). Основными отчетными данными о результатах использования рабочего времени являются: общий баланс рабочего времени, внутрисменные потери, непроизводительные затраты. Основным видом потерь рабочего времени являются внутрисменные потери. Именно они,

прежде всего, характеризуют уровень организации труда и производства на структурных подразделениях.

За 2016 год в Самарской отделении проведено 619 фотографий рабочего дня, при плане 576 ФРД или 107 %.

Таблица 3 - Фотография рабочего дня Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД»

Анализ мероприятий фотографий рабочего дня			
	2014г.	2015г.	2016г.
Количество проведенных ФРД	619	557	489
ФРД с предложениями по устранению потерь	399	243	284
% от общего количества ФРД	64,5%	43,6%	58,1%
ФРД с реальными мероприятиями	155	112	148
% от общего количества ФРД	25,0%	20,1%	30,3%
Основные мероприятия:			
Улучшение организации труда, проведение технической учебы, ознакомление с нормативами времени, до 40 % потерь вызваны выполнением работ несвойственных, ввиду отсутствия грузчиков, подсобных рабочих, ремонтников и т.д., ФРД	244	131	136
Пересмотр должностной инструкции, возложены дополнительные обязанности	12	20	17
Отмена доплат	19		3
Снижение или лишение премии, перерасчет подрядных сумм	54	31	76
Пересмотр норм времени, разработка новых нормативов	47	54	46
Сокращение численности	13		6
Изменение графика работы, введение регламентированных перерывов	10	7	
Экономический эффект, тыс. руб.	121,3	184,7	608,9

Сверхнормативные затраты по элементам: случайная, лишняя непроизводительная работа – 27 часов; подготовительно-заключительное время (ПЗ) – 140 часов; обслуживание рабочего места (Об) – 40 часов; отдых в процессе работы (Потл) – 53 часа; технологические перерывы (ПТ) – 493

Самарский информационно-вычислительный центр связан прямыми каналами связи с соседними дорогами. Таким образом обеспечивается функционирование единой компьютерной сети в рамках железных дорог России, СНГ и стран Балтии.

За время своего существования (с 1971 года) коллектив предприятия накопил богатый опыт в создании, развитии и эксплуатации современных информационных систем и систем передачи данных. Подразделения разработки программных средств имеют большой опыт в разработке с применением современных технологий комплексных прикладных систем, связанных с обработкой бухгалтерской и экономической информации, финансовых расчетов, аналитических и информационных систем.

2.2. Система управления персоналом в исследуемой организации

В 2016 г. в Компании в соответствии со Стратегией развития кадрового потенциала ОАО "РЖД" на период до 2020 года реализовывалась единая кадровая политика, направленная на повышение эффективности деятельности и вовлеченности персонала в реализацию корпоративных задач Холдинга. Главный итог - Компания в условиях посткризисной ситуации в стране выполнила все обязательства перед трудовым коллективом, сохранив тем самым социальную стабильность. Понятно, что, осуществляя вложения в человеческий капитал, мы увеличиваем стоимость Компании.

Определяющим условием кадровой политики ОАО "РЖД" было и остается совершенствование профессиональных качеств руководителей, специалистов, а также работников массовых профессий.

Совершенствование нормативной базы в 2016 г. продолжена реализация Стратегии развития кадрового потенциала ОАО "РЖД". Для повышения эффективности процессов управления в Компании Департамент управления персоналом продолжил работу по совершенствованию нормативной базы в этой сфере. Были утверждены следующие документы:

Положение о профессиональной ориентации, допрофессиональной и довузовской подготовке молодежи (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 02.02.2016 № 209р);

Положение о порядке адаптации работников в ОАО "РЖД" (утв. ОАО

"РЖД" 30.03.2016 № 665);

Концепция развития системы дошкольного и общего образования ОАО "РЖД" (2016-2020 годы) (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 13.05.2015 № 1019р);

Положение о реализации единой политики холдинга "Российские железные дороги" в области управления персоналом (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 14.05.2016 № 1038р);

Типовое положение о Центре оценки, мониторинга персонала и молодежной политики (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 04.10.2016 № 2068р);

Положение о формировании единого кадрового резерва ОАО "РЖД" и его дочерних и зависимых обществ (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 04.10.2016 № 2075р);

Корпоративные компетенции Компании, которые положены в основу системы оценки в Корпоративном университете (утв. протоколом заседания Комитета по имиджу и рекламе ОАО "РЖД" от 29.06.2016 № КР-2);

Целевая программа "Молодежь холдинга "Российские железные дороги" (2015-2020 гг.)" (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 20.12.2016 № 2692р);

распоряжение ОАО "РЖД" от 09.02.2017 № 279р «Об организации работы по дополнительному профессиональному образованию руководителей и специалистов ОАО "РЖД" в 2017 году» с вводом в действие Плана дополнительного профессионального образования руководителей и специалистов в высших учебных заведениях в 2017 г.;

План переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов аппарата управления, филиалов и структурных подразделений ОАО "РЖД" и оказания консультационных услуг ОАО "РЖД" в 2017 году (утв. распоряжением ОАО "РЖД" от 09.02.2017 № 279р);

"Условия соревнования трудовых коллективов и работников открытого акционерного общества "Российские железные дороги" на 2017 год" (утв. протоколом Правления от 21.02.2017 № 4).

Ведется работа по подготовке проектов следующих нормативных документов:

- распоряжение ОАО "РЖД" «Об утверждении Положения о повышении уровня владения иностранными языками работниками ОАО "РЖД"» (в настоящее время проходит согласование в причастных департаментах);

Программа развития корпоративной системы непрерывного обучения персонала Холдинга "РЖД" на период до 2020 года;

- распоряжение ОАО "РЖД" "Об утверждении Положения об организации практики студентов и учащихся образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования в холдинге "РЖД";

- приказ "О размерах премий к видам поощрений в открытом акционерном обществе "Российские железные дороги".

Подбор и расстановка руководящих кадров

Высокое качество и эффективность работы любого подразделения могут быть обеспечены только при правильном подборе и расстановке руководителей и специалистов.

Для укрепления руководства филиалов и структурных подразделений Компании и ДЗО приняты определенные меры. Приказами по ОАО "РЖД" назначены 424 руководителя, приказами начальников железных дорог - 2,4 тыс. руководителей, приказами руководителей функциональных филиалов и структурных подразделений ОАО "РЖД" - 1,1 тыс. чел. В результате реорганизации внутри Компании осуществлен перевод 476,7 тыс. работников. В связи с упразднением отделений железных дорог решены вопросы с трудоустройством 15,4 тыс. руководителей и специалистов отделенческого звена. Опытные инженерные кадры направлены на укрепление служб железных дорог, структурных подразделений дирекций и филиалов ОАО "РЖД".

В целях сохранения управляемости на железных дорогах введена новая должность - заместитель начальника железной дороги по региону. На эти

должности в основном назначены бывшие начальники отделений железных дорог или их первые заместители, а также главные инженеры, состоящие в резерве.

Как отмечалось выше Самарский ИВЦ является структурным подразделением ОАО «РЖД» И все разработанные РЖД программы по развитию персонала непосредственно выполняются компанией

Организационная структура Самарского ИВЦ представлена в приложении 1.

Данная организационная структура оценивается показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Соответственно строится и система мотивации и поощрения работников. При этом конечный результат (эффективность и качество работы организации в целом) становится как бы второстепенным, так как считается, что все службы в той или иной мере работают на его получение.

Преимущества данной структуры:

- четкая система взаимных связей функций и подразделений;
- четкая система единоначалия - один руководитель сосредотачивает в своих руках руководство всей совокупностью процессов, имеющих общую цель;
- ясно выраженная ответственность;
- быстрая реакция исполнительных подразделений на прямые указания вышестоящих.

Всего в Самарском ИВЦ численность работников 713 человек. Из них 80 человек - руководители, 595 человек – специалисты и 38 человек – рабочие.

Рассмотрим движение работников и состояние трудовой дисциплины Самарский информационно-вычислительный центр за 2016 год в таблице 4.

Таблица 4 - Движение работников и состояние трудовой дисциплины
Самарский информационно-вычислительный центр за 2016 год

Службы и профессии	Численность, согласно шт.расписанию на конец отчетного периода	Среднесрочная численность за отчетный период	Списочная численность работников на конец отчетного периода	прибыло	выбыло
рабочие	46	25	38		3
Руководители	84	55	80		
Специалисты	610	423	595		26
Технологи	301	205	697		16
Программисты	35	17	35		
Служащие					
Всего	740	503	713		29

Ниже приведены данные, характеризующие работников по возрастной категории.

Далее проведен анализ качественных характеристик трудового потенциала, по возрасту, образованию.

Одной из составляющих является уровень теоретических знаний, данный показатель может быть косвенно оценен по образовательному уровню персонала (таблица 5).

Таблица 5 - Возраст сотрудников ИВЦ

Показатели	2015		2016	
	Человек	%	Человек	%
До 30 лет	418	63	397	62
30-50 лет	198	35	201	36
50 и старше	79	2	80	2
Работающих: мужчин старше 50 лет	45	-	45	-
Работающих: женщин старше 60 лет	-	-	-	-

В информационно-вычислительном Центре более половины сотрудников имеют высшее образование, как представлено на рисунке 4.

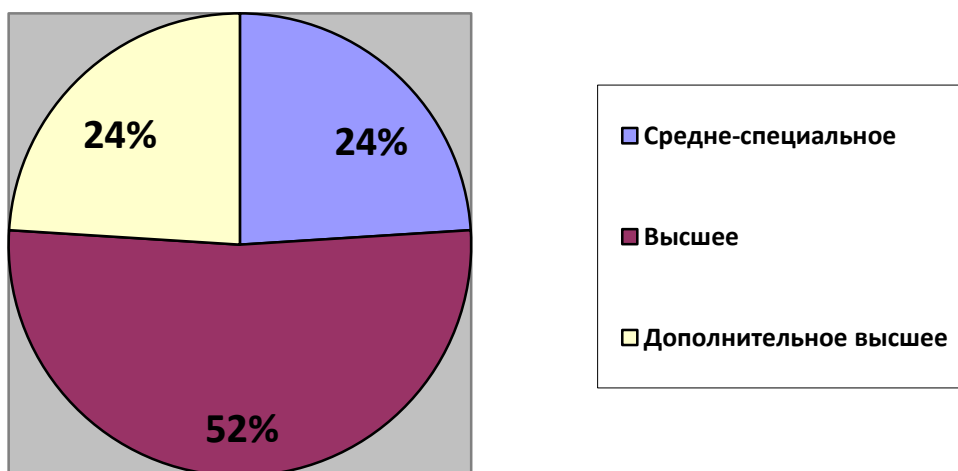


Рисунок 4 - Структура персонала в ИВЦ по образованию

Из таблицы видно, что хотя организация имеет достаточное число сотрудников во всех возрастных группах, кроме первой (моложе 30 лет), на старшую возрастную группу приходится большая процентная доля, причем она продолжает увеличиваться за счет сокращения доли группы 20 - 30-летних.

Многие организации отслеживают динамику возрастной структуры по категориям сотрудников, отдельным подразделениям, специальностям. Знание этой динамики позволяет более эффективно управлять процессами планирования потребностей организации в рабочей силе, подготовки резерва, профессионального обучения, компенсации.

Аналогично возрастной структуре организации анализируют состав рабочей силы по уровню полученного образования.

Образовательной структуры персонала говорит о том, что уровень образования работников предприятия достаточно высок, практически все работники имеют высшее образование или получают его в настоящее время.

Важным показателем стабильности рабочей силы и преданности.

Для стажа средний показатель имеет больший смысл, чем для возрастной структуры, однако и в этом случае предпочтительнее использовать метод группировки.

2.3 Программы по развитию персонала в Самарском информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД»

В Самарском информационно-вычислительном центре большое внимание уделяется развитию персонала, так как основной и самый важный ресурс любого предприятия – это люди.

Существует целый ряд комплексов и мер, направленных на развитие персонала, например, наставничество. Оно применяется в целях практического обучения и воспитания молодых работников и специалистов, приобретения ими необходимой должностной компетенции, приобщения к корпоративной культуре. В процессе наставничества оказывается помощь стажеру в освоении профессии, обучение в минимальные сроки необходимому профессиональному мастерству, вхождение стажера в трудовой коллектив.

Вместе с тем наставник передает стажеру свой личный опыт и знания, поэтому наставником назначается наиболее опытный, высококвалифицированный рабочий, мастер, руководитель среднего звена, руководитель или специалист, знающий особенности и специфику работы по должности стажера. К наставничеству могут также привлекаться работники, достигшие пенсионного возраста, продолжающие работу в подразделениях ОАО «РЖД», имеющие богатый производственный опыт и достигшие значительных успехов в своей профессиональной деятельности.

Кандидаты в наставники в Самарском информационно-вычислительном центре должны соответствовать всем вышеперечисленным требованиям. Так же в качестве дополнительного отбора применяется метод собеседования, в ходе которого происходит общение с кандидатом в наставники, и метод «360

градусов».

При ежегодной корректировке списка наставников предприятия работники кадровой службы ориентируются на полученные итоговые баллы по оценке эффективности наставников методом «360 градусов».

На сентябрь 2016 года в Самарском ИВЦ большинство наставников, а именно 7 человек, в возрасте 30-40 лет (63,6%), в возрасте 20-30 лет 1 человек (9,1%), 40-50 лет 2 человека (18,2%), 50-60 лет 1 человек (9,1%).

Для осуществления целей ОАО «РЖД» важно определить потребность в обучении рабочих и служащих. Для этого производится анализ и сопоставление знаний, умений и навыков работника и знаний, умений и навыков, которые необходимы работнику для эффективного выполнения поставленной задачи.

Профессиональное обучение – это вид образования, который направлен на приобретение обучающимися знаний, умений, навыков и формирование компетенций, необходимых для выполнения определенных трудовых и служебных функций. Данный вид обучения осуществляется по видам программ:

- профессиональной подготовки по профессиям рабочих и должностям служащих;
- профессиональной переподготовки рабочих и служащих;
- освоения второй профессии рабочего и обучения для получения другой должности служащего;
- повышения квалификации рабочих и служащих;

Результаты освоения основных программ профессионального обучения оцениваются в ходе контрольно-оценочных процедур (входного, промежуточного, текущего контроля и итоговой аттестации).

Эффективность, то есть реальный вклад профессионального обучения в рост прибыли компании, является основной целью функционирования всей системы развития персонала.

Показателями эффективности профессионального обучения и развития

компетенции рабочих и служащих является результативность работы компании, которая выражается в снижении числа технологических нарушений по вине работников, несчастных случаев на производстве, допущенных случаев брака, отказов технических средств, снижении текучести кадров, в количестве подготовленных квалифицированных кадров в соответствии с планом профессионального обучения, сближении личных интересов работников с интересами компании.

В компании создана целостная система подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников.

Основной для совершенствования процессов управления кадровым резервом, повышения эффективности обучения и развития работников Холдинга является внедрение и развитие системы единых корпоративных требований к персоналу и системы дистанционного обучения.

Так же широко распространена целевая подготовка специалистов с высшим и средним профессиональным образованием для филиалов и иных структурных подразделений ОАО «РЖД». Такое обучение предполагает подготовку в учебных заведениях железнодорожного транспорта квалифицированных специалистов из числа молодежи, имеющей соответствующее базовое образование, направляемой на обучение филиалами и иными структурными подразделениями ОАО «РЖД» с целью последующей работы по полученной специальности в ОАО «РЖД». Целевая подготовка специалистов осуществляется на бюджетной основе в соответствии с государственными образовательными стандартами и с учетом требований ОАО «РЖД» к уровню и качеству их подготовки. В Самарском информационно-вычислительном центра ежемесячно проводится техническая учеба.

Техническая учеба предполагает совокупность мероприятий, направленных на периодическое восстановление и непрерывное повышение уровня профессиональных знаний и навыков работников без отрыва от производства. Занятия должны включать теоретические и практические

занятия. При этом на проведение практических занятий должно отводиться не менее 30% от общего времени занятий в год. Формы и методы проведения технической учебы определяются видом занятий. Основными формами занятий являются: лекции, семинары, практические и индивидуальные занятия, консультации, тренинги с использованием различных видов тренажеров, включая компьютерные, например АОС (Автоматизированная Система Обучения), а также аудио и видеоконференции, аудио и видеолекции, аудио и видеосеминары. Техническая учеба является неотъемлемым элементом деятельности ОАО «РЖД», его филиалов, иных структурных подразделений ОАО «РЖД».

Мощным мотивационным инструментом системы привлечения и удержания персонала является социальный пакет. Индивидуальный социальный пакет – элемент системы социальной поддержки персонала, представляющий собой набор социальных благ (гарантий, компенсаций и льгот), предоставляемых работникам с целью их привлечения, мотивации, воспитания чувства гордости за работу на железнодорожном транспорте, стремления к повышению эффективности своего труда. Индивидуальный социальный пакет состоит из 3 элементов:

минимальный индивидуальный социальный пакет;

адресная корпоративная поддержка;

компенсируемый социальный пакет

Минимальный индивидуальный социальный пакет – элемент индивидуального социального пакета, гарантированный и предоставляемый всем Работникам на одинаковых условиях.

Адресная корпоративная поддержка – социальные гарантии, представляющие собой определенные возможности для Работников, в том числе возможность получить льготный кредит на приобретение жилья, негосударственное пенсионное обеспечение, обучение, страхование, санаторно-курортное лечение, а также отдых и оздоровление детей. Адресная

корпоративная поддержка предоставляется Компанией на долевых с Работником началах.

Компенсированный социальный пакет – элемент индивидуального социального пакета, предоставляемый с целью повышения привлекательности рабочих мест и мотивации Работников к труду.

3. Исследование и анализ состояния кадровой документации Самарском информационно-вычислительного центре филиала ОАО «РЖД»

3.1 Система кадровой документации используемой в ИВЦ

Аудит кадровой документации представляет собой экспертизу состояния документации по личному составу на соответствие законодательству Российской Федерации.

Цель аудита кадровой документации Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД» - уменьшение рисков, связанных с нарушением действующего трудового законодательства Российской Федерации.

Был проведен общий аудит кадровой документации Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД» в следующем порядке представленном на рисунке 5.

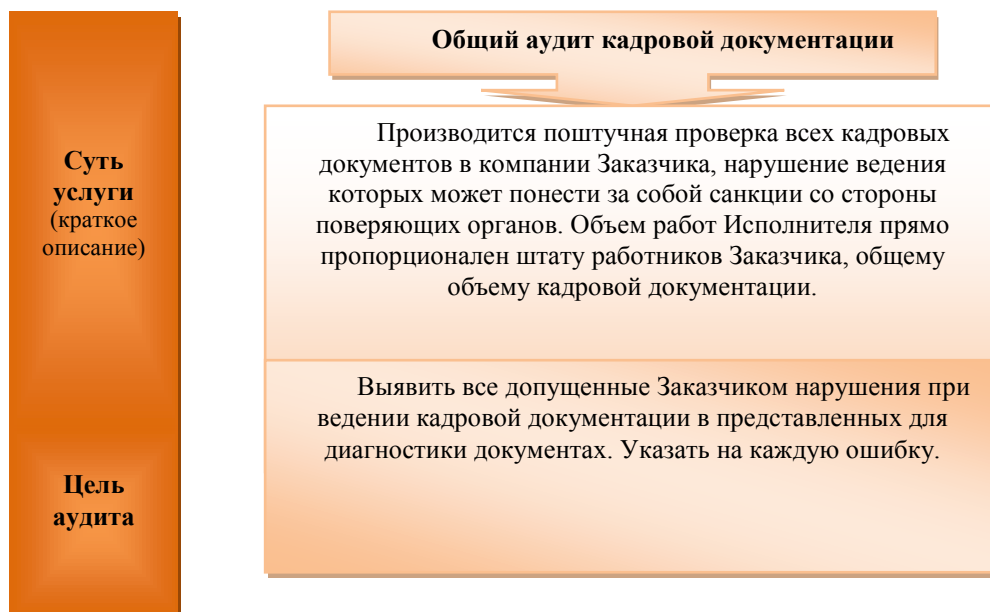


Рисунок 5 – Аудит кадровой документации ИВЦ

Аудит состояния кадровой документации необходим в нескольких ситуациях, например: приём-передача дел сотрудниками; внутренняя оценка работы подразделений организации; подготовка к проверке органов

государственного контроля и надзора; представительство в суде по трудовому спору; купля-продажа, слияние, поглощение действующих предприятий и организаций.

Отчет по результатам аудита представлен на рисунке 6.

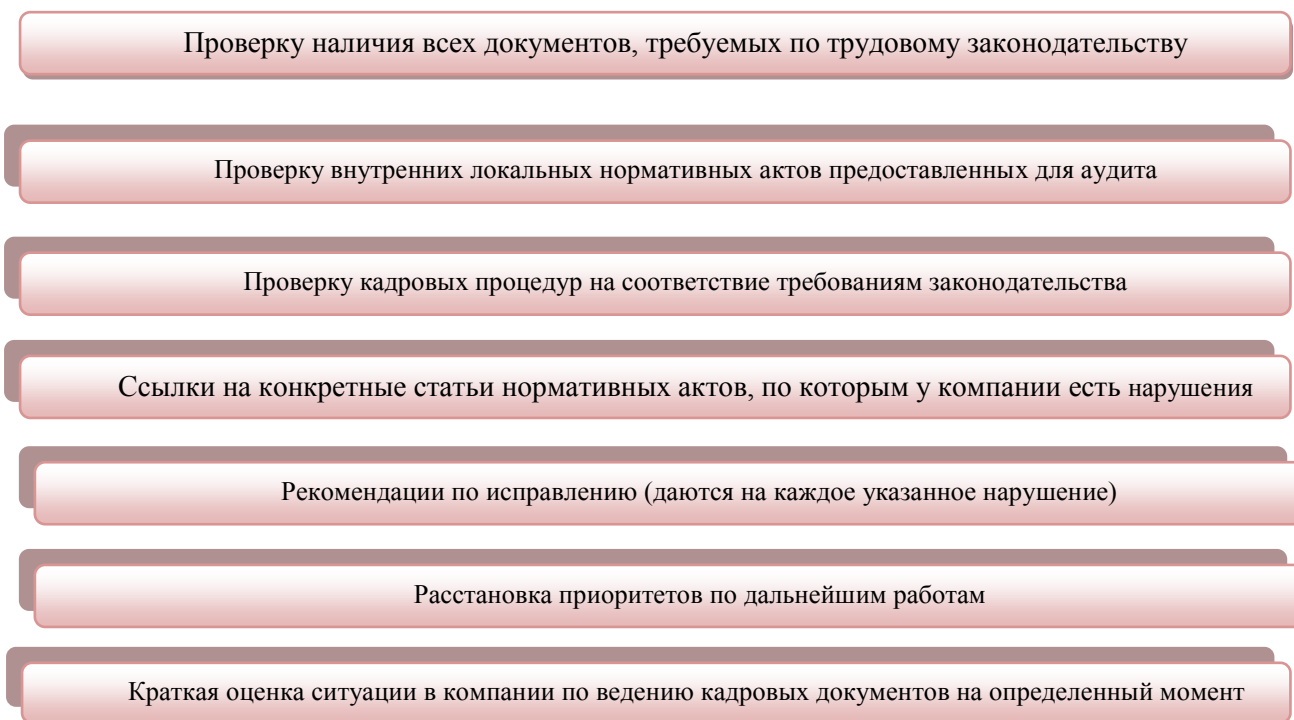


Рисунок 6 – Структура отчёта по результатам кадрового аудита

Отдел кадров не выделен в отдельное структурное подразделение и, следовательно, приёмом, ротацией и увольнением работников занимается один специалист, который подчиняется непосредственно директору учреждения.

Функции, права и обязанности специалиста регламентированы трудовым договором и должностной инструкцией.

В своей деятельности специалист руководствуется Уставом учреждения, Конституцией Российской Федерации, Трудовым кодексом Российской Федерации, законодательными и нормативными актами, регламентирующими работу с кадрами.

Внутри организации, при осуществлении этих функций специалист, осуществляющий кадровое делопроизводство, взаимодействует со следующими подразделениями представленным на рисунке 7:

- администрацией учреждения;
- бухгалтерией;
- юристом;
- представителем трудового коллектива.



Рисунок 7 - Функции специалиста, занимающегося кадровым делопроизводством Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД»

Ведение установленной документации по учёту кадров, связанной с приёмом, переводом, трудовой деятельностью и увольнением работников проходит по следующему алгоритму.

На каждого сотрудника учреждения ведется личное дело – совокупность документов, содержащих наиболее полные сведения о работнике и его трудовой деятельности. Личное дело оформляется после издания приказа о приеме на работу. Порядок расположения документов при заведении личного дела показан на рисунке 5.

Внутренняя опись документов, имеющихся в личном деле, содержит сведения о порядковых номерах документов дела, датах их создания, заголовках. При нумерации листов дела, листы внутренней описи нумеруются отдельно.

Внутренняя опись составляется на отдельном листе, подписывается ее составителем с указанием должности (на данный момент – специалистом по кадрам), расшифровки подписи и даты составления описи.

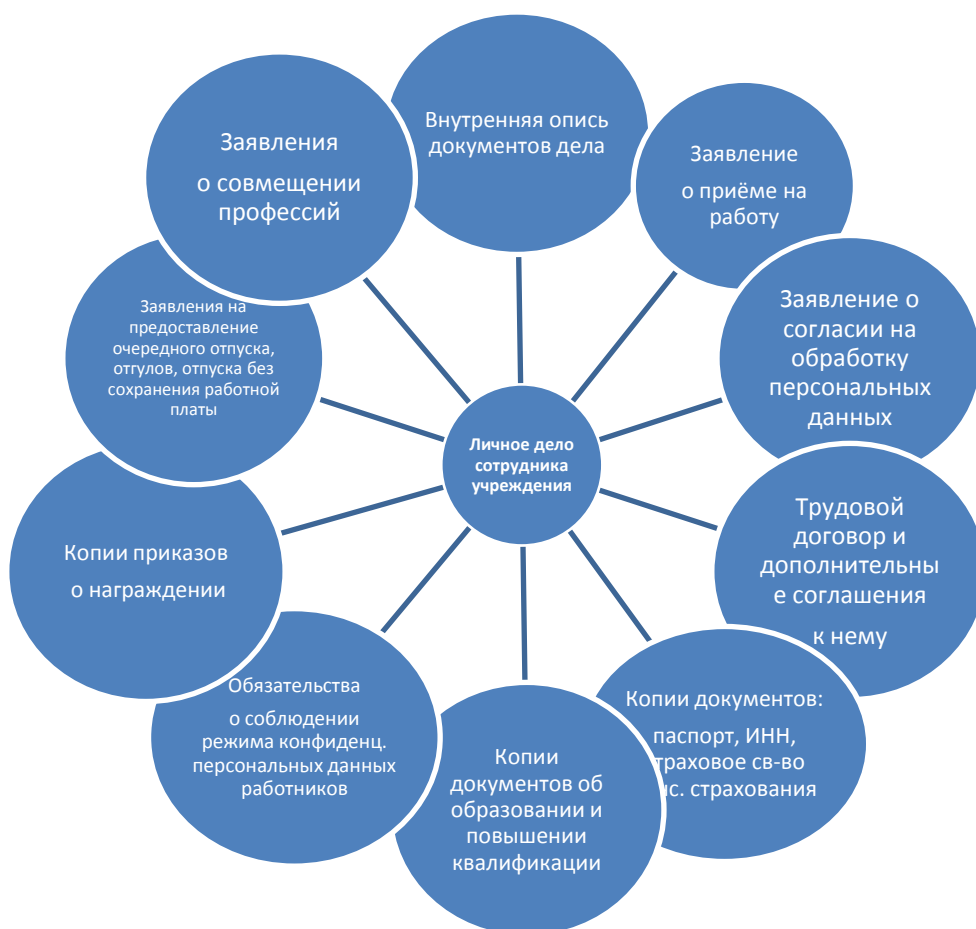


Рисунок 8 – Личное дело сотрудника учреждения

Наряду с личными делами, на всех работников заводятся специальные личные карточки, которые служат для учета кадров и анализа кадрового состава. Личные карточки имеют типовую форму Т-2, утвержденную органами статистики.

Личная карточка заполняется от руки, все записи формулируются полностью, без сокращений. Основанием для записей являются: паспорт, трудовая книжка, документы об образовании. Личные карточки хранятся отдельно от личных дел.

Трудовая книжка является основным документом о трудовой деятельности и трудовом стаже работника, ведется на всех сотрудников, проработавших свыше пяти дней, если работа в этой организации является основной.

В работе с трудовыми книжками специалист по кадрам руководствуется Приказом Минфина России от 22 декабря 2003 г. № 117н "О трудовых книжках", Постановлением Минтруда России от 10 октября 2003 г. № 69 "Об утверждении Инструкции по заполнению трудовых книжек". Ведётся «Книга учёта движения трудовых книжек и вкладышей к ним». В данной книге регистрируются все трудовые книжки сотрудников учреждения при поступлении на работу с записью серии и номера книжек.

В отдельных папках хранятся должностные инструкции по специальностям, в соответствии со штатным расписанием учреждения, Положение о защите персональных данных работников. При поступлении на работу все сотрудники знакомятся с данными документами под роспись (приложение 2).

С каждым сотрудником заключается трудовой договор (приложение 3), который является правовым актом, регулирующим социально-трудовые, экономические и профессиональные отношения, заключаемый сотрудниками Самарского ИВЦ и работодателем в лице их представителей. Трудовой договор заключен в целях обеспечения социальных и трудовых гарантий сотрудников Самарского ИВЦ, создания благоприятных условий деятельности

сотрудников Самарского ИВЦ, направлен на выполнение требований законодательства о труде и требований, предусмотренных настоящим коллективным договором. Данный документ разработан в соответствии с требованиями Конституции РФ, Трудового кодекса РФ, Федеральным законом от 12.01.1996 г. №10-ФЗ “О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности” (с изм. от 03.07.2016 N 305-ФЗ), иными нормативными правовыми актами РФ, законами Самарской области, содержащими нормы трудового права, отраслевыми тарифными и региональными соглашениями, и распространяется на всех сотрудников Самарского ИВЦ.

В Трудовом договоре прописаны права и обязанности работодателя и работников, трудовые отношения и гарантии занятости, рабочее время, время отдыха, оплата труда, охрана труда, социальные гарантии и льготы, социальное, медицинское и пенсионное страхование, разрешение трудовых споров, контроль за выполнением коллективного договора.

В соответствии с пунктом 1.17. договора все работники, а также все вновь поступающие работники при их приеме на работу, должны быть ознакомлены с содержанием и выполнением условий данного документа.

Согласно ст. 65 Трудового кодекса РФ при приеме на работу и для заключения трудового договора, работодателю необходимо предоставить: паспорт или иной документ, удостоверяющий личность, трудовую книжку, страховое свидетельство государственного пенсионного страхования, документы воинского учета - для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу, документ об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний. На основании этих документов составляется трудовой договор, после подписания которого обеими сторонами возникают трудовые отношения. Заявления о приеме на соответствующую должность не является обязательным документом, т.к. приказ о приеме на работу (приложение 4) составляется на основании трудового договора.

При ведении кадровой документации Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД» заявление о приеме на работу

работником пишется, оно визируется директором учреждения и хранится в личном деле сотрудника.

Личные заявления работников учреждения о приеме, переводе или увольнении пишутся от руки, в свободной форме или на трафаретном бланке, разработанном на предприятии. В заявлении указываются следующие реквизиты: адресат, наименование структурного подразделения, наименование вида документа, текст, дата, подпись, расшифровка подписи. На заявлении ставится резолюция, и делается отметка об исполнении. В дальнейшем заявление отправляется в дело.

Заявление об увольнении работник пишет за две недели до предполагаемого срока увольнения с работы. В заявлении указывается причина и дата увольнения. Заявление подписывается директором учреждения. На основании заявления об увольнении и личной карточки работника, заполняется бланк приказа (распоряжения) о прекращении трудового договора. На основании приказа делается запись в трудовой книжке, согласно инструкции по заполнению трудовых книжек.

На основании трудового договора издаётся приказ о приеме на работу.

Трудовой договор составляется на основе унифицированной формы № ТД-1 Утвержденной Постановлением Госкомстата России от 29.12.2000 № 136.

Трудовые договоры и дополнительные соглашения к ним регистрируются в «Журнале учёта трудовых договоров и дополнительных соглашений к ним». Журнал прошнурован, пронумерован, заверен подписью и печатью директора учреждения.

Специалист по кадрам готовит приказы по личному составу.

Приказ по личному составу – правовой акт, издаваемый администрацией для регулирования правоотношений между гражданами и органами управления.

К приказам по личному составу относятся: приказы о приёме, переводе, увольнении, поощрении, изменении фамилии, об очередных и учебных отпусках, о дежурствах, о взысканиях, о командировках и др. (Рисунок 8)

В учреждении применяются унифицированные формы первичной учетной документации по учету кадров, утверждённые Постановлением Госкомстата России от 05.01.2004 № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учётной документации по учёту труда и его оплаты», представленным на рисунке 9.

Наименование приказа (распоряжения)	Форма №
О приеме работника на работу	Т-1
О приеме работников на работу	Т-1а
О переводе работника на другую работу	Т-5
О переводе работников на другую работу	Т-5а
О предоставлении отпуска работнику	Т-6
О предоставлении отпуска работникам	Т-6а
О прекращении (расторжении) трудового договора с работником (увольнении)	Т-8
О прекращении (расторжении) трудового договора с работниками (увольнении)	Т-8а
О направлении работника в командировку	Т-9
О направлении работников в командировку	Т-9а
О поощрении работника	Т-11
О поощрении работников	Т-11а

Рисунок 9– Унифицированные формы приказов

Приказы регистрируются в «Книге регистрации приказов по в Самарском ИВЦ по личному составу», далее копии направляются в Кадровый центр Холдинга.

Обязательным документом по учёту кадров является личная карточка, которая имеет унифицированную форму Т-2.

Личная карточка работника – основной документ по учету личного состава, она заводится на всех работников предприятия, принятых на работу на условиях трудового договора независимо от того, является ли работа

основной или по совместительству, постоянной, временной или сезонной. Данная карточка ведется на всех предприятиях независимо от форм собственности в продолжение всего периода трудовой деятельности работника на данном предприятии и закрывается при увольнении работника.

К нумерации приказов по личному составу, которая обновляется в начале каждого календарного года, добавляется буква «К». Приказы по личному составу сгруппированы в дела на основании сроков хранения представлен на рисунке 10.



Рисунок 10 – Хранение приказов по личному составу

Для заполнения карточки используются следующие документы:

- заключённый с работником трудовой договор;
- приказ о приёме на работу;
- паспорт (или иной документ удостоверяющий личность);
- трудовая книжка;
- военный билет;
- документ об образовании, квалификации или наличии специальных знаний;
- страховое свидетельство государственного пенсионного страхования;
- свидетельство о постановке на учёт в налоговом органе.

Остальная информация вносится на основании сведений, сообщенных о себе работником. В некоторых случаях, в зависимости от специфики работы, работодатель может запросить от лица, поступающего на работу,

дополнительные документы, предусмотренные действующим законодательством РФ.

Все изменения, связанные с трудовой деятельностью работников, оперативно заносятся в личную карточку.

Организация работы осуществляется по графику сменности, который утверждается директором начальником самарского ИВЦ. Работники знакомятся с документом под роспись.

Учет и контроль над рабочим временем каждого сотрудника учреждения осуществляется при помощи табеля учета рабочего времени. Специалист по кадрам заносит сведения в табель вручную, для этого используется типовая форма Т-13. В конце каждого месяца табель сдаётся в бухгалтерию для начисления заработной платы.

Также обязательный документ, который формирует специалист по кадрам – график отпусков. Он утверждается ежегодно не позже, чем за две недели до наступления нового календарного года. Работники знакомятся с данным документом под роспись. В случае невозможности использовать ежегодный отпуск в определённый период, сотрудник пишет заявление о переносе даты с указанием причины.

Документы кадровой службы хранятся на основании Номенклатуры дел учреждения. За кадровой документацией закреплён делопроизводственный индекс – 4 «Кадровое обеспечение».

Для написания данной работы был проведён анализ приёма, ротации и увольнения работников и составлен алгоритм действий специалиста по кадрам, который позволяет грамотно распределять своё рабочее время.

Процедура приёма на работу рассмотрена на рисунке 11.

Схема создания приказа представлена на рисунке 12. Процедура оформления внесений изменений (дополнений) к трудовому договору рассмотрена на рисунке 13, далее на рисунке 14 представлена схема поощрения работника, на рисунке 15 процедура предоставления отпуска, на

рисунке 16 процедура дисциплинарного взыскания и на рисунке 17 процедура увольнения работника.

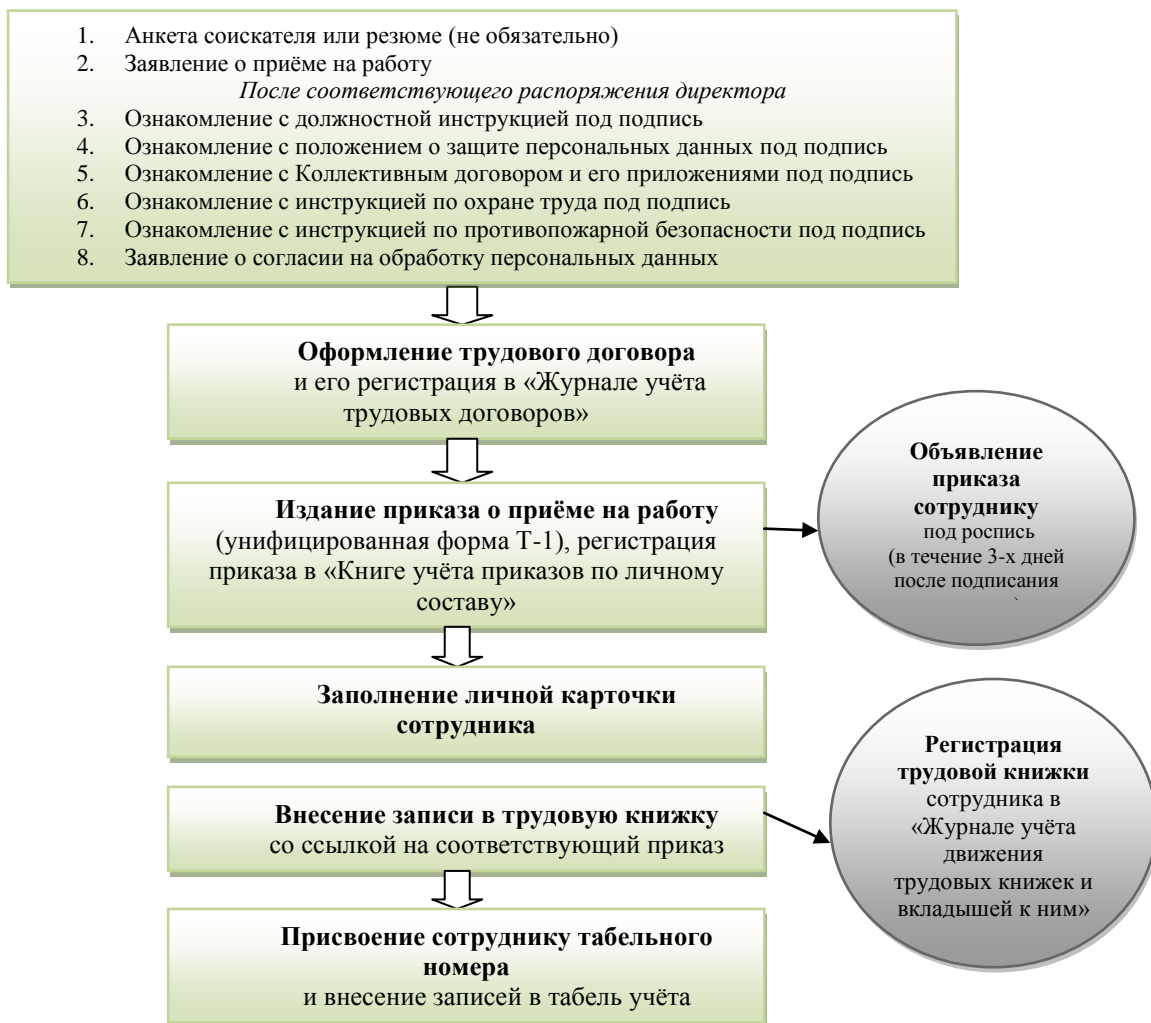


Рисунок 11 – Процедура приёма на работу



Рисунок 12 – Схема создания приказа о приёме на работу

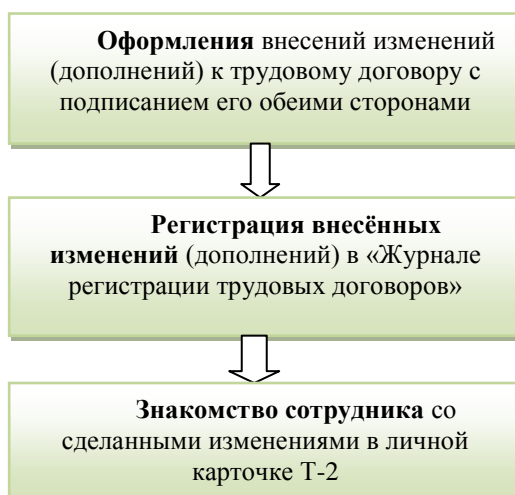


Рисунок 13 - Процедура оформления внесенных изменений (дополнений) к трудовому договору

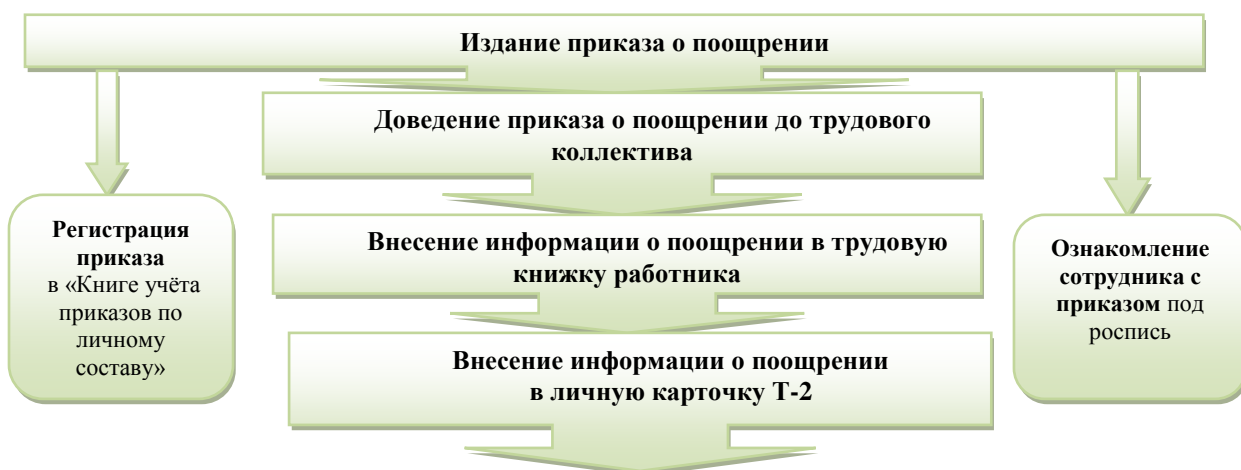


Рисунок 14– Процедура поощрения работников

Личные дела, трудовые книжки, личные карточки хранятся в нестораемом архивном шкафу специалиста по кадрам. Приказы по личному составу текущего года и «Книга учёта приказов» хранятся в сейфе директора учреждения. По окончании календарного года приказы, передаются на ответственное хранение делопроизводителю учреждения. Дела прошиты, пронумерованы и хранятся в архиве организации.



Рисунок 15 - Процедура предоставления отпуска



Рисунок 16 – Процедура дисциплинарного взыскания



Таблица 17 - Процедура увольнения сотрудника

Таким образом, подводя итоги вышесказанному можно сделать вывод о том, что в целом документирование кадровой деятельности соответствует требованиям законодательства РФ в данной области. Специалистом по кадрам в полном объёме ведётся документация по личному составу, документы оформляются в соответствии с требованиями нормативных актов. Однако ещё существуют направления работы, которые необходимо совершенствовать.

Работа отдела кадров связана с накоплением большого количества информации о личных данных сотрудников. Традиционно информация хранится на бумажных носителях. При этом трудно осуществить быстрый отбор нужных данных при приеме на работу, уходе в отпуск, увольнении, переходе на другую должность или других перемещениях сотрудника.

Использование автоматизированных технологий позволяет существенно повысить эффективность работы кадровой службы. Таким образом,

автоматизация процесса работы отдела кадров является нужным и перспективным процессом.

Автоматизированная система управления кадровой службой позволяет вести учет работников, издавать и регистрировать приказы, следить за предоставлением отпусков, получать разнообразную аналитическую информацию и решать многие другие задачи. Программы управления человеческими ресурсами помогают не только эффективно распределять трудовые ресурсы и управлять капиталом, но и являются источником, из которого служащие могут получать сведения как корпоративного, так и индивидуального характера.

Автоматизация процессов кадрового делопроизводства позволяет руководству учреждения: снизить временные затраты на выполнение данных функций и высвободить рабочее время специалиста по кадрам для решения других задач; обеспечить достоверность данных; своевременно получать необходимую информацию по кадровому составу для анализа и принятия управленческих решений.

Программные продукты позволяют вести регламентированный кадровый учет в полном соответствии с требованиями текущего законодательства, позволяет автоматизировать все основные задачи кадрового делопроизводства с возможностью автоматически формировать в соответствии с ГОСТом и выводить на печать необходимые документы о движении персонала.

3.3 Повышение эффективности документационного обеспечения управления кадрами Самарского информационно-вычислительного центра филиала ОАО «РЖД» посредством аудита

Аудит кадрового делопроизводства, как составная часть кадрового аудита, направлен на проверку соответствия документационного обеспечения управления кадрами в организации нормам российского законодательства и

иных правовых актов, обязательных для исполнения на территории РФ, выявление и исправление допущенных нарушений, а также предотвращение негативных последствий этих нарушений.

Его можно проводить в любое время, когда необходимо оценить степень соответствия имеющегося состояния кадровой документации требуемым нормам. Однако, есть случаи, когда аудит не только желателен, но и показан с целью устранения в ближайшем будущем допущенных ошибок в кадровом делопроизводстве, предупреждения привлечения к ответственности, а именно:

- при смене кадрового работника, отвечающего за ведение кадрового делопроизводства;
- при увольнении обиженного работника (не согласен с формулировкой увольнения, лишен премии и т. д.) и его обращении в трудовую инспекцию;
- при смене руководителя организации;
- при изменении законодательства, регламентирующего порядок ведения кадровой документации;
- при изменении системы оплаты труда; при массовом высвобождении работников.

Аудит кадрового делопроизводства может проводить специалист, знающий требования законодательства РФ, а также обладающий профессиональной компетентностью в области трудового права и кадрового делопроизводства.

Личные дела, трудовые книжки, личные карточки хранятся в негораемом архивном шкафу специалиста по кадрам. Приказы по личному составу текущего года и «Книга учёта приказов» хранятся в сейфе начальнику Самарского ИВЦ.

По окончании календарного года приказы, передаются на ответственное хранение делопроизводителю учреждения. Дела прошиты, пронумерованы и хранятся в архиве организации.

Можно рекомендовать включить в этапы проведения аудита кадрового делопроизводства следующую последовательность операций и соответствующий перечень необходимых процедур:

- организационный этап – определить цели и задачи проведения кадрового аудита, сформировать комиссию (начальник отдела кадров, главный бухгалтер, юрист), определить сроки проведения аудита (от нескольких дней до одного – двух месяцев), издать приказ о проведении аудита кадрового делопроизводства; определение перечня подлежащих проверке документов – единого перечня документов, которые должны быть в каждой организации, законодательством не установлено (предприятие с учётом своей отраслевой принадлежности составляет перечень документов, которые в соответствии с правовыми актами должны быть в организации);

- сверка документов – представляет собой процесс сопоставления имеющихся документов и требуемых, удобно оформить в виде таблицы;

- проверка кадровой документации – проверяется качество составления имеющихся с точки зрения требований законодательства (приказы по основной деятельности должны храниться отдельно от приказов по личному составу, все документы проверяются на наличие подписей уполномоченного лица, виз согласования, регистрационных номеров, отметок работника об ознакомлении с приказом, отметок об исполнении);

- оформление отчётов по кадровому аудиту – составляется в свободной форме, разработанной непосредственно организацией, в нем должны быть отражены данные о текущем состоянии кадрового делопроизводства, о выявленных недостатках и нарушениях, о рекомендуемых мерах для их устранения.

Таким образом, в процессе осуществления хозяйственной деятельности любой работодатель сталкивается с вопросами организации труда, управления трудовыми отношениями и регламентации этих процессов и всегда существует необходимость их систематизации.

То же самое можно сказать и о кадровом делопроизводстве, которое является одним из основных элементов управления персоналом и подразумевает документирование и организацию работы с документами. А документированная информация составляет основу управления, является наглядным результатом

- регламентирования у конкретного работодателя внутренних трудовых и связанных с

- ними иных отношений, которые тоже должны подвергаться анализу.

Следовательно,

- аудит кадрового делопроизводства является действенным механизмом повышения эффективности документационного обеспечения управления кадрами предприятия.

Заключение

Проведенные исследования по разработке и внесению рациональных предложений по совершенствованию системы организации делопроизводства в государственной организации позволяют сделать ряд выводов:

В ходе изучения теоретических аспектов по организации делопроизводства, было установлено, что документооборот – это движение документов с момента их создания или получения до завершения исполнения: отправки и (или) направления в дело. Обработка поступающих документов может считаться оптимальной, если документ поступает к конечному пользователю в течение следующего дня после его получения организацией.

Документооборот включает значительную часть избыточных документов и инстанций их рассмотрения, а принимаемые решения нередко дублируют друг друга, а иногда носят противоречивый характер. Это приводит к фактической неуправляемости, которая выражается и в том, что руководители не могут проследить о прошлой и текущей деятельности подразделений и исполнителей с документами.

Оптимизация заключается в достижении следующих условий: исключение возвратного движения документов; однократность пребывания документа в одном структурном подразделении или у одного исполнителя; участие той или иной инстанции должно быть строго регламентировано. делопроизводства следующую последовательность операций и соответствующий перечень необходимых процедур:

- организационный этап – определить цели и задачи проведения кадрового аудита, сформировать комиссию (начальник отдела кадров, главный бухгалтер, юрист), определить сроки проведения аудита (от нескольких дней до одного – двух месяцев), издать приказ о проведении аудита кадрового делопроизводства; определение перечня подлежащих проверке документов – единого перечня документов, которые должны быть в каждой организации, законодательством не установлено (предприятие с учётом своей отраслевой

принадлежности составляет перечень документов, которые в соответствии с правовыми актами должны быть в организации); сверка документов – представляет собой процесс сопоставления имеющихся документов и требуемых, удобно оформить в виде таблицы; проверка кадровой документации – проверяется качество составления имеющихся с точки зрения требований законодательства (приказы по основной деятельности должны храниться отдельно от приказов по личному составу, все документы проверяются на наличие подписей уполномоченного лица, виз согласования, регистрационных номеров, отметок работника об ознакомлении с приказом, отметок об исполнении); оформление отчётов по кадровому аудиту – составляется в свободной форме, разработанной непосредственно организацией, в нем должны быть отражены данные о текущем состоянии кадрового делопроизводства, о выявленных недостатках и нарушениях, о рекомендуемых мерах для их устранения.

Таким образом, в процессе осуществления хозяйственной деятельности любой работодатель сталкивается с вопросами организации труда, управления трудовыми отношениями и регламентации этих процессов и всегда существует необходимость их систематизации. То же самое можно сказать и о кадровом делопроизводстве, которое является одним из основных элементов управления персоналом и подразумевает документирование и организацию работы с документами.

Список литературы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.05.2017).
2. Федеральный закон "О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности" от 12.01.1996 N 10-ФЗ (от 03.07.2016 N 305-ФЗ).
3. ГОСТ Р. 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов»: Требования к оформлению документов: Срок введения 01.07.2003-М.: Изд-во стандартов, 2016.
4. Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения. Общие требования к документам и службам документационного обеспечения. - М.: Юнити, 2014.
5. Андреева В.В. Как правильно подготовить и оформить приказ. М., ИНФРА-М, 2015.
6. Астахова Л. В. Документационное обеспечение управления как отрасль деятельности // Делопроизводство. 2015.
7. Афанасьева Л. П. Электронные документы в документообороте и архиве организации / Л. П. Афанасьева. // Секретарское дело. 2014.
8. Басаков М. И. Делопроизводство: конспект лекций / М. И. Басаков. Ростов н/Д: Феникс, 2014.
9. Белов А. Н. Делопроизводство и документооборот: учеб. Пособие для вузов М.: Эксмо, 2015.
10. Березина Н.М. Современное делопроизводство. Спб.: Питер, 2015.
11. Бобылева М. П. Эффективный документооборот: от традиционного к электронному М.: Термика, 2016.
12. Быкова Т. А. Делопроизводство: учеб. Для вузов М.: МЦФЭР, 2015.
13. Васильева И.Н. Организация делопроизводства. М.: Вузовский учебник, 2015.
14. Гайдукова Л. Н. Проблемы традиционных технологий

документационного обеспечения. // Секретарское дело. 2014.

15. Гайфулина М. В. Автоматизированные системы регистрации документов компании: (опыт работы секретариата). // Секретарское дело. 2014.

16. Герасименко В.А. Защита информации в автоматизированных системах обработки данных. М., Энергоатомиздат, 2016.

17. Глик Д. И. Национальные стандарты в области электронного документооборота. // Секретарское дело. 2015.

18. Гостев И. М. Защита традиционного документооборота нетрадиционными способами. // Защита информации. Инсайд. 2014.

19. Гуккаев В.В. Документооборот на предприятиях. // Современные кадры. 2017.

20. Демин Ю. М. Делопроизводство. Подготовка служебных документов. СПб.: Питер, 2014.

21. Доронина Л. Регистрация и индексация документов. // Служба кадров и персонал. 2016.

22. Живаева О. В. Управление информационными потоками промышленных предприятий на основе оптимизации документооборота Волгоград, 2014.

23. Инструкция по делопроизводству. / Жирнов И.К. // Кадровик. 2016.

24. Информационные системы и технологии в экономике и управлении: учеб. Для студентов, обучающихся по экон. Специальностям / под ред. В. В. Трофимова; С- Петерб. Гос. Ун-т экономики и финансов. - М.: Высшее образование, 2014.

25. Каменева Е. М. "Делопроизводство" и "документационное обеспечение управления": есть ли разница значений? // Делопроизводство и документооборот на предприятии. 2015.

26. Каменева Е. М. Служба ДОУ: наименование, структура и определение численности. // Делопроизводство и документооборот на предприятии. 2014.

27. Кирсанова М. В. Курс делопроизводства. Документационное

обеспечение управления - М.: Инфра-М; 2014.

28. Крестникова О. В. Организация работы службы экспедирования корреспонденции. // Делопроизводство и документооборот на предприятии. 2014.

29. Крестникова О. В. Разработка инструкции по общему делопроизводству. // Делопроизводство и документооборот на предприятии. 2014.

30. Кузнецов И. Н. Делопроизводство: учеб.-справ. пособие - М.: Дашков и К, 2015.

31. Максимович Г.Ю. Комплексный подход к внедрению информационных технологий во все сферы документационного обеспечения управления. // Секретарское дело. 2015.

32. Методические рекомендации по оформлению и ведению документации представительных органов муниципальных образований Ленинградской области. // Муниципальное право. 2014

33. Митина Т. Е. Использование новых технологий для сокращения документооборота в системе делопроизводства // Адвокат. 2014.

34. Химич Ю. В. Документооборот в территориально-распределенной компании. // Делопроизводство и документооборот на предприятии. 2014.

35. Электронные документы в корпоративных сетях / Паух Е.К. - М.: Анкей, 2016.

