

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования

Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ И.П. Воронцова

подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.03 Управление персоналом

Совершенствование кадрового документооборота

Руководитель  
подпись, дата

\_\_\_\_\_ старший преподаватель А.Н. Поздеев

Выпускник  
подпись, дата

\_\_\_\_\_

А.Э. Бордусь

Консультант  
подпись, дата

\_\_\_\_\_ доцент, канд. экон. наук П.Н. Воронцов

Красноярск 2019

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа на тему «Совершенствование кадрового документооборота» содержит 83 страниц текстового документа, 47 использованных источников.

### КАДРОВЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ, СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО КАДРОВОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА.

На современном этапе развития экономических отношений вопросам правильной организации и документирования трудовых отношений уделяется все больше внимания.

Правильное ведение кадровой документации и организация эффективного кадрового документооборота на предприятии позволяют юридически грамотно выстроить взаимоотношения со своими работниками, а также избежать возможных рисков в процессе разрешения трудовых споров.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект».

Предмет исследования – кадровый документооборот предприятия.

Целью написания выпускной квалификационной работы является разработка предложений по совершенствованию существующего кадрового документооборота на примере ООО «ИТЦ«ЗемЛесПроект».

Исследование кадрового документооборота ООО «ИТЦ«ЗемЛесПроект» выявило существенные проблемы. В целях совершенствования кадрового документооборота для решения выявленных проблем предлагается внедрение ряда мероприятий.

В ходе расчётов экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию кадрового документооборота предприятия было выявлено, что предложения дадут реальный экономический эффект, что позволит организации ежемесячно экономить средства, в связи с чем будет увеличиваться размер ее прибыли.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
1 Теоретические основы совершенствования кадрового документооборота....	5
1.1 Понятие и сущность кадрового документооборота.....	5
1.2 Совершенствование кадрового документооборота и оценка ее эффективности.....	12
1.3. Совершенствование кадрового документооборота в системе управления персоналом.....	19
2 Исследование кадрового документооборота ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»	26
2.1 Краткая характеристика ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект».....	26
2.2 Анализ системы управления персоналом ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»...	36
2.3 Анализ кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект».....	50
3 Рекомендации по совершенствованию кадрового документооборота в организации.....	56
3.1 Рекомендации по совершенствованию кадрового документооборота в организации.....	56
3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложений.....	65
Заключение.....	71
Список использованных источников.....	74

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы. На современном этапе развития экономических отношений на уровне отдельного хозяйствующего субъекта вопросам правильной организации и документирования трудовых отношений уделяется все больше внимания. Постоянно развивается и совершенствуется трудовое законодательство, повышаются требования к правильности оформления кадровой документации для предприятий всех форм собственности. Хорошие специалисты кадровой службы становятся чрезвычайно востребованы на рынке труда Российской Федерации.

Правильное ведение кадровой документации и организация эффективного кадрового документооборота на предприятии позволяют с одной стороны – юридически грамотно выстроить взаимоотношения со своими работниками, а другой стороны – избежать возможных рисков в процессе разрешения трудовых споров. К тому же кадровые документы нередко становятся предметом пристального внимания со стороны контролирующих органов, к числу которых относится не только трудовая инспекция, но и полиция, Пенсионный фонд и др. Некоторые из этих документов могут понадобиться и в ходе налоговых проверки: они относятся к первичным учетным документам, которыми должно подтверждаться выполнение хозяйственных операций, связанных с осуществлением хозяйственной и предпринимательской деятельности.

Однако ситуация с документированием трудовых отношений на предприятии еще далека до совершенства. Многие российские предприятия не придают серьезности значению кадровой документации. Так, по данным Министерства труда РФ кадровая документация имеется всего лишь у 53% от общего числа российских компаний, причем в 35% организаций система кадровых документов неполна и не отличается правильностью. Еще хуже обстоит дело с сохранностью кадровых документов. Те руководители

предприятий, которые заботятся о своих сотрудниках и привыкли работать без штрафов, стараются уделять внимание вопросам эффективной организации кадрового документооборота. Так или иначе, возрастает понимание места и роли кадровой документации.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект».

Предмет исследования – кадровый документооборот в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Целью написания выпускной квалификационной работы является разработка предложений по совершенствованию существующего кадрового документооборота на примере ООО «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект».

В соответствии с поставленной целью в работе решаются следующие задачи:

- изучить теоретические основы кадрового документооборота;
- охарактеризовать системы управления персоналом ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»;
- выявить слабые стороны документационного обеспечения кадровой службы в организации;
- рационально организовать кадровый документооборот в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект».

Теоретической основой исследования являются работы отечественных авторов по изучаемым вопросам и проблемам; законодательство Российской Федерации и его структур; публикации в периодической печати; учебники и учебные пособия; результаты собственных исследований.

Исследование проводилось с помощью таких общенаучных методов, как обобщение, сравнение изучаемых показателей, анализ и синтез, логический подход к оценке экономических явлений.

Практическая значимость работы состоит в возможности использовать разработанные мероприятия для совершенствования кадрового

документооборота ООО «Информационно-технический центр  
«ЗемЛесПроект».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы.

# **1 Теоретические основы совершенствования кадрового документооборота**

## **1.1 Понятие и сущность кадрового документооборота**

Существование любой организации невозможно без ведения документооборота. Уже на этапе планирования какой-либо организации, человек сталкивается с составлением и оформлением первичных документов, таких как бизнес-план, свидетельства о государственной регистрации, документы, оформляемые в налоговых органах и т.д.

Далее, наряду с ведением текущей документации фирмы или организации, согласно действующему законодательству, ведется и кадровый документооборот, обеспечивающий организацию работы по управлению персоналом.

Документооборот - это движение документов с момента их получения или создания до завершения исполнения, отправки адресату или сдачи их на хранение [11].

Кадровый документооборот – совокупность всех элементов деятельности, документирующая трудовые отношения, включая не только документацию, но и схему движения документооборота, специалистов, а также используемые технологии.

Система управления персоналом – это одна из главных подсистем системы управления предприятием. Она представляет собой совокупность элементов, действий и технологий, которые направлены на разумное привлечение, соответствующее использование, осмысленное развитие и своевременное высвобождение рабочей силы [29].

Функции системы управления персоналом довольно обширны и охватывают такие действия, как: найм, оценка и развитие персонала, оплата труда, формирование и поддержка положительного морально - психологического климата в коллективе, а также множество других функций.

Систему управления персоналом следует рассматривать как структуру, в которую входят множество подсистем, их компоненты и элементы, а также взаимосвязи между ними. Основные подсистемы системы управления персоналом в организации представлены на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Кадровый документооборот в системе управления персоналом [24]

Кадровый документооборот представляет собой организацию работы с документами, которые находятся в обращении в системе управления персоналом. Его основой считается делопроизводство, которое, в свою очередь, представляет собой процесс, начинающийся с получения информации до ее обработки и продолжающийся до момента формирования работниками кадровой службы готовых документов и передачи их в другие подразделения организации.

Основные функции кадрового документооборота отражены на рисунке 1.2.



В системе управления персоналом утверждены и должны вестись следующие унифицированные документационные системы:

- плановая документация, такая как плановые задания по кадровым вопросам, наряды, плановые расчеты по численности сотрудников, оплате труда и т.д.;

- первичная учетная документация. Включает в себя документы, связанные с учетом труда и заработной платы;



Рисунок 1.2 - Основные функции кадрового документооборота в организации [20]

- отчетно-статистическая документация. К ней можно отнести документы, содержащие информацию по численности, учету рабочего времени, заработной плате, производственных показателях и т.п.

- документация по социальному обеспечению содержит информацию по пенсиям сотрудникам, их льготам, пособиям, социальному страхованию и т.п.

- организационно-распорядительная документация. Это самая обширная категория, которая охватывает такие типы документов, как: акты, письма,

заявления, приказы, положения, распоряжения, протоколы, докладные записки, объяснительные записки, устав организации и др.

Классификация кадровой документации представлена на рис. 1.3.

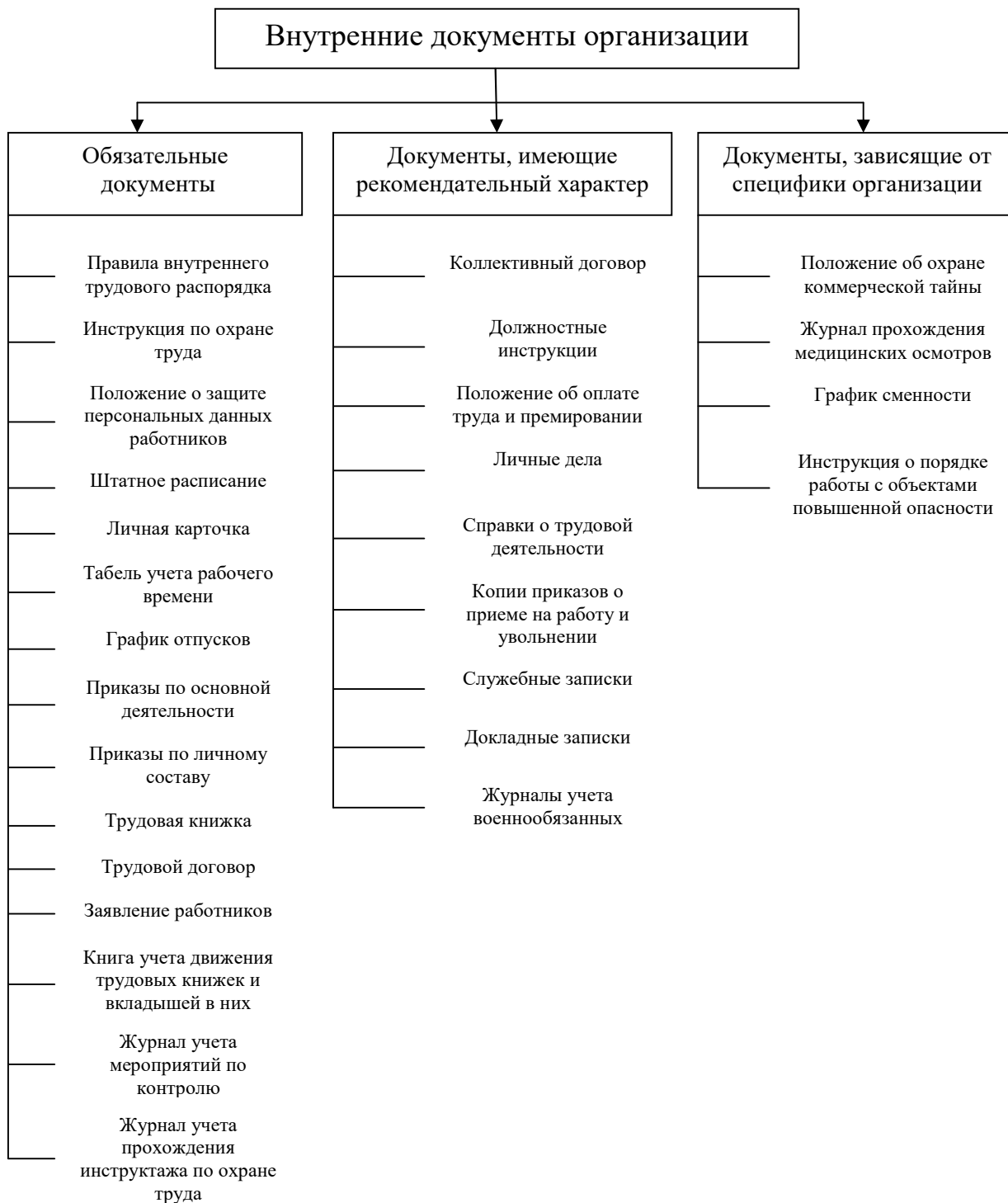


Рисунок 1.3 - Классификация кадровой документации[25]

Внутренние документы организации делятся на 3 группы:

- обязательные документы;

- документы, имеющие рекомендательный характер;
- документы, зависящие от специфики организации.

В обязательном порядке в отделе персонала ведутся следующие кадровые документы: штатное расписание, график отпусков, личные карточки, табель учета рабочего времени, трудовые книжки, приказы по личному составу, трудовые договора[34]. Их подробное описание представлено в таблице 1.1

Таблица 1.1 - Перечень обязательных кадровых документов, которые должны вестись специалистом по персоналу

Наименование документа	Содержание
Штатное расписание	Документ дает представление о структуре компании, должностях и окладах сотрудников, количестве штатных единиц, фонде оплаты труда. Утверждается каждый год 1 января
График отпусков	Указываются даты, когда уходят в отпуск сотрудники. Должен быть утвержден руководителем компании не позднее, чем за две недели до нового года
Личные карточки	Дублируется информация, которую инспекторы по кадрам заносят в трудовые книжки (прием на работу, перевод на другую должность, увольнение). Знакомят работника
Табель учета рабочего времени	Фиксирует отработанное и неотработанное рабочее время, служит основанием для расчета заработной платы. Табель сдают в бухгалтерию два раза в месяц
Трудовые книжки	Сведения о должностях, занимаемых работником, переводах на другую постоянную работу и об увольнении, а также основания, по которым прекращен трудовой договор. Все записи в трудовые книжки заносятся на основании приказов
Приказы по личному составу	Фиксируют: <ul style="list-style-type: none"> <li>– прием на работу;</li> <li>– перевод на другую работу;</li> <li>– предоставление отпуска;</li> <li>– направление в командировку;</li> <li>– поощрение;</li> <li>– прекращение (расторжение) трудового договора. Обязательно указываются основания для приказа</li> </ul>
Трудовые договоры	Составляются в двух экземплярах, подписываются работодателем и работником. Один экземпляр передается работнику, другой хранится у работодателя

Ведение кадрового делопроизводства позволяет эффективно решить сразу несколько задач:

- документально оформить трудовые отношения, формализовать кадровые процедуры у конкретного работодателя;
- построить систему управления персоналом, отвечающую стратегическим задачам руководства;
- регламентировать взаимоотношения работника и работодателя;
- создать организационно-правовые основы трудовой деятельности как для работников, так и для работодателя;
- разрешить трудовые споры.

Выделяют четыре принципа кадрового документооборота, которые обеспечивают бесперебойную деятельность[36]:

1) Четкость - обозначает, что бумаги и электронные файлы должны двигаться в четко заданном направлении без различных препятствий. Для этого на предприятии необходимо выработать конкретную схему движения.

2) Непрерывность - название принципа говорит само за себя. Здесь важно обеспечить такие условия, чтобы документопоток постоянно двигался, а не «стоял» на одном месте. В этом деле поможет более или менее равномерная нагрузка на сотрудников.

3) Ритмичность - этот принцип перекликается с предыдущим. Без определения конкретных сроков обработки документации не получится обеспечить бесперебойную работу предприятия. Поэтому должен быть разработан определенный регламент, который будет регулировать документооборот.

4) Параллельность - без соблюдения этого принципа не получится оперативная и слаженная работа. Здесь нужно обеспечить такой документооборот, при котором один и тот же процесс не будет выполняться несколькими участниками.

Несмотря на то, что перечисленные принципы являются самостоятельными, все же они взаимосвязаны между собой. Нарушение работы одного приведет к тому, что вся система разладится.

Документооборот как технологический процесс делится на несколько частей – потоков, обеспечивающих прямую и обратную связь в управлении. Под документопотоком понимается сложившееся или организованное в пределах информационной системы движение данных в определенном направлении при том условии, что у этих данных общий источник и общий приемник. По отношению к управленческому объекту выделяют входящий, исходящий и внутренний документопотоки. Они тесно взаимосвязаны, так как информация поступивших документов используется для подготовки внутренних и исходящих ответных и т.д.

Входящий документопоток любой организации складывается из: документов вышестоящих организаций, документов от подведомственных организаций, документов от несоподчиненных организаций, обращений граждан (предложения, заявления, жалобы).

Исходящий документопоток состоит из документов, создаваемых в данной организации и отправляемых за ее пределы.

Внутренний документопоток составляют документы, создаваемые и используемые в самом аппарате управления, не выходящие за его пределы. К внутренним относятся организационные документы, определяющие задачи, функции организации в целом, а также ее структурных подразделений, компетенцию, права и обязанности должностных лиц, правила выполнения отдельных видов деятельности – положения, уставы, должностные инструкции, регламенты, правила, штатные расписания и др. Функцию оперативного регулирования деятельности учреждений выполняют распорядительные документы, издаваемые руководством, - приказы, указания, распоряжения, решения. Самостоятельные группы внутреннего документопотока составляют протоколы, акты, плановые и отчетные документы, документы по учету материальных и денежных средств,

оборудования, личного состава и т.д. На практике широко распространена внутренняя переписка. Она оформляется докладными и объяснительными записками, справками, рапортами.

Каждый документопоток имеет достаточно стабильный маршрут движения. Различают этапы обработки каждого из указанных потоков.

Этапы обработки входящих документов:

- прием и первичная обработка документов;
- предварительное рассмотрение и распределение документов;
- регистрация;
- рассмотрение документов руководством;
- передача на исполнение;
- контроль исполнения.

Этапы обработки исходящих документов включают:

- составление чернового документа;
- подготовку проекта документа;
- его согласование (визирование);
- удостоверение документа (подписание, утверждение, регистрация);
- отправку документа.

Внутренние документы на этапе их подготовки проходят стадии обработки исходящих документов, на этапе их получения структурными подразделениями фирмы - входящих. Маршруты движения внутренних документов являются наиболее нерегламентированными. Причем в этом потоке движение распорядительных документов, как правило, упорядочено, а подготовка всех остальных документов не имеет регламентированных маршрутов и влечет наиболее ощутимые потери времени на прохождение документов.

## **1.2 Организация кадрового документооборота и оценка ее эффективности**

Главное правило организации кадрового документооборота - оперативное движение документов по наиболее короткому пути с минимальными затратами времени и труда[39]

Особое место в системе управления персоналом организации занимают локальные нормативные акты, позволяющие организовать систему управления персоналом более эффективно, учитывая все нюансы отрасли.

Локальные нормативные документы - это юридические документы, которые содержат нормы трудового права и осуществляют контроль трудовых и иных, связанных с ними, отношений, и утверждаются руководителем организации, а также не противоречат действующему законодательству и нормативно - правовым актам Российской Федерации[31]. Их разработка и создание осуществляется самой организацией с опорой на законодательную базу Российской Федерации.

В локальных нормативных актах отражается система управления трудом на предприятии в целом, единая для всех сотрудников предприятия, в частности условия труда и его организация. Противовесом локальных нормативных актов выступают документы по личному составу, которые оформляются отдельно на каждого конкретного человека и содержат специфику его работы. Однако специфика работы каждого работника должна быть отражена в локальных нормативных актах, чтобы, например, при приеме на работу, у работодателя не возникало вопросов, в какой категории работы отнести данного работника. Все должно быть четко регламентировано, чтобы создать некую организационно – правовую базу относительно будущих отношений между работником и работодателем.

Правовые нормы действующего законодательства разрешают коммерческим организациям регулировать отношения в пределах своего предприятия, но не выходить за рамки действующих в стране законов.

В отличие от российских реалий, за рубежом организация кадрового делопроизводства построена иным образом. Большинство документов ведется в электронном виде. [17] Стоит отметить, что зарубежный (в США, Европе) опыт применения информационных технологий в кадровом документообороте и документообеспечении более наработан, по сравнению с Россией. Еще в далеком 2001 году был принят стандарт по управлению документами ISO: 15489-1-2001. В России этот стандарт был утвержден Приказом Ростехрегулирования от 12.03.2007 № 28-ст под названием «ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление документами. Общие требования». В 2001 году в Европе же была разработана и введена в эксплуатацию спецификация под названием «Типовые европейские требования к системам электронного документооборота» (MoReq), которая сейчас усовершенствована и действует в новой версии MoReq2. Наличие этой спецификации подтверждает тот факт, что управление документами за рубежом не представляется возможным без применения информационных технологий. [19] Делопроизводство уже давно не делится на бумажное и электронное, как принято в нашей стране. За рубежом документооборот представляет собой единую систему, которая основана на использовании современных информационных технологий. [21]

Второе отличие представляет собой то, что в соответствии со стандартом ISO: 15489-1-2001, процесс работы с документацией начинается не с момента регистрации документа (что для Российской системы делопроизводства является ключевым моментом), а с его экспертизы и определения сроков хранения. Регистрация, конечно же, ведется, но не является первостепенным действием.

Еще одним отличием является то, что в одну из функций делопроизводства представляет контроль исполнения документов. Для нашей страны эта функция является важнейшей в делопроизводстве, в то время как за рубежом этому действию не уделяется особого внимания.



Сравнение российских и зарубежных методов ведения документооборота, которые способствуют выявлению отличий между ними, представлено в таблице 1.2.

Таблица 1.2- Сопоставление основных характеристик российских и зарубежных методов организации документооборота

Признак	Российские методы организации документооборота	Западные методы организации документооборота
Характер	Вертикальный характер движения документов внутри организации (руководитель – исполнитель).	Горизонтальный характер движения документов внутри организации, возможность попадания документа сразу к непосредственному исполнителю, минуя руководство.
Контроль	Отслеживание полного комплекса работ с документами в регистрационных журналах или картотеках, туда заносится вся информация о документах, их перемещениях, резолюции началь	Отсутствие централизованного контроля в рамках всей организации.
Регистрация	Трудозатратный и сложный процесс регистрации документов в регистрационных журналах или иных носителях информации	Документы регистрируются непосредственными исполнителями, а некоторые виды документов вообще не подлежат регистрации. Служб, занимающихся делом производством, не существует
Бумажный носитель	Система электронного документооборота сопровождается бумажным, происходит дублирование информации в учетных системах.	Более совершенная система электронного документооборота, минимальная работа с бумажной документацией.

Как видно из таблицы 1.2, российские и западные методы организации документооборота диаметрально противоположны, однако в последние годы компании, работающие в России, все больше склоняются к западным методам, т.к. они менее трудо- и временозатратны, что также сказывается на экономических показателях деятельности.

Всё большее число организаций – государственных органов и коммерческих структур – внедряют в своё управление показатели оценки по основным направлениям деятельности и сбалансированные системы

показателей. Стремясь к оптимальному использованию ресурсов и в рамках установленных форм отчетности, уже все научились оценивать финансовые результаты и измерять степень достижения поставленных целей.

Назрела необходимость оценить, насколько система управления, организационные и информационные технологии соответствуют потребностям развития организации, выработать подход к оценке качества работы с документами, которые в современных условиях должны рассматриваться как ценнейший нематериальный актив.

Перед службами документационного обеспечения управления ставят задачу разработки системы показателей оценки собственной деятельности, и, прежде всего, по важнейшей интеграционной функции «организация документооборота», предлагая включить в неё множество показателей, измерителей (индикаторов), установить их значения и «веса», возлагая таким образом ответственность за организацию работы с документами в целом.

Показатели эффективности деятельности (KeyPerformanceIndicators, KPI) – это набор показателей, отражающих аспекты организационной деятельности, которые являются (в определенный период деятельности) наиболее важными для сегодняшней и завтрашней деятельности организации[19].

Традиционно главные и универсальные критерии оценки деятельности кадровой службы, впрочем, как и любого другого структурного подразделения, формулировались следующим образом:

- полнота реализации основных задач и функций, закрепленных положением о подразделении;
- полнота реализации предоставленных подразделению прав и ответственности.

Дополнительными критериями являлись уровень квалификации сотрудников, степень механизации (а сейчас - автоматизации) выполняемых делопроизводственных и других операций.

При оценке эффективности кадрового документооборота учитываются количественные показатели:

- объем документооборота (сумма документопотоков поступающих, отправляемых и внутренних документов, проходящих через кадровую службу);
- штатная численность кадровой службы;
- нормы выработки (соблюдение нормативов времени) в процессе выполнения делопроизводственных операций.

А также оцениваются качественные показатели:

- количество (наличие или отсутствие) фактов утраты или потери документов;
- соблюдение требований, установленных нормативными и методическими документами в сфере кадрового документооборота;
- отсутствие нареканий на деятельность кадровой службы со стороны руководства организации;
- отсутствие жалоб на работу и организацию взаимодействия кадровой службы с другими подразделениями со стороны сотрудников организации.

Внутренний кадровый аудит - это комплекс мер, включающий в себя диагностику юридической и делопроизводственной корректности оформления локальных нормативных актов (ЛНА) и кадровых документов работодателя, предоставление рекомендаций и, при необходимости, выполнение работ по устранению ошибок в кадровых документах.

Цель проведения — совершенствование деятельности кадровой службы и минимизация возможных рисков работодателя. Мониторинг рисков, которым может подвергаться работодатель в процессе прохождения проверки со стороны государственных органов и/или разрешения возникающих трудовых споров с работниками, — один из важнейших аспектов внутреннего кадрового аудита.

Методы кадрового аудита условно делятся на такие категории:

Организационно-аналитический — основанный на изучении кадровых документов и отчетности. При использовании данного метода ревизоры проверяют основной пакет документации за анализируемый период, а также изучают другие финансовые показатели, которые бы свидетельствовали о результативности деятельности персонала на предприятии.

Социально-психологический — основанный на анкетировании/интервьюировании собеседников-работников проверяемого предприятия. Этот метод является наиболее эффективным при оценке мотивации персонала к труду, эффективности действия руководящего состава и оправданности существующей системы поощрения.

Экономический — основанный на сравнении социальных/экономических показателей предприятия с нормативными стандартами. При этом сравниваются существующие стандарты в отрасли, законодательно установленные нормативы с существующими значениями на предприятии. В результате использования данного метода удастся оценить, являются ли условия труда на предприятии конкурентоспособными и насколько эффективно работает HR-служба.

Кадровый аудит предполагает работу с документацией. При использовании социально-психологического метода анализируются заполненные сотрудниками анкеты. Если же используется аналитический метод, то проверяются все имеющиеся кадровые документы на предприятии.

Среди обязательных для проверки документов следует выделить:

- трудовые контракты;
- трудовые книжки и журнал учета их движения;
- штатное расписание;
- график отпусков;
- персональные карточки и личные дела работников;
- таблицы нормирования и учета рабочего времени;
- приказы по кадровым вопросам с подложенными основаниями для их выдачи;

- правила внутреннего распорядка;
- соглашения о защите персональных данных;
- инструкции по охране труда и иные локальные акты, а также журналы с их ознакомлением.

Специалисты устанавливают правильность оформления бумаг, их соответствие актуальным требованиям российского законодательства.

Исследование содержания кадровых документов подразумевает проверку на такие критерии как:

- основанность на ТК РФ и других нормативных актах;
- отсутствие признака нарушения прав работников;
- объективное описание условий труда компании;
- ознакомленность персонала с положениями;
- правильность регистрации, учета и хранения документации;
- актуальность внесенной информации;
- наличие сведений о приеме и переводах работников;
- указание всех необходимых кодов;
- нумерование, пломбирование, прошивка, подпись, скрепление документов печатью.

Внутренний кадровый аудит должно проводить лицо, имеющее опыт работы в кадровой сфере и опыт прохождения проверок со стороны контролирующих органов, желательно — с юридическим образованием.

### **1.3. Совершенствование кадрового документооборота в системе управления персоналом**

Основной целью совершенствования кадрового документооборота является:

- установление единых принципов работы с документами на всех уровнях управления;
- организация документооборота предприятия;

- сокращение количества и повышение качества документов;
- создание условий для эффективного применения прогрессивных технических средств и технологий сбора;
- обработки, движения, анализа информации;
- совершенствование работы аппарата управления.

Главным правилом, которое касается организации документооборота, является его улучшение. А именно, необходимо сократить промежуточные «остановки», чтобы обеспечить оперативность движения документов.

Необходимо перейти на новую систему ведения документооборота, потому что тенденции развития не стоят на месте. И законодательные аспекты все больше лежатся на электронный метод работы (банковские карты, сайт госуслуги, электронные архивы), возможно в ближайшем будущем, электронный документооборот станет обязательным и тогда многие компании просто не выдержат таких темпов развития и будут вынуждены сойти с рынка. Современные системы электронного документооборота также имеют функции для взаимодействия с клиентами, обработки их обращений и дополнительные полезные инструменты, позволяющие решать множество прикладных задач.

Типы систем электронного документооборота:

1. Системы, предназначенные для создания и работы с электронной документацией, а также цифровыми аналогами бумажных документов;
2. Системы для учета, автоматизирующие регистрацию событий и документов на протяжении всего их жизненного цикла (электронные картотеки) основной задачей которых является автоматизация работы с большими хранилищами корпоративной информации;
3. Системы, управляющие электронными архивами с документацией функционал, которых специализируется на извлечении нужной информации из архивов и других электронных источников;

4. Системы, управляющие корпоративными процессами, обработкой документов и деятельностью сотрудников организации, которые привлекаются к работе с деловой документацией;

5. Информационные системы электронного документооборота - управляющие устройствами для хранения данных.

Таблица 1.3 - Современные программы продуктов на 2016-2018гг.

Программа	Функции	Стоимость/ год
"БОСС-Кадровик"	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Позволяет управлять бизнес-процессом и его результатами, а также выстраивать взаимодействие с другими бизнес-процессами управления персоналом в рамках единого информационного пространства;</li> <li>- позволяет сформировать квалификационный профиль работника и использовать в процессе его оценки, назначении на должность</li> <li>- Позволяет вести полную историю прохождения (или не прохождения по различным причинам) сотрудником мероприятий разного профиля, а также проводить анализ по требующимся в организации основаниям;</li> <li>- Управление бизнес-процессом "Управление подготовкой персонала" во взаимосвязи с другими процессами всей системы управления персонала организации;</li> </ul>	9 540
1С: Зарплата и управление персоналом (базовая версия).	8 – Продукт для небольшой организации, позволяющий на одном рабочем месте в полном объеме автоматизировать ведение кадрового учета, расчета заработной платы и исчисления необходимых налогов и взносов в соответствии с требованиями законодательства.	8 100
1С:Зарплата и управление персоналом ПРОФ.	8 - Позволяет не только вести кадровый учет и расчет заработной платы в компаниях, имеющих сложную юридическую структуру, но и автоматизировать базовые функции управления персоналом (подбор, обучение, мотивация).	36 000
1С:Зарплата и управление персоналом КОРП	8 Комплексное решение для автоматизации всех задач управления персоналом на средних и крупных предприятиях, для которых эффективное управление человеческими ресурсами является необходимым условием успешной работы на рынке. Продукт позволяет решать задачи реализации кадровой политики и оценки персонала на современном уровне, быстро обрабатывать информацию о состоянии персонала предприятия и давать качественные и заключения о способностях работников, принимать управленческие решения.	187 000

## Окончание таблицы 1.3

Программа	Функции	Стоимость
Кадровая программа "Фараон".	Программный продукт автоматизирует управление персоналом: ведет учет личных дел, кадровых операций (приемы, переводы, увольнения, командировки, больничные, отпуска, обучение, аттестации), выводит приказы в соответствии с унифицированными формами, рассчитывает остатки отпусков, ведет учет рабочего времени, выстраивает организационную структуру, организует делопроизводство и т.д.	15 000
Store365 электронный документооборот в облаке.	В системе ELMA365 удобно работать с файлами и документами. Можно настраивать маршруты документооборота — электронную канцелярию, согласование служебных записок, счетов и договоров. Права на просмотр и редактирование документов легко разграничивать.	39 588
«АРХИВНОЕ ДЕЛО» Разработчик компания «Электронные Офисные Системы»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ведение номенклатуры дел</li> <li>- Архивный документальный фонд</li> <li>- Формирование и оформление дел</li> <li>- Акты об уничтожении</li> <li>- Сводные описи дел</li> </ul>	18900
Контур. Кадры. Разработчик СКБ Контур	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Автоматизация большинства кадровых бизнес-процессов;</li> <li>- Детальная проработка на всех этапах;</li> <li>- Регламентированная отчетность;</li> <li>- Гибкая настройка внутренней аналитики;</li> <li>- Разработана с учетом ФЗ-152 «О защите персональных данных».</li> </ul>	6 000
Отдел кадров Плюс	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Штатное расписание</li> <li>- Должностные инструкции</li> <li>- Кандидаты на прием</li> <li>- Личная карточка</li> <li>- Список сотрудников</li> <li>- График работы</li> <li>- Отпусков</li> <li>- Табель учета рабочего времени</li> <li>- Стаж</li> <li>- Отчеты</li> </ul>	6900

При электронном кадровом документообороте в управлении персонала, организация получит:

- повышение эффективности деятельности компании;



- сокращение затрат (уменьшение расходов на бумажные документы, продуктивность работы сотрудника, не отвлекаясь на непроизводительные действия, например, поиск документа);

- увеличение прибыли (изменение корпоративной культуры, ускорение информационных потоков).

Но чрезмерная бюрократизация документооборота усложняет деятельность компании. От излишнего документооборота и согласований избавляет делегирование полномочий центрам ответственности. У подразделений есть свои ответственные, руководитель подразделения вправе наделить их определенными полномочиями и не брать на себя решение всех вопросов. Например, если работа нескольких отделов пересекается, то регламент, созданный одним из отделов, противоречит регламенту другого подразделения. При разработке инструкции о работе с подрядчиками указывают, что соответствующие документы готовит проектный отдел, а руководитель проектного отдела - что финансовый. Выход из этой ситуации только один - переговоры. Если же регламент создается несколькими отделами одновременно, то проводится первичное согласование путем рассылки регламентов всем отделам. Каждый из отделов готовит свои замечания, а затем они обсуждаются совместно. Можно также порекомендовать периодически, например, раз в месяц, просматривать уже отработанные документы. Если очевидно, что без какого-то из них можно обойтись, то в следующий раз такой документ изымается из «цепочки» документооборота. Когда регламент разрабатывают сотрудники, которые иницируют создание документов, лишние «звенья» из цепочки прохождения документов исключаются. Но важно понимать, что ни один регламент не может быть абсолютно совершенным, поэтому в нем следует предусмотреть и возможность отклонения от процесса, то есть учесть результаты его нарушения. Ни случаи принятия волевых решений, ни процедуры административного воздействия не должны оставаться за пределами регламента. В нем следует прямо указывать, как нужно

действовать в случае отклонений или нарушений. Штрафы, административные взыскания - это скорее поддерживающие регламент процедуры, их можно выделить и в новый документ. И обязательно вести правильно кадровое делопроизводство.

Кадровое документооборотбудет считаться организованным, если выполнять ниже перечисленные правила:

1. Иметь в наличии все обязательные документы, предусмотренные трудовым законодательством, в том числе локальные нормативные акты и первичные учетные документы по учету личного состава работников и рабочего времени;

2. Осуществить порядок разработки, ввода в действие и применения локальных нормативных актов и доведения их до сведения лиц, принимаемых на работу;

3. Проверить на соответствие норм трудового законодательства локальные нормативные акты;

4. Содержание трудовых договоров должно отвечать требованиям ТК РФ;

5. Необходимо своевременно и грамотно оформлять и вести важные для работника кадровые документы, как трудовые книжки и личные учетные карточки;

6. Правильно документировать трудовые отношения с отдельными категориями работников (например, с руководителями организаций, совместителями, иностранными работниками, пенсионерами и др.);

7. Правильно документировать возникающие в трудовых отношениях ситуации в связи с непониманием, какими видами документов оформляются те или иные отношения между работодателем и работником;

8. Своевременное реагировать на унифицированные формы организационно-распорядительных документов и первичных учетных документов по учету труда и его оплаты;

9. Правильно оформлять кадровые документы, чтоб они имели юридическую силу;

10. Резолюции, проставляемые руководителями организаций на заявлениях работников, должны соответствовать законодательству о работе с обращениями граждан;

11. Кадровые документы регистрировать текущим числом;

12. Документы прошлых лет хранить и уничтожать согласно нормам архивного законодательства и правил работы архивов.

Получается, если мы создадим порядок и наладим систему документооборота, то это поможет компании избавиться от большого количества проблем. Руководство сможет контролировать работу кадров, будут своевременно отправляться документы в различные подразделения, сократится возможность потери документов, а также отсутствие штрафов укрепит финансовую составляющую компании. Грамотно построенная система документооборота не только упрощает работу организации, но и позволяет существенно повысить эффективность управления компании.

Изучение теоретических основ совершенствования кадрового документооборота позволяет провести исследование кадрового документооборота во второй главе выпускной квалификационной работы.

## **2 Исследование кадрового документооборота ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»**

### **2.1 Краткая характеристика ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»**

В качестве объекта исследования было выбрано Общество с ограниченной ответственностью «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект» создано и зарегистрировано Администрацией Центрального района г. Красноярск 14 мая 2007 года.

ИНН 2466151545, КПП 246301001, ОГРН 1072466008196

Юридический адрес: 660036, г. Красноярск, ул. Академгородок, д. 50, стр. 19, а/я 26735 Тел: (391)205-44-05 E-mail: pto@zemles.com

Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект», сокращенное фирменное наименование на русском языке: ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект». Общество является коммерческой организацией.

Основной направления деятельности:

- землеустройство;
- лесоустройство;
- кадастровые работы;
- инженерно-геодезические изыскания.

Специализация - инженерные изыскания и проектирование.

ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», предоставляет такие услуги как:

- разработка и утверждение межевых планов;
- разработка проектной документации лесного участка;
- согласование с органами государственной власти;
- разработка и согласование договора аренды лесного участка с МЛХ КК;
- разработка и сопровождение государственной экспертизы проектов освоения лесов;
- разработка и подача лесной декларации в контролирующие органы;
- разработка отчетов об использовании лесов;
- перевод земельных участков из одной категории в другую.

Информационно-технический центр имеет опыт более 5 лет работы на проектно-изыскательских работах, разного функционального назначения, уникальных и технически сложных объектах. ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом. Работа проводится в рамках действующего законодательства, а также в рамках других нормативных документов. Основные законодательные акты:

1. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ;

2. Лесной кодекс Российской Федерации от 04.12.2006 № 200-ФЗ;
3. Водный кодекс Российской Федерации от 03.06.2006 № 74-ФЗ;

Компания располагает всеми необходимыми для заявленных работ лицензиями и допусками саморегулируемых организаций, а также имеет специализированное техническое оборудование и программное обеспечение. Сотрудники информационно-технического центра обладают богатым опытом производства работ, активно взаимодействуя при этом с органами государственной власти, научными и образовательными учреждениями для более оперативного и эффективного решения поставленных задач.

Основными видами деятельности Общества являются:

1. Проектирование. Подготовка и утверждение градостроительной документации для размещения линейных и площадных объектов различного уровня;
2. Кадастровые работы. Постановка на государственный кадастровый учет земельных (лесных) участков, объектов капитального строительства, внесение сведений в ЕГРН об охранных зонах;
3. Оформление лесных участков и лесоустроительных работы. Разработки и согласование проектной документации на лесные участки прочее;
4. Инженерные изыскания. Комплекс работ в состав которых входят: инженерно-геодезические, инженерно-геологические, инженерно-гидрометеорологические, инженерно-экологические изыскания;
5. Экологическое проектирование. Охрана атмосферного воздуха, экологическое сопровождение, разработка и согласование проектов рекультивации земель;
6. Водопользование. Полный комплекс услуг по подготовке и согласованию в надзорных органах разрешительной документации по вопросам водопользования;
7. Землеустроительная экспертиза и оценка.

Перед организацией ставятся задачи разного типа и сложности. Для успешного выполнения требуется детальный анализ исходных данных и слаженная работа коллектива на всех ступенях ее решения.

Работа в организации проходит в следующем порядке:

Заказчик обращается в компанию для выполнения определенного типа работ. Например, потенциальный пользователь проектирует строительство линии электропередач. Для выполнения поставленной задачи требуется провести определенный комплекс работ.

Главный инженер проводит анализ поступивших исходных данных, после чего передает работу в отдел лесоустройства. Юристы, взаимодействуют с отделом инженеров, для уточнения объемов работ, после чего формируют техническое задание на разработку, сопровождение и согласование документации:

- кадастровый учет;
- проектная документация;
- договор аренды;
- проект освоения лесов;
- лесная декларация.

Далее техническое задание направляется Заказчику на согласование. После чего составляется договор на оказание услуг, и выполнении перечисленных видов работ, в котором указаны: стоимость, сроки и обстоятельства, не зависящие от исполнителя. После подписания договора компания приступает к выполнению работ. Работа выстраивается по следующим этапам: выезд геодезиста на местность проектирования, определение границ объекта, разработка межевого плана, постановка на государственный кадастровый учет, разработка и утверждение проектной документации, разработка договора аренды лесного участка и регистрация в органах государственной власти.

Параллельно проводится разработка проекта освоения лесов и после получения отметки о регистрации договора аренды, проект освоения лесов

направляется на государственную экспертизу в Министерство лесного хозяйства Красноярского края. После прохождения экспертизы в регламентированные сроки, компания получает на руки проект освоения лесов с положительным экспертным заключением и приказом об ее утверждении.

Далее проводится проверка полученных документов на наличие ошибок и неточностей. После чего, разрабатывается и направляется лесная декларация в органы государственной власти (лесничество), на землях которого расположен данный объект. Данный документ является последним этапом в оформлении разрешительной документации для использования лесного участка в целях строительства заявленного объекта. После чего, формируется землеустроительное дело для передачи отчетных материалов арендатору.

Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект» предлагает выполнение всех работ «под ключ». Такой подход позволяет Заказчику экономить время и средства на поиске и общении с другими подрядчиками.

Организационная структура предприятия ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» представлена на рис. 2.1

Как видно, данная структура относится к линейно-функциональному типу, который характеризуется разделением деятельности линейных и функциональных звеньев и усилением координации и функционирования в процессе осуществления управленческой деятельности. Линейное звено (директор) занимается только разработкой задач, планов и управлением. Начальникам отделов подчиняются люди, работающие в этих отделах. Функциональным звеном является бухгалтерия, потому что фактически она не подчиняется даже руководителю центра, и выполняет исключительно свои функции.

Преимущества данной структуры заключаются в следующем:

- высвобождение линейных руководителей от решения многих специализированных вопросов;

- высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций;

- личная ответственность руководителя за конечные результаты работы своего подразделения;

- построение связей «руководитель-подчиненный» по иерархической лестнице, при которой каждый работник подчиняется своему непосредственному руководителю.

К основным недостаткам можно отнести такие, как:

- возможная заинтересованность каждого звена в достижении своей «узкой» цели, а не целей организации;

- чрезмерно развита система взаимодействий по вертикали;

- трудности поддержания постоянных взаимосвязей между различными функциональными службами;

- удлиняется процедур принятия управленческих решений.



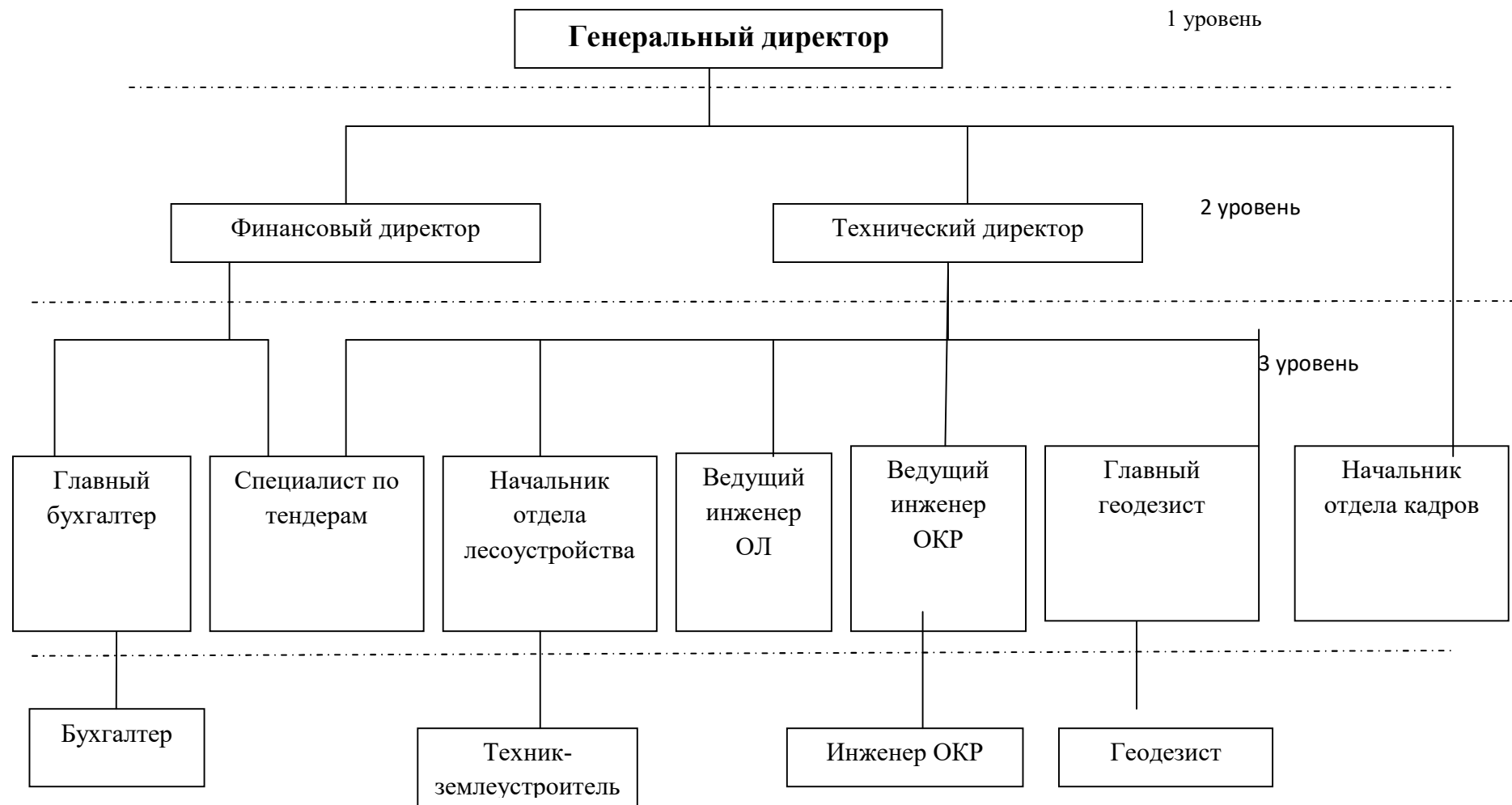


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

В ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» генеральный директор является верхнем уровнем управления. В его прямые обязанности входит:

1. Организация, направление и контролирование работы компании;
2. Организация взаимодействия структурных подразделений;
3. Планирование и реализация планов развития;
4. Участие в формировании бюджета и контроль его выполнения;
5. Обеспечение эффективного документооборота и своевременного движения информации в компании.

Финансовый директор эффективно использует денежные средства, управляет финансами компании, решает задачи с текущими нуждами, разрабатывает пути повышения эффективного использования денежных средств компании, оптимизирует денежный оборот, обеспечивает стабильность и максимальную прибыль, а также обеспечивает эффективное вложение.

Технический директор управляет проектами, ведет переговоры с Заказчиком, настраивает производственные процессы, составляет проектную и техническую документацию.

Технико-экономические показатели работы предприятия – это система измерителей, характеризующая материально-производственную базу предприятия и комплексное использование ресурсов. Технико-экономические показатели применяются для планирования и анализа организации производства и труда, уровня техники, качества продукции, использования основных и оборотных фондов, трудовых ресурсов и т.д. Основные технико-экономические показатели представлены в таблице 2.1

Проведенный анализ показал, что за исследуемый период времени отмечается расширение масштабов хозяйственной деятельности ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», что выражено в приросте выручки в 2018 году на 19995 тысяч рублей или 108,18%.

Таблица 2.1 - Основные технико-экономические показатели работы ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Наименование показателей	Ед. изм.	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение	Темп роста, %
Выручка	тыс. руб.	244379	264374	19995	108,18
Численность работников, всего	чел	45	45	0	100,00
в т.ч. работников производственного персонала	чел	23	23	0	100,00
Производительность труда одного работника	тыс.руб/чел	5430,6	5875,0	444,3	108,18
Производительность труда одного работника производственного персонала	тыс.руб/чел	10625,2	11494,5	869,3	108,18
Фонд заработной платы					
сумма	тыс.руб	5460	5897	437,0	108,00
уровень	%	2,23	2,23	0,00	X
Среднемесячная заработная плата одного работника	тыс.руб	10,11	10,92	0,81	108,00
Средняя стоимость основных фондов	тыс.руб	2725,0	2650,0	-75,0	97,25
Фондоотдача	тыс.руб/1 руб	89,68	99,76	10,08	111,24
Фондовооруженность труда одного работника	тыс.руб/чел	60,56	58,89	-1,67	97,25
Коэффициент эффективности использования основных фондов	тыс.руб/1руб	1,763	2,090	0,327	118,52
Средняя стоимость оборотных средств	тыс.руб	29304,5	32589,0	3284,5	111,21
Время обращения оборотных средств	дни	43,2	44,4	1,2	102,80
Скорость обращения оборотных средств	обороты	8,34	8,11	-0,23	97,28
Коэффициент рентабельности оборотных средств	тыс. руб./ 1 руб. ОС	0,164	0,170	0,001	103,64
Себестоимость проданных товаров	тыс.руб.	188853	201071	12218	106,47

Окончание таблицы 2.1

Наименование показателей	Ед. изм.	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение	Темп роста, %
Валовая прибыль					
сумма	тыс. руб.	55526	63303	7777	114,01
уровень	%	22,72	23,94	1,22	
Коммерческие расходы					
сумма	тыс. руб.	49460	56264	6804,0	113,76
уровень	%	20,24	21,28	1,04	
Прибыль от продаж					
сумма	тыс. руб.	6066	7039	973,0	116,04
рентабельность продаж	%	2,48	2,66	0,18	
Проценты к получению	тыс. руб.				
Проценты к уплате	тыс. руб.				
Прочие доходы	тыс. руб.	99	107	8,0	108,08
Прочие расходы	тыс. руб.	159	223	64,0	140,25
Прибыль до налогообложения					
сумма	тыс.руб	6006	6923	917,0	115,27
рентабельность предприятия	%	2,46	2,62	0,03	
Текущие налоговые платежи	тыс.руб.	1201	1385	184,0	115,32
Чистая прибыль	тыс. руб.	4805	5538	733,0	115,25
Рентабельность конечной деятельности	%	1,97	2,09	0,13	

Численность в сравнении с прошлым годом не изменилась и осталась равна 45 человек. В это же время возросла эффективность использования трудовых ресурсов: производительность труда работников предприятия в отчетном году возросла на 444,3 тысяч рублей (или на 8,18%) по сравнению с прошлым годом, а производительность основного персонала возросла на 869,3 тысяч рублей или на 8,18%.

В отчетном году наблюдается общий рост фонда заработной платы на 437 тысяч рублей или на 8,00%. Данный прирост произошел за счет увеличения средней заработной платы на 0,81 тысяч рублей.

В 2018 году снизилась средняя стоимость основных фондов на 2,75 процента и составила 2650,0 тысяч рублей. Фондоотдача, характеризующая

величину выручки, приходящуюся на 1 рубль основных фондов в отчетном году, выросла на 11,24% и составила 99,76 тысяч рублей/1 рубль основных фондов, что, главным образом свидетельствует о том, что выручка растет более быстрыми темпами, чем вложения в основные фонды, и что рубль вложения в основные фонды в отчетном периоде «оборачивает» большую товарную массу, чем в прошлом году, что оценивается положительно.

Фондовооруженность, которая характеризуется стоимостью основных фондов в расчете на одного работника, имела отрицательную динамику развития. В отчетном году этот коэффициент упал по сравнению с предшествующим показателем на 1,67 тысяч рублей на человека. Снижение фондовооруженности на предприятии может привести к падению производительности труда.

Среднегодовая сумма оборотных средств в отчетном году составила 32589 тысяч рублей, что больше прошлого показателя на 11,21%. Время обращения оборотных средств в отчетном периоде замедлилось на 1,2 дня и составило 44,4 дня. Это отрицательный момент в работе предприятия, способствующий вовлечению оборотных средств.

В отчетном году сумма валовой прибыли составила 63303 тысяч рублей ее увеличение составило 14,01% или 7777 тысяч рублей в денежном выражении.

Сумма коммерческих расходов в отчетном году выросла на 13,76%, или в абсолютном выражении на 6804 тысяч рублей и составила 56264 тысяч рублей. Уровень также вырос на 1,04% и составил 21,28%, что является негативным моментом.

Сумма прибыли от продаж в 2018 году составила 7039,0 тысяч рублей, по сравнению с предшествующим годом она увеличилась на 16,04%. Рентабельность продаж также выросла на 0,18% и составил 2,66%.

На рост прибыли до налогообложения на 917,00 тысяч рублей или на 15,27% оказало влияние увеличение прочих расходов на 64 тысяч рублей.

Итогом всей деятельности стало получение чистой прибыли в 2018 году в размере 5538 тысяч рублей, что на 733 тысяч рублей или 15,25% больше чем в прошлом году. Рентабельность конечной деятельности так же увеличилась на 0,13% и составила 2,09%, увеличение рентабельности говорит о повышении эффективности финансовой деятельности предприятия.

## **2.2 Анализ системы управления персоналом ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»**

Перед системой управления персоналом ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» стоят следующие основные задачи:

- подбор персонала и формирование соответствующей требованиям специфики деятельности и развития организации квалификационной структуры и численности персонала.
- стимулирование работников организации на эффективную деятельность, решение стратегических и тактических задач, стоящих перед организацией.
- развитие персонала и организация его деятельности в соответствии со стратегией развития организации.

Организационная структура системы управления персоналом ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» представляет собой совокупность взаимосвязанных структурных подразделений и должностных лиц, выполняющих функции по управлению персоналом и включает следующие уровни управления:

- стратегический;
- координационный;
- оперативный.

Стратегический уровень управления в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» представлен начальником отдела кадров, в компетенцию которого входят: определение общих принципов работы с персоналом, разработка стратегии и

политики управления персоналом организации, общее руководство данным направлением деятельности в организации.

Координационный уровень управления представлен основным функциональным подразделением, координирующим вопросы управления персоналом организации – отделом кадров. Данное подразделение выполняет координирующие и методические функции по управлению персоналом в организации.

Оперативный уровень управления представлен руководителями структурных подразделений ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», осуществляющих непосредственное (оперативное) управление подчиненными.

Рассмотрим функции отдела кадров в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»:

- организация трудовых процессов на предприятии;
- организация кадрового документооборота;
- внедрение прогрессивных форм организации и оплаты труда;
- планирование фондов оплаты труда и контроль за их расходованием;
- совершенствование систем мотивации труда;
- разработка программ социального развития;
- подбор, расстановка кадров, подготовка штатных расписаний, контроль за движением кадров, дисциплиной;
- организация тренингов, профессиональной учебы работников, проведение их аттестации.

Функции системы управления персоналом в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» осуществляются не только отделом кадров, но и другими структурными подразделениями организации. Ряд функций передан другим подразделениям, не входящим в структуру самой кадровой службы, но образующим единую систему управления персоналом организации. К таким функциям относятся:

- охрана труда и техника безопасности;

-расчет и выплата заработной платы;

Схема функциональных взаимосвязей представляет собой таблицу (матрицу) с левой стороны которой по вертикали указываются функции системы управления персоналом организации, а вверху по горизонтали – функциональные подразделения и должностные лица организации. На пересечении строк и столбцов проставляются символы, отражающие степень участия отдельного функционального подразделения (должностного лица) в выполнении конкретной функции системы управления персоналом (таблица 2.2).

Таблица 2.2 - Схема функциональных взаимосвязей в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Функции системы управления персоналом	Функциональные подразделения и должностные лица				
	Ген. директор	Начальник отдела кадров	Отдел кадров	Технический директор	Бухгалтерия
Разработка кадровой политики	Р	С	О	П	П
Планирование и расчет численности персонала		Р	О	П	П
Разработка штатного расписания	Р	С	О		
Оформление приема, перемещения, увольнения персонала	Р	С	О	С	
Учет персонала		Р	О		
Формирование и работа с кадровым резервом	Р	С	О	С	
Аттестация персонала	Р	С	О		
Охрана труда и техника безопасности		Р		О	

Окончание таблицы 2.2

Функции системы управления персоналом	Функциональные подразделения и должностные лица				
	Ген. директор	Начальник отдела кадров	Отдел кадров	Технический директор	Бухгалтерия



Разработка системы оплаты труда	Р	С	П		П
Расчет и выплата заработной платы		С			О

О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее исполнение, подготавливает и оформляет окончательный документ;

П – представляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции;

С – согласовывает подготовленный документ или отдельные вопросы в процессе выполнения функции;

Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

Охарактеризуем функции системы управления персоналом в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»:

Функция планирования персонала в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» заключается в разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом; анализе кадрового потенциала организации и рынка труда; организации кадрового планирования и прогнозирования потребности в персонале; поддержании взаимосвязей с внешними источниками, обеспечивающими организацию кадрами.

Функция управления наймом и учетом персонала заключается в организации набора кандидатов на вакантную должность; организацию отбора (собеседования и оценки) и приема персонала; учете приема, перемещений, увольнений персонала; управлении занятостью, документационном обеспечении системы управления персоналом.

Функция оценки, обучения и развития персонала заключается в осуществлении обучения, переподготовки и в повышении квалификации персонала; введении в должность и адаптации новых работников; организации и проведении мероприятий по оценке персонала; управлении развитием карьеры.

Функция управления мотивацией персонала заключается в нормировании трудового процесса и тарификации оплаты труда; разработке систем материального и нематериального стимулирования, а также в применении методов морального поощрения персонала.

Функция правового обеспечения управления персоналом связана с решением правовых аспектов трудовых отношений, а также с согласованием распорядительных и иных документов по управлению персоналом.

Функция информационного обеспечения управления персоналом заключается в ведении учета и статистики персонала; информационном и техническом обеспечении системы управления персоналом; обеспечении персонала необходимой для работы научно-технической информацией.

Функция обеспечения нормальных условий труда включает в себя обеспечение и контроль соблюдения требований психофизиологии и эргономики труда, охраны труда и окружающей среды и т.д.

Функция линейного руководства заключается в том, что управление персоналом организации осуществляется в том числе и на уровне управления организации в целом. Данную функцию осуществляет не только отдел кадров ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», но и руководители всех уровней.

Анализ численности персонала позволяет установить степень обеспеченности предприятия кадрами, эффективность использования трудовых ресурсов; разработать меры, направленные на совершенствование структуры кадров, а также рассмотреть динамику, как общей численности персонала, так и отдельно по его категориям.

Анализ динамики численности работников предприятия ООО «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект» по категориям работников приведен в таблице 2.3

Таблица 2.3 - Состав и структура работников предприятия

Показатели	2016 год		2017 год		2018 год		Темп роста, %	
	чел.	удельный вес, %	чел.	удельный вес, %	чел.	удельный вес, %	к 2016 году	к 2017 году

Численность работников, всего	43	100	45	100	45	100	104,65	100,0
В том числе:								
- административно-управленческого персонала	10	23,26	11	24,44	11	24,44	110,0	100,0
- торгово-оперативного персонала	22	51,16	23	51,11	23	51,11	104,55	100,0
- вспомогательного персонала	11	25,58	11	24,44	11	24,44	100,0	100,0

В 2018 году по сравнению с 2016 годом фактическая численность работающих выросла на 2 человека и стала равна 45 человек.

Преобладание торгово-оперативного персонала в общей численности целесообразно для торгового предприятия.

Графически структура численности работников предприятия ООО «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект» в 2017 и 2018 годах представлена на рисунках 2.2. и 2.3

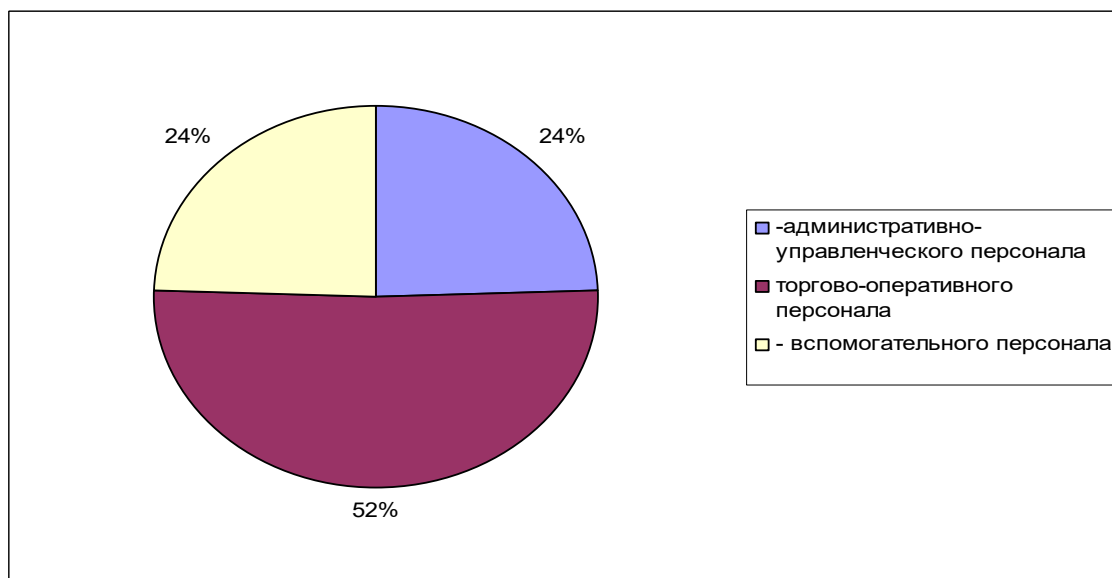


Рисунок 2.2 - Структура численности работников предприятия ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» в 2017 году, %

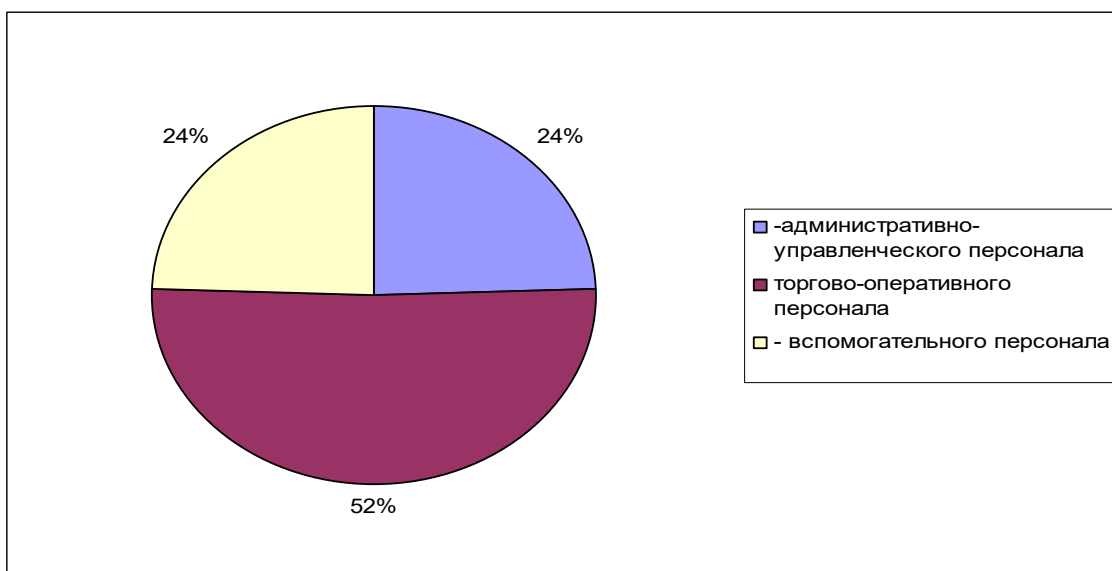


Рисунок 2.3 - Структура численности работников предприятия ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» в 2018 году, %

Одной из характеристик кадровой политики на предприятии является состав трудовых ресурсов по уровню образования (таблица 2.4)

Таблица 2.4 - Структура работников предприятия по уровню образования

Состав работников по уровню образования	2017 год		2018 год		Отклонение (-;+)		Темп изменения, %
	численность, чел.	удельный вес, %	численность, чел.	удельный вес, %	численности, чел.	уд. весу, %	
Численность работников, всего	45	100	45	100	-	-	100,0
в том числе							
1. С высшим образованием	35	77,78	36	80,00	1	2,22	102,85
2. Со среднее специальное образованием	10	22,22	9	20,00	-1	-2,22	100,0
3. Со средним образованием	-	-	-	-	-	-	-

Основная часть работников ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» имеет высшее или среднее специальное образование (80,0 % и 20,0 % в 2018 году)

соответственно) и доля работников с высшим образованием возрастает (на 2,22 % по сравнению с 2017 годом).

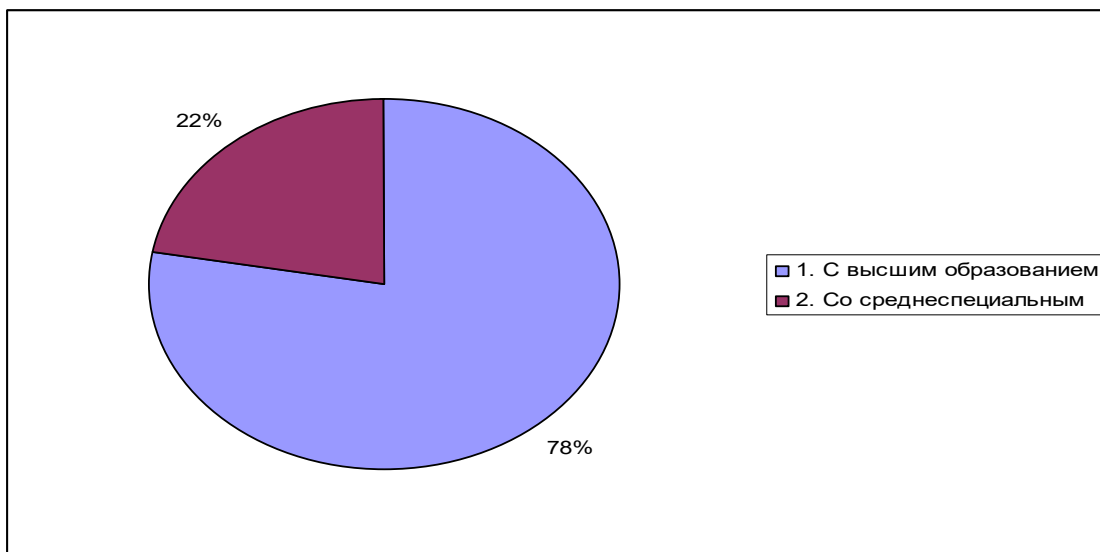


Рисунок 2.4 - Структура состава работников предприятия по уровню образования в 2017 году, %

В тоже время происходит уменьшение количества работников со средне специальным образованием на 1 человека или на 2,22 %.

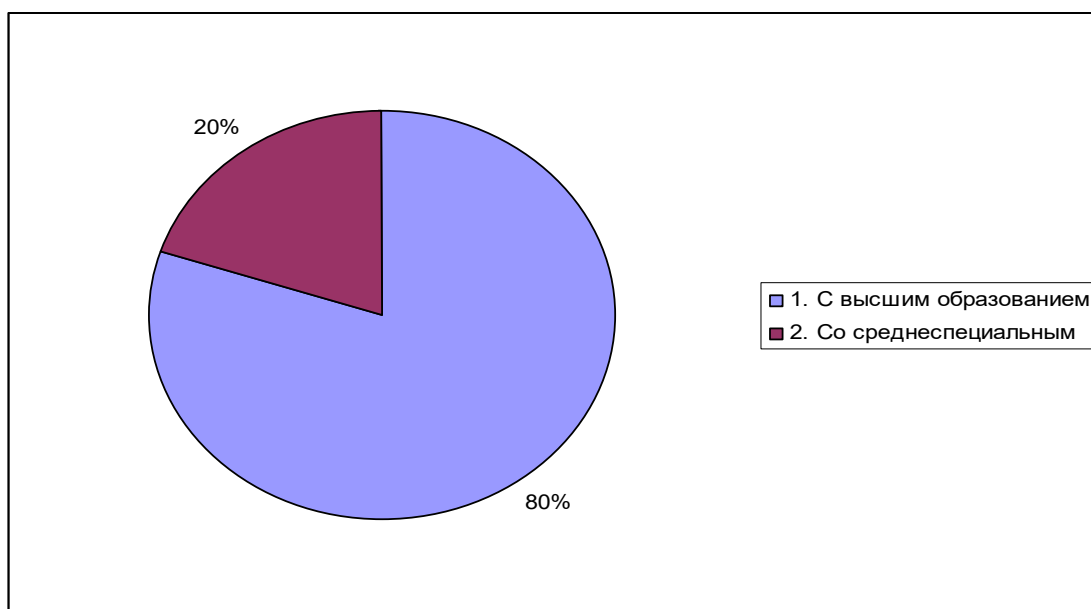


Рисунок 2.5 - Структура состава работников предприятия по уровню образования в 2018 году, %

Затрат на обучение персонала в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» в 2017 - 2018 году не было.

Анализ структуры кадров по стажу работы ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» в 2017 – 2018 годах представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Структура кадров по стажу работы в 2017 – 2018 годах.

Состав работников по стажу	2017 год		2018 год		Отклонение (-;+) по		Темп изменения, %
	численность, чел.	удельный вес, %	численность, чел.	удельный вес, %	численности, чел	уд. весу, %	
Численность работников, всего	45	100	45	100	-	-	100,0
в том числе							
До 3 лет	8	17,78	9	20,00	1	2,22	112,5
От 3 до 5 лет	17	37,78	18	40,00	1	2,22	105,9
От 5 до 10 лет	14	31,11	13	28,89	-1	-2,22	92,9
Свыше 10 лет	6	13,33	5	11,11	-1	-2,22	83,3

В 2017 году в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» преобладали работники со стажем работы от 3 до 5 лет - 37,78 % (рисунок 2.6)

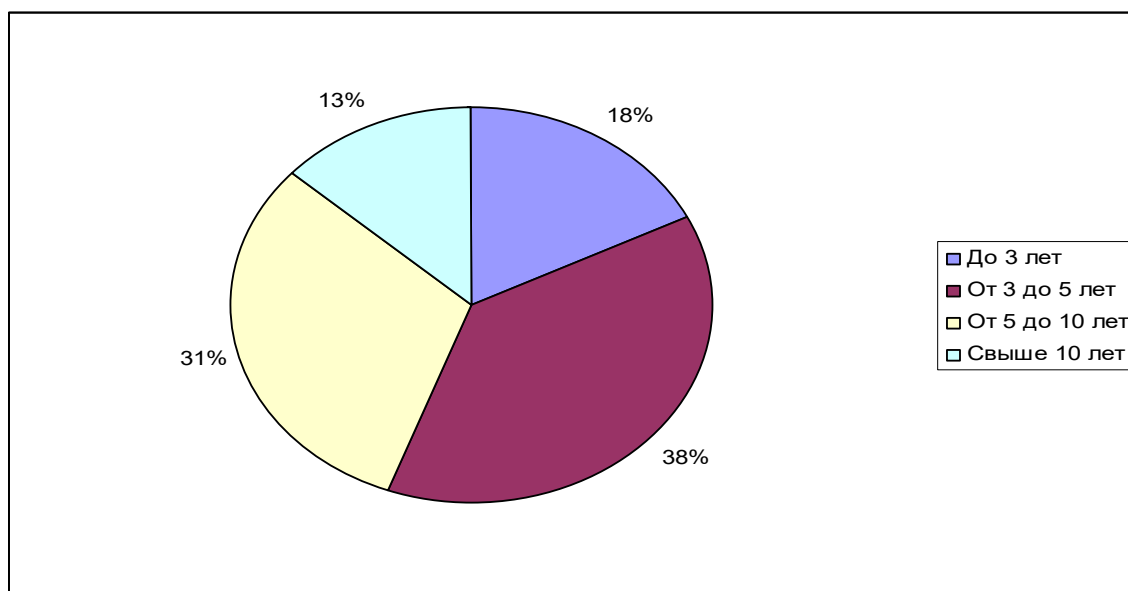


Рисунок 2.6 - Структура состава работников предприятия по стажу работы в 2017 году, %

В 2018 году в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» удельный вес работников со стажем работы от 3 до 5 лет возрос до 40% (рисунок 2.7)

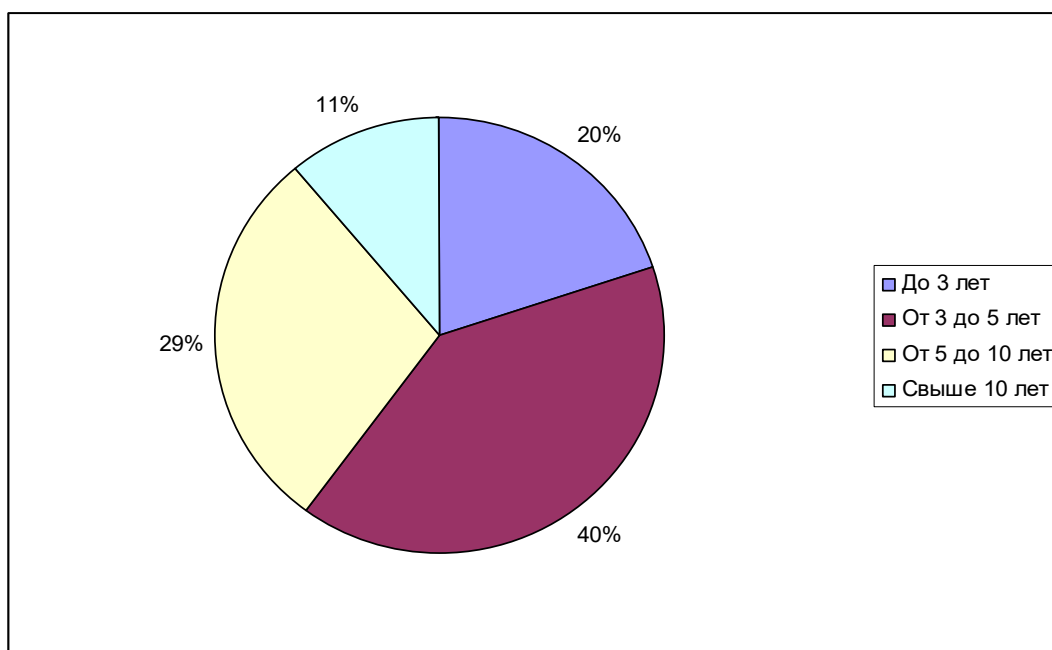


Рисунок 2.7 - Структура состава работников предприятия по стажу работы в 2018 году, %

Далее осуществим анализ половозрастного состава работников ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» (таблица 2.6)

Таблица 2.6- Гендерная структура персонала предприятия

Пол	Прошлый год		Отчетный год		Отклонение (- ;+) по		Темп изменения, %
	численность, чел.	уд. вес, %	численности, чел	уд. весу, %	численности, чел	уд. весу, %	
Численность всего, в т.ч.	45	100	45	100	-	-	100,0
- мужской	31	68,89	31	68,89	-	-	100,0
- женский	14	31,11	14	31,11	-	-	100,0

Как видно из таблицы 2.6, за анализируемый период не произошло изменений в половозрастном составе работников ООО «ИТЦ

«ЗемЛесПроект». Основную часть (68,89%) коллектива составляют мужчины (рисунок 2.8)

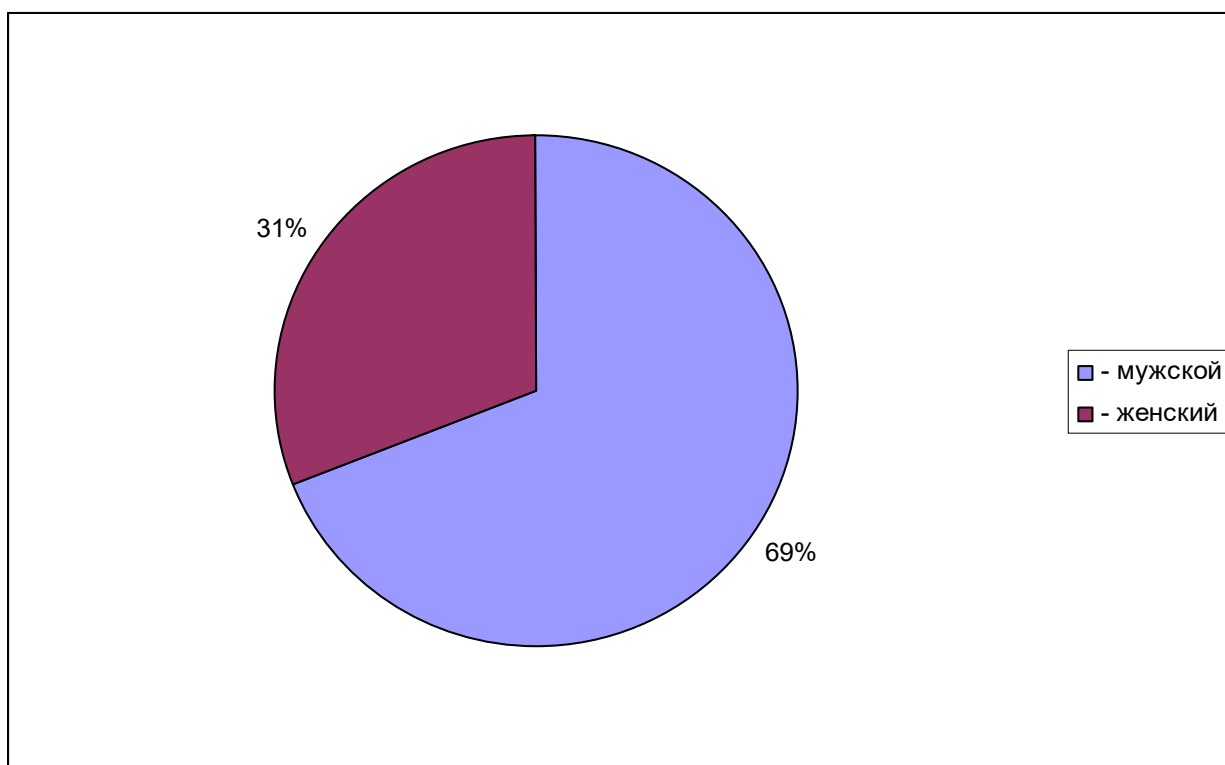


Рисунок 2.8 - Структура половозрастного состава работников предприятия, %

Показатели, характеризующие производительность труда, являются интегральными и отражают деятельность предприятия в целом.

В конечном итоге от уровня производительности труда зависят практически все показатели, характеризующие эффективность работы предприятия, а именно: фондоотдача, численность персонала, уровень оплаты труда и, безусловно, прибыль.

Анализ фактически достигнутых показателей роста производительности труда, следует начинать с анализа динамики производительности труда предприятия за отчетный период (табл. 2.7).

В 2018 году произошло увеличение выручки на 8,18 процентов. Выручка является наиболее распространенным показателем учета уровня производительности труда.



Таблица 2.7 – Динамика производительности труда предприятия за отчетный период

Наименование показателей	Ед. изм.	2017 г	2018 г	Отклонение	Темп роста, %
Выручка	тыс. руб.	244379	264374	19995	108,18
Численность персонала	чел	45	45	0	100,00
в том числе АУП	чел	11	11	0	100,00
торгово-оперативного персонала	чел	23	23	0	100,00
вспомогательного персонала	чел	11	11	0	100,00
Среднегодовая выработка одного работника	тыс. руб./ чел	5430,6	5875,0	444,3	108,18
Среднегодовая выработка одного рабочего	тыс. руб./ чел	10625,2	11494,5	869,3	108,18
Число отработанных одним работником а дней за год	дни	205	200	-5	97,56
Среднедневная выработка одного работника	тыс. руб./ чел	22,0	23,8	1,8	108,18
Среднедневная выработка одного работника торгово-оперативного персонала	тыс. руб./ чел	43,0	46,5	3,5	108,18
Количество отработанных дней	Чел./дн.	9765	9765	0	100,00
Среднечасовая выработка одного работника	тыс. руб./ чел	6,48	7,18	0,71	110,89
Среднечасовая выработка одного работника торгово-оперативного персонала	тыс. руб./ чел	0,72	0,80	0,08	110,89

Увеличение выручки при неизменной численности работающих (45 человек) привело к росту производительности труда в отчетном году как в целом по предприятию (на 444,3 тысяч рублей/человека), так и производственного персонала (на 869,3 тысяч рублей/человека).

Следовательно, рост производительности труда обусловлен ростом выручки.

Движение рабочей силы на предприятии, связанное с приемом и увольнением работников, является важным объектом анализа, поскольку

уровень стабильности кадров – один из факторов, оказывающих влияние на производительность труда и эффективность производства.

Таблица 2.8 - Движение кадров предприятия в отчетном году, чел.

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонение (+,-)	Темп
				изменения, %
1. Состояло по списку на начало года	45	45	0	100,00
2. Принято	6	6	0	6
3. Выбыло в том числе:	6	6	0	6
3.1. По собственному желанию	6	6	0	6
3.2. Уволено за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины	0	0	0	0
3.3. Выбыло по прочим причинам	0	0	0	0
4. Состояло по списку на конец года	45	45	0	45
5. Среднесписочная численность	45	45	0	45
6. Коэффициент оборота по приему, %	13,33	13,33	0,00	13,33
7. Коэффициент оборота по выбытию, %	13,33	13,33	0,00	13,33
8. Коэффициент текучести, %	13,33	13,33	0,00	13,33

Коэффициент текучести в 2018 году не изменился по сравнению с прошлым 2017 годом и остался равен 4,44%.

В 2018 году причиной увольнения трех работников стало увольнение по семейным обстоятельствам. (таблица 2.9)

Таблица 2.9 – Текучесть кадров персонала ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» в 2018 г.

Причины увольнения	Отметили причину в качестве основной, %	
	2017 г.	2018 г.
Неудовлетворенность условиями и организацией труда		
Неудовлетворенность уровнем оплаты труда	2	1
Отсутствие перспектив развития на предприятии	2	2
Несоответствие занимаемой должности		
Личные или семейные обстоятельства	2	3

## Окончание таблицы 2.9

Причины увольнения	Отметили причину в качестве основной, %	
	2017 г.	2018 г.
Неудовлетворенность социально-психологическим климатом в коллективе и взаимоотношениями с руководством		
Другие причины		
ВСЕГО	6	6

Для одной трети уволившихся работников основной причиной увольнения стало отсутствие перспектив развития на предприятии.

Показатели эффективности использования трудовых ресурсов ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» представлены в табл. 2.10

Таблица 2.10 - Показатели эффективности использования трудовых ресурсов предприятия (затратный и ресурсный подходы)

Показатели	2017 г	2018 г	Отклонение (+,-)	Темп роста, %
Ресурсный подход				
Производительность труда	5430,6	5875,0	444,3	108,18
Производительность труда основного персонала	10625,2	11494,5	869,3	108,18
Прибыль на одного работника	106,78	123,07	16,29	115,25
Прибыль на одного работника основного персонала	208,91	240,78	31,87	115,25
Затратный подход				
Зарплатоотдача	44,76	44,83	0,07	100,17
Отдача заработной платы основного персонала	111,90	112,08	0,18	100,17
Зарплаторентабельность	0,88	0,94	0,06	106,82
Рентабельность затрат на оплату труда основного персонала	2,78	2,98	0,21	107,44
Зарплатоемкость	0,02	0,02	0,00	99,84
Отдача затрат на содержание трудовых ресурсов предприятия	34,38	34,43	0,06	100,17
Отдача затрат на содержание основного персонала	85,94	86,08	0,14	100,17

Продолжение таблицы 2.10

Показатели	2017 г	2018 г	Отклонение (+,-)	Темп роста, %
Рентабельность затрат на содержание трудовых ресурсов	0,68	0,72	0,05	106,71
Рентабельность затрат на содержание основного персонала	2,13	2,29	0,16	107,44
Емкость затрат на содержание трудовых ресурсов предприятия	0,03	0,03	0,00	99,84

За два исследуемых года мы можем наблюдать, что произошел рост производительности труда на 444,3 тысяч рублей на человека или на 8,18 процентов, при этом производительность труда основных работников выросла на 869,3 тысяч рублей на человека или на 8,18 процентов. Такие высокие показатели роста данных коэффициентов говорят о рациональном расширении деятельности предприятия ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» за исследуемый период и характеризуют его работу с положительной стороны.

Рост зарплатоотдачи на 0,07 или на 0,17 процента свидетельствует о повышении эффективности использования заработной платы в 2018 году. Повышение зарплатоотдачи произошло из-за превышения темпов роста выручки предприятия над темпами роста фонда заработной платы.

Зарплатоемкость, наоборот, снизилась и составила на 2018 год - 0,02, что является положительным моментом для деятельности предприятия и показывает, что заработная плата в 2018 году в сравнении с 2017 годом стала использоваться более эффективно.

Таким образом, исследование системы управления персоналом показало, что на предприятии наблюдается повышение квалификации работников, но при этом текучесть кадров на предприятии не снизилась. Отсутствие затрат на обучение работников за последние два года отрицательно влияют на развитие персонала.

### **2.3 Анализ кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»**

Ведение документации, регламентирующей процесс управления персоналом ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», помогает достичь определенного равновесия во взаимоотношениях работодателя и работников с помощью строгой регламентации их прав и обязанностей. В ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» информация передается традиционным образом, с помощью зарегистрированной информации в виде приказов, соответствующим принятым в Постановлении Госкомстата РФ от 05.01.2004 № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» стандартам.

Документационным обеспечением в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» занимается менеджер по персоналу. Сотрудник отдела кадров ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» имеет дело с большим объемом служебной документации - приказы, акты, справки, заявления, договора. Внутри компании существует четкий порядок, в соответствии с которым каждый документ имеет свое строго определенное место в системе кадрового документооборота.

В соответствии со своими функциями, отдел кадров разрабатывает и проводит обработку соответствующей документации, которая координирует деятельность каждого отдельного структурного подразделения.

Отдел кадров включает в себя 2 человек - начальника отдела кадров и менеджер по персоналу, который и занимается непосредственным документационным обеспечением: централизованно регистрируют все входящие и исходящие документы, а также осуществляют ознакомление сотрудников с созданными документами.

Ответственным за хранение всех видов документов является менеджер по персоналу.

Схема кадрового документооборота в ООО «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект» представлена на рисунке 2.9

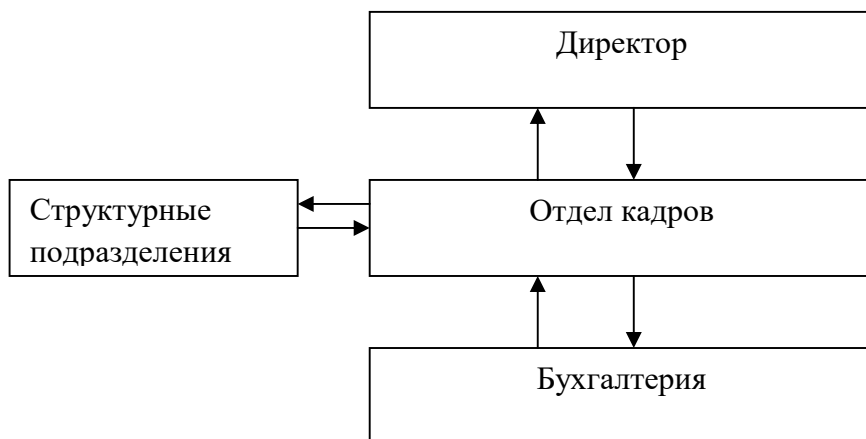


Рисунок 2.9 - Схема кадрового документооборота между подразделениями ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Основными функциями, регулирующими процесс кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» являются:

- проведение обработки поступающей кадровой документации в установленные сроки;
- осуществление регистрации, учета и хранения документов по персоналу;
- процесс разработки, согласования и печати документов по кадровым вопросам;
- доведение кадровой документации до соответствующих работников для исполнения;
- организация контроля исполнения требований, изложенных в документах;
- размножение документов по кадровым вопросам и др.

Как и в подобного рода организациях, в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» в системе управления персоналом в обращении находятся виды документации, представленные на рисунке 2.10

В структурных отделах ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» также существуют документы внутреннего характера, которые регулируют работу персонала:

заявления на изменения графика, заявки на сверхурочную работу/работу в выходной день и др.



В состав локальных нормативных актов, отдела кадров ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», согласно толкованию норм Трудового Кодекса Российской Федерации, входят виды документации, изображенные на рисунке 2.11.

Важнейшим фактором при изучении документооборота является подсчет его объема. В ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» объем документооборота можно представить в таблице 2.11.

Из данных таблицы 2.11 заметна тенденция роста кадрового документооборота ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Объем документооборота в 2017 году по сравнению с 2016 вырос на 20,79%, а в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 26,64%.

Данные представленные в таблице 2.11, можно так же изобразить в виде диаграммы (рисунок 2.12). На ней наглядно показано изменение удельного веса каждого вида документации за определённый период.

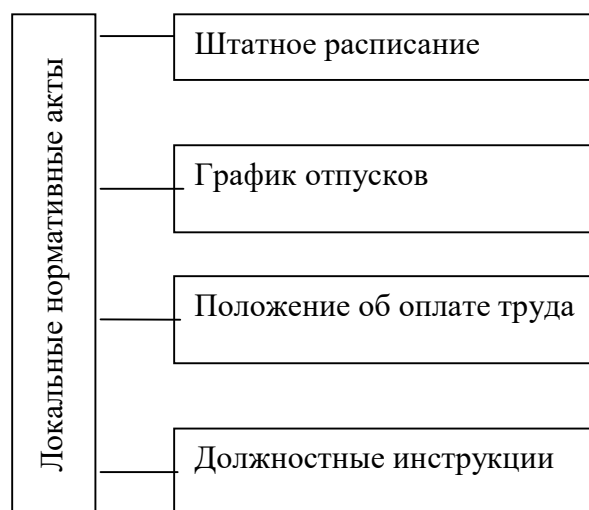


Рисунок 2.11 - Локальные нормативные акты  
ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Таблица 2.11 - Сравнительный анализ кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Вид документации	2016 год		2017 год		2018 год	
	Кол-во, шт	Уд. вес, %	Кол-во, шт	Уд. вес, %	Кол-во, шт	Уд. вес, %
Входящая	48	23,76	64	26,23	81	26,21
Исходящая	46	22,77	59	24,18	70	22,65
Внутренняя	108	53,47	121	49,59	158	51,13
Всего	202	100	244	100	309	100

Как можно заметить, больший удельный вес имеет внутренняя документация, по сравнению с входящей и исходящей документацией. В 2016 г. она имела наибольший удельный вес, однако в 2017г. ее вес снизился на 3,88%, но вместе с тем, удельный вес входящей документации увеличился более чем на 2%. Исходящая документация в заданный период меняла свой удельный вес незначительно, достигнув наибольшего показателя в 24,18% в 2017 г.

В целом, больших различий между удельным весом каждого вида документации нет, прирост удельного веса или же его снижение проходили плавно, кардинально не меняя показатели.



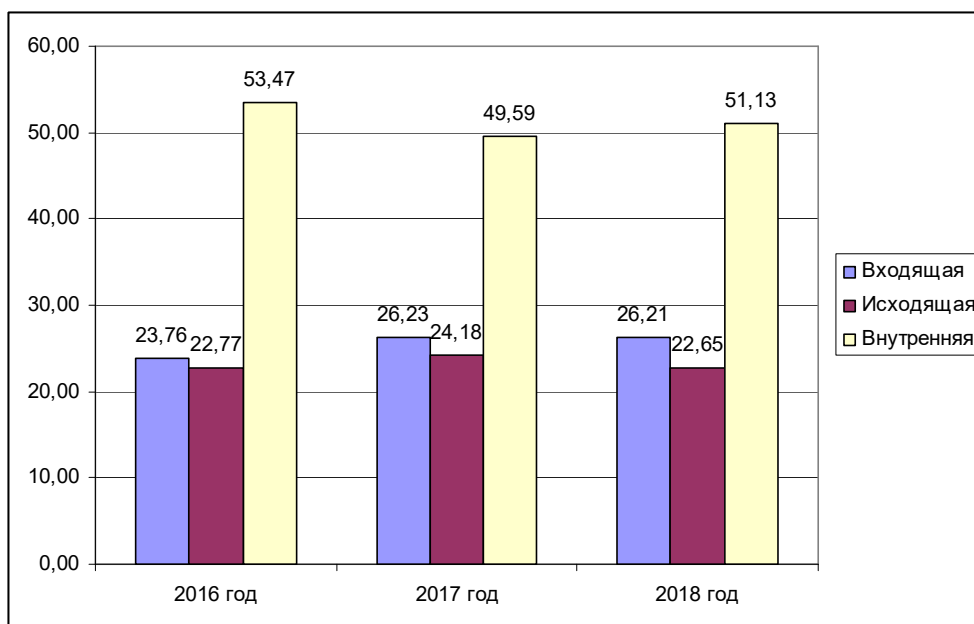


Рисунок 2.12 - Сравнительный анализ видов кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Регистрация каждого документа происходит однократно, в специальных бумажных журналах учета. Входящие документы подлежат регистрации в день ее поступления в организацию, а внутренним и исходящим документам номера присваиваются в день их подписания.

Каждому документу присваивается уникальный номер, по которому его легко можно идентифицировать. Каждый номер несет в себе информацию о структурном подразделении (2 первые буквы из названия подразделения), дату документа, номер дела, который соответствует утвержденной номенклатуре, а также порядковый номер, который указывается при регистрации на определенную дату.

Если рассматривать процесс кадрового документооборота в целом по предприятию, то он соответствует стандартам. Все документы оформляются в должном виде и в установленный срок. Ознакомление сотрудников с документами происходит оперативно. Качественную оценку кадрового документооборота дадим в таблице 2.12

Таблица 2.12 - Качественная оценка кадрового документооборота ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год
Количество фактов утраты или потери документов	0	1	2
Соблюдение требований, установленных нормативными и методическими документами в сфере кадрового документооборота	+	+	+
Количество нареканий на деятельность кадровой службы со стороны руководства организации	3	2	4
Количество жалоб на работу и организацию взаимодействия кадровой службы с другими подразделениями со стороны сотрудников организации	5	7	6

В связи с тем, что с каждым днем растет количество документов, то зачастую документы не успевают своевременно доходить до отдела персонала для их оформления, а менеджер по персоналу, в свою очередь, не обладает достаточным количеством времени на обработку такого большого количества информации. Это с приводит увеличению количества нареканий деятельности кадровой службы как со стороны руководства, так и со стороны других подразделений.

Современный уровень развитию научно-технического прогресса позволяет решить эту проблему посредством внедрения в деятельность организации электронного документооборота. Это позволит более оперативно и без лишних затрат обрабатывать поступающую информацию.

Таким образом, проведя анализ кадрового документооборота ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» нами была выявлена проблемы, которые состоят в том, что с каждым годом количество документов все больше увеличивается, и

менеджер по персоналу не имеют достаточного резерва времени на их обработку. Рекомендации по совершенствованию кадрового документооборота в организации представлены в следующей главе работы.

### **3 Рекомендации по совершенствованию кадрового документооборота в организации**

#### **3.1 Рекомендации по совершенствованию кадрового документооборота в организации**

Исследование кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» выявило следующие существенные проблемы:

- большой объем документов и отсутствие достаточного количества времени на их обработку;
- увеличению количества нареканий деятельности кадровой службы как со стороны руководства, так и со стороны других подразделений;
- рост количества фактов утраты или потери документов

В целях совершенствования кадрового документооборота для решения этих проблем предлагается внедрение следующих мероприятий (схема представлена на рис. 3.1):

- 1) внедрить систему электронного документооборота.
- 2) оптимизировать схему движения кадрового документооборота

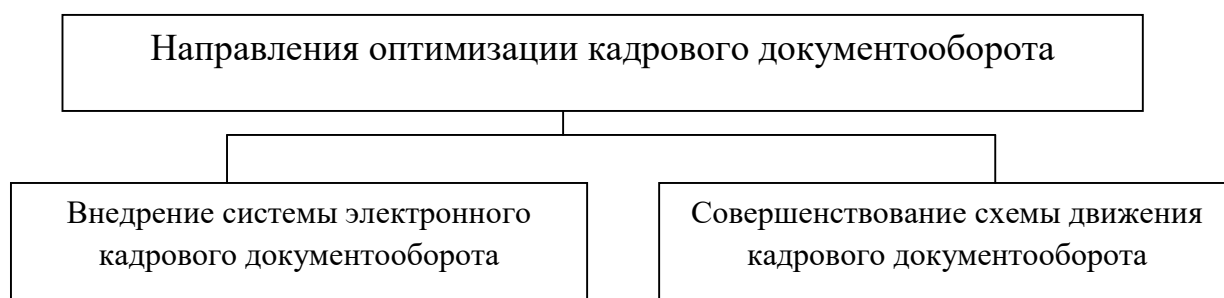


Рисунок 3.1 - Направления совершенствования кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Сегодняшний уровень развития современных информационных технологий позволяет полностью автоматизировать процесс работы с

документами: от момента создания документа и контроля его исполнения, до его архивации. Так же процесс позволит контролировать весь документационный поток предприятия.

На сегодняшний день автоматизация документооборота является не просто средством оптимизации внутренних процессов организации, а острой необходимостью в условиях жесткой конкуренции рынка. В данной главе будут рассмотрены преимущества, которые можно получить при переходе с бумажного документооборота на систему электронного документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект».

Наличие электронных коммуникаций внутри организации рушат границы между сотрудниками, позволяя им более оперативно устанавливать контакт друг с другом. А обмен документами при этом обеспечивает огромную экономию рабочего времени, которое тратится на изготовление, движение и дальнейшее преобразование документа.

Данное мероприятие представляет собой установку электронной системы кадрового документооборота на базе программы «1С: Зарплата и управление персоналом» - модуля «1С: Документооборот». Внедрение этого мероприятия позволит осуществлять более оперативный обмен необходимой документацией между сотрудниками и отделом персонала.

«1С: Зарплата и управление персоналом» позволяет отделу кадров (рис. 3.2):

1. вести кадровый документооборот в соответствии с требованиями законодательства;
2. учитывать движение кадров (прием, перевод, увольнение работников):
  - прием на работу (на основное место работы, по внутреннему или внешнему совместительству по трудовому договору);
  - управление контролем уникальности табельных номеров сотрудников;

- кадровый перевод, перевод к другому работодателю, переход с совместительства на основную работу и наоборот;
- перенос остатков отпусков при переводе сотрудников между организациями в пределах одной информационной базы;
- прием на работу по договору ГПХ и возможность аккордного и поэтапного закрытия договоров актами выполненных работ;
- изменение графика работы без кадрового перевода;
- перемещение между территориями с различными условиями труда;
- назначение сотрудникам плановых начислений в соответствии с рабочим местом, на котором выполняется работа;
- увольнение сотрудника с окончательным расчетом непосредственно при увольнении;
- возможность группового оформления приема, перемещения и увольнения сотрудников с выводом на печать соответствующих документов. Это существенно облегчает работу крупным предприятиям в ситуациях, когда необходимо быстро оформить документы большому количеству работников (например, при реорганизации или открытии нового предприятия/подразделения);
- регистрация в программе увеличения трудовых обязанностей сотрудника в документах «Прием сотрудника на внутреннее совместительство», «Совмещение должностей», «Замещение отсутствующего», «Назначение подработки», «Расширение зоны обслуживания»;

### 3. вести учет персональных данных работников:

- ведение личных дел в информационной базе;
- возможность хранения файлов фотографий, сканированных копий документов сотрудника для быстрого доступа к ним;
- формирование личных карточек работников по форме Т-2;

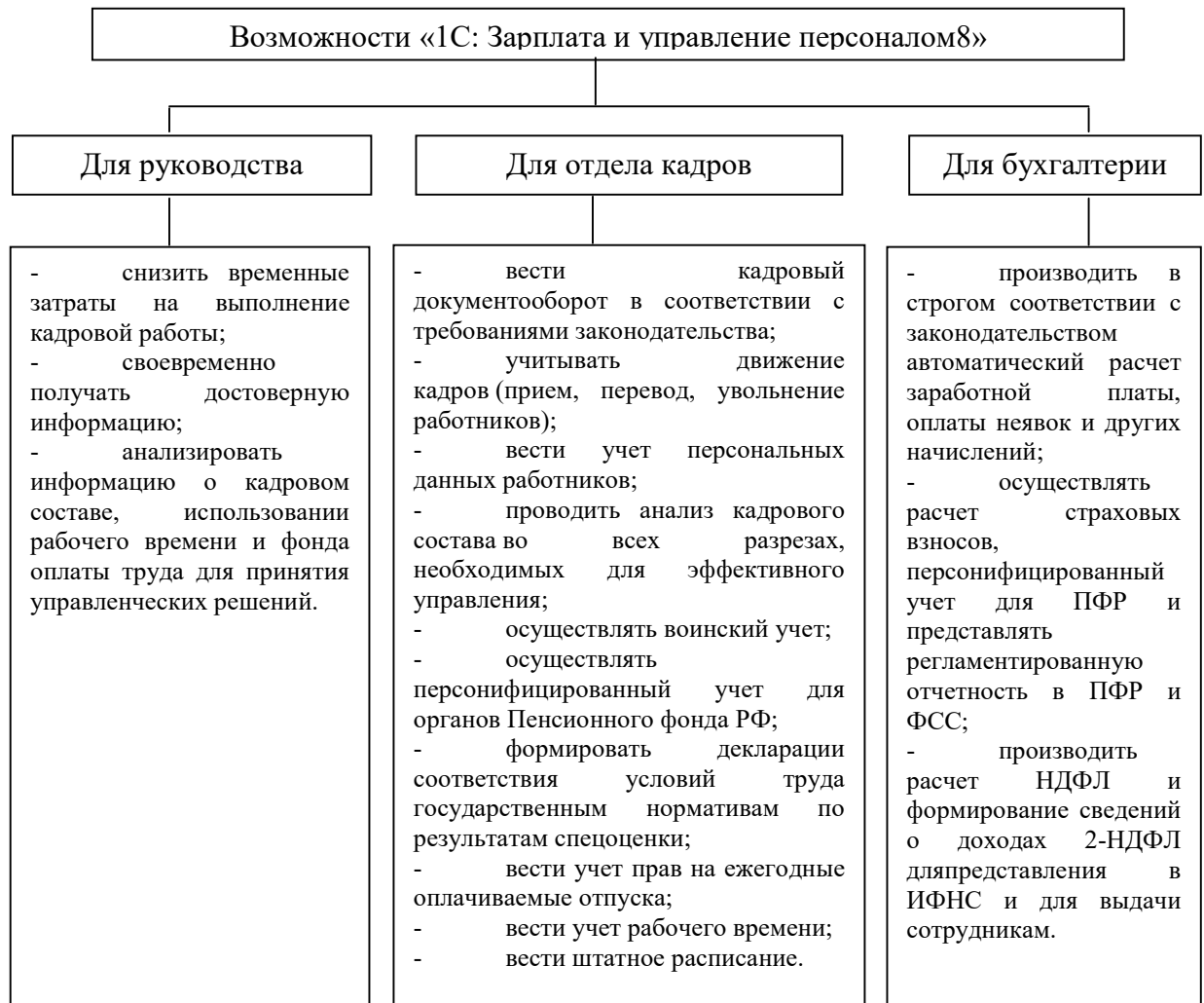


Рисунок 3.2 - Возможности при внедрении программы «1С: Зарплата и управление персоналом8» для ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

4. вести учет персональных данных работников:

- ведение личных дел в информационной базе;
- возможность хранения файлов фотографий, сканированных копий документов сотрудника для быстрого доступа к ним;
- формирование личных карточек работников по форме Т-2;
- проводить анализ кадрового состава во всех разрезах, необходимых для эффективного управления (средняя численность сотрудников, коэффициент текучести кадров, статистика кадров);

5. осуществлять воинский учет:

- учет всех категорий сотрудников, подлежащих воинскому учету;
- учет сотрудников, пребывающих в запасе;
- учет бронирования граждан на период мобилизации и на военное время;
- учет должностей, относящихся к летно-подъемному составу и к плавсоставу;
- подготовка всех необходимых отчетов, извещений и карточек учета для военных комиссариатов;

6. осуществлять персонифицированный учет для органов Пенсионного фонда РФ:

- учет стажа (учитываемого и не учитываемого при расчете пенсии);

- ведение списков, занятых на вредных профессиях;

- учет стажа, дающего право на досрочную пенсию;

7. формировать декларации соответствия условий труда государственным нормативам по результатам спец оценки;

8. вести учет прав на ежегодные оплачиваемые отпуска:

- учет основного ежегодного отпуска (28 календарных дней) и основного ежегодного удлиненного отпуска различной продолжительности для отдельных категорий сотрудников;

- дополнительные отпуска;

- учебные отпуска;

- расчет остатков неиспользованных ежегодных основных и дополнительных отпусков;

- оценочные обязательства (резервы) по отпускам;

9. вести учет рабочего времени:

- возможность ведения нескольких производственных календарей: основного и региональных;

- настройка любых графиков работы, в том числе многосменных, с суммированным учетом рабочего времени, графиков неполного рабочего времени;

- использование нескольких видов планового времени;

- регистрация отклонений от графика: оплачиваемых и неоплачиваемых невыходов на рабочее место (отпуска, отгулы, болезни, командировки и т. п.), работы за пределами норм по графику (в выходные и праздники, сверхурочная работа и переработки при суммированном учете рабочего времени);

- анализ эффективности использования и потерь рабочего времени;

#### 10. вести штатное расписание:

- хранение истории утверждения штатного расписания и возможность анализа планового штатного расписания;

- учет фонда оплаты труда, анализ планового ФОТ, возможность оценки перерасхода и экономии ФОТ;

- контроль соблюдения штатного расписания, возможность сопоставить его с фактически занятыми позициями;

- формирование штатной расстановки;

- наличие регламентированной формы отчета Т-3;

- возможность создания отдельных позиций штатного расписания для одноименных должностей в одном подразделении при разных условиях труда (вредность, график работы, продолжительность отпуска и т. д.);

- возможность установки категорий, разрядов, классов для описания позиции штатного расписания;

- возможность выбора точного значения оклада и надбавок либо диапазона значений так называемой «вилки оклада и надбавок»;

- указание для подразделений даты формирования и расформирования, отключение расформированных подразделений при просмотре справочника;



- фиксирование даты введения в штатное расписание должностей и исключения из него, что дает возможность отбора должностей только действующего штатного расписания при работе со справочником;

- использование совокупной тарифной ставки.

Модуль «1С: Документооборот» программы «1С: Зарплата и управление персоналом 8» позволит всем сотрудникам организации ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» оставлять свои заявки на отпуск, на заказ справок и другие различные просьбы, касающиеся их трудовой деятельности, в программе, из которой заявка будет «прилетать» непосредственно специалисту, который занимается оформлением приказов. Этот процесс позволит миновать бумажную волокиту, которая присуща этому процессу, а также позволит систематизировать работу менеджера по персоналу, который не будет «зарываться» в бумагах, которые могут затеряться.

Все заявки будут централизованно располагаться в программе, исключая возможность быть незамеченной менеджера по персоналу, т.к. все неоформленные заявки выделены жирным шрифтом. Так же работа в этой программе позволит дисциплинировать сотрудников, поскольку не вовремя поданные заявки не будут обрабатываться. Например, заявки на ежегодный оплачиваемый отпуск. В соответствии со ст. 122 «Порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков», ежегодный оплачиваемый отпуск должен быть оплачен за 3 дня до его начала.

Так как все документы в организации проходят довольно длинную цепочку одобрений и согласований, то применение электронной системы документооборота позволит организовать этот процесс более рационально. Это позволит более оперативно обрабатывать поступающую информацию и выполнять работу быстрее, чем обычно, экономя при этом не только рабочее время сотрудников отдела персонала, но и средства компании

Одним из направлений улучшения кадрового документооборота является совершенствование схемы кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект», которая представлена в таблице 3.1

Внедрение схемы кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» позволит оптимизировать кадровый документооборот.

Таблица 3.1 - Организация кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект»

Функции персонала	Получает документацию	Разрабатывает документацию	Передает документацию	Примечание
Проведение работы по изучению деловых и профессиональных качеств линейных руководителей	1. Личные дела на работающих 2. Анкеты и рекомендации на вновь принимаемых на работу	1. Предложения о зачислении в резерв или о замещении вакантной должности; служебная записка с обоснованием отказа. 2. Предложение о приеме на работу или служебная записка с обоснованием отказа	Директору, менеджеру по персоналу для подготовки проекта приказа	Личные дела передаются менеджеру по персоналу
Осуществление контроля за режимом работы предприятия		1. Докладная записка. 2. Докладная записка с проектом приказа	Директору	С визой юриста на проекте приказа
Контроль за выполнением руководителями подразделений приказов и распоряжений по вопросам подбора, расстановки и перемещения кадров		Докладная записка с проектом распоряжения	Директору	Виза юриста
Своевременное представление отчетности по кадровой политике	Указания руководства	Отчеты, справки, доклады	Директору	

Продолжение таблицы 3.1

Функции персонала	Получает документацию	Разрабатывает документацию	Передает документацию	Примечание
Рассмотрение заявлений и жалоб работников по вопросам соблюдения трудового и административного законодательства	Заявления работников	Протоколы рассмотрения жалоб и заявлений; докладные записки	Руководителям соответствующих подразделений	Заключение юриста-консультанта
Рассмотрение предложений структурных подразделений о внесении изменений в их структуру и штаты	Служебные записки руководителей структурных подразделений	Проект приказа с докладной запиской	Директору и руководителям соответствующих подразделений	Виза руководителей функциональных подразделений
Участие в работе комиссии по проведению аттестации руководящих работников	Распоряжение директора о проведении аттестации	Проект приказа о составе аттестационной комиссии и план-график проведения аттестации; указание о подготовке необходимого пакета документов для аттестации	Директору, менеджеру по персоналу	
Рассмотрение совместно с линейными руководителями подразделений предложений по вопросам назначения, перемещения, увольнения руководящих работников, установления должностных окладов и надбавок к ним, поощрения и наложения дисциплинарных взысканий	Служебные записки руководителей подразделений	Проект приказа с докладной запиской	Директору	Виза юриста-консультанта

Окончание таблицы 3.1

Функции персонала	Получает документацию	Разрабатывает документацию	Передает документацию	Примечание
Проведение систематического анализа текучести кадров на предприятии	Справки от менеджера по персоналу	Предложения по закреплению кадров	Директору	

### 3.2 Оценка социально-экономической эффективности предложений

Процесс автоматизации кадрового документооборота является одним из способов повышения конкурентоспособности любой организации. Внедрение системы электронного кадрового документооборота поможет сотрудникам ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» более эффективно распределять свое время на работу с документами, избегая возникающих с ними проблем.

Эффектом от внедрения предложенных рекомендаций в деятельность ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» является:

- прямой экономический эффект за счет экономии материальных и трудовых затрат на работу с документацией;
- эффект за счет упрощения деятельности, связанной с работой с документами;
- эффект за счет сокращения времени, которое тратится на оформление документов;
- эффект от организации всеобъемлющего контроля за ходом движения, оформления и исполнения документов.

Внедрение в деятельность системы электронного кадрового документооборота позволит ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» добиться социально-экономической эффективности.

Экономическая эффективность подразумевают под собой сокращение затрат, т.е. они могут быть выражены в денежном эквиваленте. К ним относятся фактическое освобождение места, снижение затрат на бумагу и средства для печати документов (картриджи), а также снижение затрат на ресурсы для оформления документов: технику и людей.

Для расчета предполагаемой экономической эффективности для начала необходимо рассчитать все расходы на внедрение системы.

Статьи расходов, необходимые для внедрения системы электронного кадрового документооборота, представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Расходы, необходимые для внедрения системы электронного кадрового документооборота

№ п/п	Статья расходов	Стоимость, руб.
1	Клиентская лицензия на 5 рабочих мест	87000
2	Годовое обслуживание программы	18000
3	Работа по внедрению системы	11656
	Общая стоимость	116656

Стоимость работ по внедрению системы включает в себя настройку ПО на каждом компьютере, создание отдельной учетной записи для каждого сотрудника организации, а также проведение обучения сотрудников работе в данной программе.

После рассмотрения части расходов, переходим к части расчета экономической эффективности.

Прежде чем произвести расчет эффективности проекта по совершенствованию кадрового документооборота представим результаты оценки экспертов роста производительности труда. В рамках исследования был проведен опрос четырех руководителей ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» для получения их экспертного мнения об изменениях в уровне производительности труда работников после внедрения рекомендуемых мероприятий.

Результаты опроса представлены в виде сводной таблицы по итогам анализа экспертного мнения руководителей ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» по всем предложенным мероприятиям (таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Результаты экспертной оценки

Эксперт	Совершенствование схемы движения кадрового документооборота	Внедрение системы электронного кадрового документооборота
Начальник отдела кадров	1,5	6,0
Технический директор	2,0	4,0
Финансовый директор	2,5	4,5
Главный бухгалтер	2,0	5,5
Итого	2,0	5,5

По данным таблицы видно, что каждому из мероприятий по совершенствованию кадрового документооборота дали разные оценки. Проведем расчет эффективности первого мероприятия и представим результаты в табличной форме (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Расчет эффективности совершенствования схемы движения кадрового документооборота

№ п/п	Показатель	Методика расчета	Расчетпоказателя
1	Ростпроизводительности труда, %	Средневзвешенная оценка экспертов	2,0
2	Условнаяэкономиячисленнос тиработников,чел.	$Эч = Чр * ПТ / (100 + ПТ)$	$Эчр = 45 * 2 / (100 + 2) = 0,88$
3	Ростпроизводительности труда по предприятию,%	$ПТпп = (Эч * 100) / (Чр - Эч)$	$ПТпп = (0,88 * 100) / (45 - 0,88) = 2,00$
4	Условно-годоваяэкономия поз/п, тыс.руб.	$Эзп = Эч * Зср$	$Эзп = 0,88 * 131,04 = 115,32$
5	Условно-годоваяэкономия поотчислениям на социальные нужды, тыс.руб.	$Эсн = Эзп * Сот / 100$	$Эсн = 115,32 * 30,2 / 100 = 34,83$
6	Затраты на проведениемероприят	-	-
7	Условно-годоваяэкономия помероприятию, тыс.руб.	$Эгод = Эзп + Эсн - Зм1$	$Эгод = 115,32 + 34,83 = 150,15$

Проведенные расчеты экономической эффективности показывают, что в результате совершенствования схемы движения кадрового документооборота, рост производительности труда увеличится на 2 процента, условно-годовая экономия численности работников – 0,88 человек, условно-годовая экономия – 150,15 тысяч рублей. Таким образом, организация получает качественно организованный кадровый документооборот, и как следствие, рост производительности труда.

Далее проведем расчет эффективности второго предложенного нами мероприятия – внедрение системы электронного кадрового документооборота. Представим полученные нами данные в табличной форме (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Расчет эффективности внедрения системы электронного кадрового документооборота

№ п/п	Показатель	Методика расчета	Расчет показателя
1	Рост производительности труда, %	Средневзвешенная оценка экспертов	5,5
2	Условная экономия численности работников, чел.	$Эч = Чр * ПТ / (100 + ПТ)$	$Эчр = 45 * 5,5 / (100 + 5,5) = 2,35$
3	Рост производительности труда по предприятию, %	$ПТпп = (Эч * 100) / (Чр - Эч)$	$ПТпп = (2,35 * 100) / (45 - 2,35) = 5,5$
4	Условно-годовая экономия поз/п, тыс.руб.	$Эзп = Эч * Зср$	$Эзп = 2,35 * 131,04 = 307,94$
5	Условно-годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, тыс.руб.	$Эсн = Эзп * Сот / 100$	$Эсн = 307,94 * 30,2 / 100 = 93,0$
6	Затраты на проведение мероприятия	Таблица 3.2	116,66
7	Условно-годовая экономия по мероприятию, тыс.руб.	$Эгод = Эзп + Эсн - Знпм$	$Эгод = 307,94 + 93,0 - 116,66 = 284,28$

Расчет экономической эффективности показал, что в ходе реализации данного мероприятия, рост производительности труда составит 5,5

процентов, условно-годовая экономия численности работников – 2,35 человека, условно- годовая экономия – 284,28 тысяч рублей. Мероприятие было предложено с целью совершенствования кадрового документооборота на предприятии.

Представим рассчитанные нами показатели экономической эффективности от предложенных мероприятий в сводной таблице (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Сводная таблица показателей экономической эффективности рекомендуемых мероприятий

Мероприятие	Условно высвобождение численности работников, чел.	Рост производительности труда, %	Условно-годовая экономия, тыс.руб.
Совершенствование схемы движения кадрового документооборота	0,88	2,0	150,15
Внедрение системы электронного кадрового документооборота	2,35	5,5	284,28
Итого:	3,23	7,5	434,43

Проведенные расчеты показывают, что в результате реализации предложенных мероприятий общий рост производительности составит 7,5 процентов, условное высвобождение численности работников - 3,23 человек, а условно- годовая экономия в целом составит 434,43 тысяч рублей, что существенно для исследуемой организации ввиду общей численности персонала и размеров бизнеса.

Исходя из данных расчетов, внедрение в деятельность компании электронной системы документооборота является экономически выгодным мероприятием.

Социальная эффективность от внедрения данного мероприятия включает в себя несколько пунктов:



- у сотрудников появляется возможность коллективно обрабатывать документы, что исключено при бумажном делопроизводстве;

- процесс поиска необходимых документов заметно ускоряется; безопасность обрабатываемой информации существенно возрастает по сравнению с бумажными носителями, т.к. работать в программе может только зарегистрированный пользователь сопредельным уровнем доступа;

- способ хранения документов становится более удобным и безопасным, что обеспечивается за счет хранения документов в электронном виде на защищенном сервере.

Важнейшим результатом внедрения системы электронного документооборота является систематизация работы с документами, оптимизация бизнес-процессов, уменьшение сроков принятия управленческих решений и повышение эффективности работы всей компании. Электронная система кадрового документооборота становится необходимым инструментом для эффективного развития бизнеса на современном этапе развития экономики.

Успешное внедрение системы электронного документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» позволит менеджеру по персоналу, в связи с уменьшением бумажной работы, выполнять свою работу более оперативно, вследствие этого меньше уставать и иметь гораздо больше времени на выполнение своих трудовых обязанностей помимо организации кадрового документооборота.

Помимо всего вышеперечисленного одним из важнейших преимуществ применения в своей деятельности системы электронного документооборота является повышение уровня профессиональной подготовки персонала, что влечет за собой рост амбиций сотрудников и развивается общая культура использования современных информационных технологий.

Подводя итог данной главы, можно сделать выводы о том, что: внедрение системы электронного кадрового документооборота дает

реальный экономический эффект, что позволит организации ежемесячно экономить средства, в связи с чем будет увеличиваться размер ее прибыли.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Документооборот - это движение документов с момента их получения или создания до завершения исполнения, отправки адресату или сдачи их на хранение[11].

Кадровый документооборот представляет собой организацию работы с документами, которые находятся в обращении в системе управления персоналом. Его основой считается делопроизводство, которое, в свою очередь, представляет собой процесс, начинающийся с получения информации до ее обработки и продолжающийся до момента формирования работниками кадровой службы готовых документов и передачи их в другие подразделения организации.

Главное правило организации кадрового документооборота - оперативное движение документов по наиболее короткому пути с минимальными затратами времени и труда[39]

В качестве объекта исследования было выбрано Общество с ограниченной ответственностью «Информационно-технический центр «ЗемЛесПроект» создано и зарегистрировано Администрацией Центрального района г. Красноярска 14 мая 2007 года.

Исследование системы управления персоналом показало, что на предприятии наблюдается повышение квалификации работников, но при этом текучесть кадров на предприятии не снизилась. Отсутствие затрат на обучение работников за последние два года отрицательно влияют на развитие персонала

Документационным обеспечением в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» занимается менеджер по персоналу. Сотрудник отдела кадров ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» имеет дело с большим объёмом служебной документации - приказы, акты, справки, заявления, договора. Внутри компании существует

четкий порядок, в соответствии с которым каждый документ имеет свое строго определенное место в системе кадрового документооборота.

В соответствии со своими функциями, отдел кадров разрабатывает и проводит обработку соответствующей документации, которая координирует деятельность каждого отдельного структурного подразделения.

Отдел кадров включает в себя 2 человек - начальника отдела кадров и менеджер по персоналу, который и занимается непосредственным документационным обеспечением: централизованно регистрируют все входящие и исходящие документы, а также осуществляют ознакомление сотрудников с созданными документами.

Ответственным за хранение всех видов документов является менеджер по персоналу.

В связи с тем, что с каждым днем растет количество документов, то зачастую документы не успевают своевременно доходить до отдела персонала для их оформления, а менеджер по персоналу, в свою очередь, не обладает достаточным количеством времени на обработку такого большого количества информации. Это приводит к увеличению количества нареканий деятельности кадровой службы как со стороны руководства, так и со стороны других подразделений.

Современный уровень развития научно-технического прогресса позволяет решить эту проблему посредством внедрения в деятельность организации электронного документооборота. Это позволит более оперативно и без лишних затрат обрабатывать поступающую информацию.

Исследование кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» выявило следующие существенные проблемы:

- большой объем документов и отсутствие достаточного количества времени на их обработку;
- увеличению количества нареканий деятельности кадровой службы как со стороны руководства, так и со стороны других подразделений;

- рост количества фактов утраты или потери документов

В целях совершенствования кадрового документооборота для решения этих проблем предлагается внедрение следующих мероприятий (рис. 3.1):

- 1) внедрить систему электронного документооборота.
- 2) оптимизировать схему движения кадрового документооборота

Сегодняшний уровень развития современных информационных технологий позволяет полностью автоматизировать процесс работы с документами: от момента создания документа и контроля его исполнения, до его архивации. Так же процесс позволит контролировать весь документационный поток предприятия.

Важнейшим результатом внедрения системы электронного документооборота является систематизация работы с документами, оптимизация бизнес-процессов, уменьшение сроков принятия управленческих решений и повышение эффективности работы всей компании. Электронная система кадрового документооборота становится необходимым инструментом для эффективного развития бизнеса на современном этапе развития экономики.

Успешное внедрение системы электронного кадрового документооборота в ООО «ИТЦ «ЗемЛесПроект» позволит менеджеру по персоналу, в связи с уменьшением бумажной работы, выполнять свою работу более оперативно, вследствие этого меньше уставать и иметь гораздо больше времени на выполнение своих трудовых обязанностей помимо организации кадрового делопроизводства.

Помимо всего вышеперечисленного одним из важнейших преимуществ применения в своей деятельности системы электронного документооборота является повышение уровня профессиональной подготовки персонала, что влечет за собой рост амбиций сотрудников и развивается общая культура использования современных информационных технологий.

Подводя итог исследования выпускной квалификационной работы, можно сделать выводы о том, что: внедрение системы электронного кадрового документооборота дает реальный экономический эффект, что позволит организации ежемесячно экономить средства, в связи с чем будет увеличиваться размер ее прибыли.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации. - Москва: Эксмо, 2017
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51 – ФЗ (ред. от 03.02.2019) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019)// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
4. «Об информации, ее защите и информационных технологиях»Федеральный закон от 27.07.2006 N 149 – ФЗ (ред. от 18.03.2019)// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
5. «Об архивном деле в Российской Федерации»Федеральный закон от 22.10.2004 N 125 – ФЗ (ред. от 28.12.2017)// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
6. «Окоммерческой тайне»Федеральный закон от 29.07.2004 N 98 – ФЗ (ред. от 18.04.2018)// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
7. «Об обязательном экземпляре документов»Федеральный закон от 29.12.1994 N 77 – ФЗ (ред. от 03.07.2016)// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
8. «О трудовых книжках» Приказ Минфина РФ от 22.12.03№ 117н.// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»

9. «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты» Постановление Госкомстата РФ от 5 января 2004 г. N 1.// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
10. «О принятии и введении в действие государственного стандарта Российской Федерации» Постановление Госстандарта № 65-ст от 03.03.03// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
11. «Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. ГОСТ Р 51141-98» Постановление Госстандарта Российской Федерации от 27 февраля 1998 года №28// Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс»
12. Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации: Учебник. – Москва: МФПУ «Синергия», 2012. –558с.
13. Быкова, Т.А. Документационное обеспечение управления (делопроизводство): Учебное пособие / Т.А. Быкова, Т.В. Кузнецова, Л.В. Санкина. - Москва.: Инфра-М, 2016. - 180 с.
14. Вялова, Л.М. Кадровое делопроизводство. Учебник / Л.М. Вялова. - Москва:Academia, 2015. - 160 с.
15. Гладкий, А.А. 1С Зарплата и управление персоналом 8.3. 100 уроков для начинающих / А.А. Гладкий. - Москва:Эксмо, 2015. - 272 с.
16. Делопроизводство: Образцы, документы. Организация и технология работы. / В.В. Галахов, И.К. Корнеев и др.; под ред. И.К. Корнеева, В.А. Кудряева. – Москва: Проспект, 2009. – 480 с.
17. Демушина, О.Н. Д 31 Кадровое делопроизводство: учебное пособие / О.Н. Демушина;– Волгоград: Изд-во Волгоградского филиала ФГБОУ ВПО РАНХиГС, 2014. –127с.



18. Делопроизводство: Учебник / Т.А. Быкова, Л.М. Вялова, Л.В. Санкина; Под общ. ред. проф. Т.В. Кузнецовой. – Москва:МЦФЭР, 2006. – 560 с.
19. Деева, Т.М. Деловая переписка / Т.М. Деева, Е.В. Кичатова, Н.А. Чхиквишвили. - Москва:Принт-Ди, 2015. - 142 с.
20. Дейнека А. В. Управление персоналом: Учебник / А. В. Дейнека. — Москва: Дашков и К, 2013. — 292 с.
21. Десслер, Г. Управление персоналом / Г. Десслер. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. – 801 с.
22. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А.Я. Кибанов — Москва: ИНФРА-М,2018. — 695 с.
23. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник /А.Я. Кибанов– Москва: ИНФРА-М., 2019. – С. 295.
24. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. - Москва: Проспект, 2015. - 64 с.
25. Кузнецов, И.Н. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство: Учебник и практикум / И.Н. Кузнецов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 477 с.
26. Кузнецова, И.В. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие / И.В. Кузнецова, Г.А. Хачатрян.— Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 220 с.
27. Кугушева, Т.В. Делопроизводство: учебное пособие / Т.В. Кугушева. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 96 с
28. Лобанова, Т.Н. Организация и персонал. Современная концепция управления. Специализированный обучающий кейс-курс / Т.Н. Лобанова. - Москва:БДЦ-пресс, 2016. - 108 с.

29. Максимова, Л. В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учебное пособие/ Л. В. Максимова. — Москва:Альфа-М: ИНФРА, 2016. — 256 с.
30. Мазура, И. И. Эффективный менеджмент: Учебное пособие для вузов / Под общ. ред.— Москва: Высшая школа, 2015.
31. Машурова, И. В. Технологии кадрового менеджмента: Учебно-практическое пособие, под ред. И. В. Машуровой. - Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2014. – 305 с.
32. Новиков, Е.А. Делопроизводство в службе персонала. / Е.А. Новиков. - Москва: Омега-Л, 2018. - 79 с.
33. Одинцов, Б.Е. Информационные системы управления эффективностью бизнеса: Учебник и практикум / Б.Е. Одинцов. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 206 с.
34. Оксинайд, К. Э. Управление персоналом. Теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации. учебно-практическое пособие /К.Э. Оксинайд, Е.В. Розина - Москва: Проспект, 2014. - 125 с.
35. Орловский, Ю.П. Кадровое делопроизводство / Ю.П. Орловский, Д.Л. Кузнецов, И.Я. Белицкая, Ю.С. Корякина. – Москва: Контракт, 2018. – 144 с.
36. Пономарева, Н. Современные требования к кадровой службе (отделу) / Н. Пономарева. – Москва:АйПиЭр Медиа, 2010. – 234 с.
37. Паршина, А.Л. Кадровое делопроизводство: учебное пособие. – Курск: НВУЗ АНО РФЭИ. 2013. - 112с.
38. Платко, А.Ю. Практические аспекты анализа системы документационного обеспечения управления /А.Ю. Платко // Иннов: электронный научный журнал. -2017. - №4 (33). - С.1-21

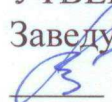
39. Пожникова, Н.М. Практикум по предмету «Документы, корреспонденция и делопроизводство»: Учебное пособие / Н.М. Пожникова. - Москва:Academia, 2019. - 208 с.
40. Рогожин, М.Ю. Делопроизводство в кадровой службе: Учебно-практическое пособие / М.Ю. Рогожин. - Москва: Проспект, 2017. - 784 с.
41. Румынина Л. А. Документационное обеспечение управления: учебник для студ. учреждений сред. проф. образования / Л. А. Румынина. — 6-е изд., стер. — Москва: Издательский центр «Академия», 2018. — 224 с.
42. Семенихин, В.В. Кадровый документооборот / В.В. Семенихин - Москва: Эксмо, 2018. - 233с.
43. Составляем график отпусков [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.zarplata-online.ru/art/60650>
44. Турчинова, А. И. Управление персоналом: Учебник / Общ. ред. А. И. Турчинова. – Москва: Изд-во РАГС, 2016. – С. 362.
45. Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. - Москва: ИНФРА-М, 2018. - 365 с.
46. Чекмарев, О.П. Мотивация и стимулирование труда: учебно-методическое пособие. – Санкт-Петербург: Питер, 2017. – 343 с.
47. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие / С. В. Шекшня. – Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2015. - 505с.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования

Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

 И.П. Воронцова

подпись

« 01 » 07 20 19 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.03 Управление персоналом

Совершенствование кадрового документооборота

Руководитель

  
подпись, дата

старший преподаватель А.Н. Поздеев

Выпускник

  
подпись, дата

А.Э. Бордусь

Консультант

  
подпись, дата

доцент, канд. экон. наук П.Н. Воронцов

Красноярск 2019