

Артемов О. Ю., Архипова Н. И., Ермакова И. Н., Овчинникова Н. В.

Теория и практика работы с кадрами: Учеб. пособие. М.: РГГУ, 2007. 789 с.

*Данное пособие посвящено рассмотрению таких актуальных вопросов, как проектирование организационных структур кадровых служб, особенности правового и документационного обеспечения их деятельности, маркетинг персонала, методология построения системы управления человеческими ресурсами в организации, формирование кадровой политики, разработка персонал-технологий найма, отбора, приема, адаптации, планирования деловой карьеры, оценки, аттестации, организация обучения, подготовки и повышения квалификации кадров, а также оплаты и стимулирования их труда. Авторы при подготовке данного издания ориентировались на богатый практический опыт, накопленный в данной области различными организациями, предприняли попытку собрать и обобщить их лучшие разработки, а также дать к ним соответствующие уточнения, разъяснения и рекомендации, которые могут быть полезны для использования в деятельности менеджеров по персоналу предприятий любых организационно-правовых форм.*

*Книга выгодно отличается от других подобных изданий тем, что в виде приложений приводятся многочисленные примерные формы и тексты документов, которые при их внимательном изучении, по мнению авторов, смогут оказать несомненную помощь в налаживании более четкого и оптимального внутреннего механизма функционирования современных кадровых служб.*

*Учебное пособие «Теория и практика работы с кадрами» рассчитано на самый широкий круг руководителей и специалистов как современных отечественных, так и зарубежных компаний, работающих на территории РФ, а также может быть использовано для подготовки студентов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Экономика и социология труда», «Менеджмент организации» (специализация «Кадровый менеджмент») и др.*

## Оглавление

### Введение

1. КАДРОВАЯ СЛУЖБА И ЕЕ МЕСТО В ОРГАНИЗАЦИИ
  - 1.1. Функции кадровой службы
  - 1.2. Особенности проектирования структуры кадровой службы
  - 1.3. Штатное расписание организации. Списочная и среднесписочная численность персонала
  - 1.4. Положения о подразделениях
2. ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ ПРАВООТНОШЕНИЙ
  - 2.1. Концептуальные кадровые документы
  - 2.2. Трудовые и гражданско-правовые договоры, используемые в кадровой службе
    - 2.2.1. Трудовые договоры
    - 2.2.2. Гражданско-правовые договоры
  - 2.3. Должностные инструкции руководителей и специалистов
  - 2.4. Организационно-распорядительные документы..
    - 2.4.1. Правила составления, согласования, подписания и утверждения организационно-распорядительных документов
    - 2.4.2. Порядок подготовки отдельных видов организационно-распорядительных документов (требования к их структуре и текстам)
    - 2.4.3. Трудовые книжки
  - 2.5. Личные дела (досье) и личные карточки
  - 2.6. Характеристики и рекомендательные письма
3. МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА
  - 3.1. Сущность и принципы маркетинга персонала

- 3.2. Исследование внутренней и внешней среды организации
- 3.3. Анализ спроса и предложения на рынке труда
- 3.4. Сегментирование рынка труда и выбор целевых сегментов
- 3.5. Позиционирование на рынке труда
- 3.6. Товар «рабочая сила» в системе маркетинга
- 3.7. Цена товара «рабочая сила» и ее особенности
- 3.8. Управление маркетингом рабочей силы
- 3.9. Проблемы функционирования рынка труда в современной России

#### 4. ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГИИ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

- 4.1. Планирование персонала
- 4.2. Формирование, отбор и прием персонала
- 4.3. Лизинг персонала
- 4.4. Деловая карьера и ее развитие
- 4.5. Организация процесса обучения персонала
- 4.6. Аттестация руководящих работников и специалистов
- 4.7. Снижение текучести персонала и стабилизация трудового коллектива

#### 5. ОПЛАТА ТРУДА И ПЛАНИРОВАНИЕ ДОЛЖНОСТНЫХ ОКЛАДОВ

- 5.1. Функции оплаты труда
- 5.2. Структура дохода сотрудника организации
- 5.3. Формы и системы заработной платы
- 5.4. Структура фондов оплаты труда
- 5.5. Оценка и стимулирование труда в тарифной области
- 5.6. Оценка и стимулирование труда во внетарифной области
- 5.7. Надбавки за результаты труда
- 5.8. Премирование труда
- 5.9. Разработка программы привилегий для сотрудников организации

5.10. Разработка политики в области повышения оплаты труда и охраны информации о заработках сотрудников

6. АНАЛИЗ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

6.1. Общие показатели использования трудовых ресурсов

6.2. Анализ обеспеченности организации персоналом

6.3. Анализ использования рабочего времени

6.4. Изучение факторов, способствующих снижению трудоемкости производства продукции

7. ФОРМИРОВАНИЕ ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ФОНДА ОРГАНИЗАЦИИ, УЧЕТ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОХРАННОСТИ КАДРОВЫХ ДОКУМЕНТОВ

7.1. Составление номенклатуры дел

7.2. Формирование дел

7.3. Оформление дел

7.4. Обеспечение сохранности и учета документального фонда, доступа к документам фонда организации

7.5. Экспертиза ценности документов

7.6. Составление и оформление описей дел

7.7. Порядок передачи дел в архив организации

Приложения

Приложение 1. Форма структуры и штатной численности организации

Приложение 2. Форма штатного расписания организации

Приложение 3. Примерное положение об отделе кадров организации

Приложение 4. Примерное положение об отделе обучения и подготовки кадров организации

Приложение 5. Примерная Философия организации по управлению персоналом

Приложение 6. Примерные Правила внутреннего трудового распорядка

Приложение 7. Примерное положение о системе работы по режиму гибкого графика

Приложение 8. Примерный Коллективный договор

Приложение 9. Форма трудового договора

Приложение 10. Форма записки-расчета при прекращении действия трудового договора с работником

Приложение 11. Форма акта о приеме работ, выполненных по трудовому договору, заключенному на время выполнения определенной работы

Приложение 12. Форма договора подряда на выполнение работ творческим коллективом

Приложение 13. Форма индивидуального договора подряда

Приложение 14. Квалификационная характеристика начальника отдела кадров

Приложение 15. Квалификационная характеристика начальника отдела подготовки кадров

Приложение 16. Квалификационная характеристика инженера по подготовке кадров

Приложение 17. Квалификационная характеристика экономиста по труду

Приложение 18. Тарифно-квалификационная характеристика специалиста по кадрам

Приложение 19. Тарифно-квалификационная характеристика инспектора по кадрам

Приложение 20. Тарифно-квалификационная характеристика инженера по организации и нормированию труда

Приложение 21. Тарифно-квалификационная характеристика психолога

Приложение 22. Тарифно-квалификационная характеристика социолога

- Приложение 23. Тарифно-квалификационная характеристика юрисконсульта
- Приложение 24. Примерная должностная инструкция начальника отдела кадров организации
- Приложение 25. Примерная должностная инструкция ведущего специалиста отдела кадров организации
- Приложение 26. Примерная должностная инструкция инспектора отдела кадров организации
- Приложение 27. Примерная должностная инструкция начальника отдела обучения и подготовки кадров организации
- Приложение 28. Примерная должностная инструкция инспектора отдела обучения и подготовки кадров организации
- Приложение 29. Примерная форма анкеты описания управленческих должностей организации
- Приложение 30. Пример приказа по основной деятельности
- Приложение 31. Пример выписки из приказа по основной деятельности
- Приложение 32. Форма приказа (распоряжения) о приеме на работу
- Приложение 33. Форма приказа (распоряжения) о приеме работников на работу
- Приложение 34. Форма приказа (распоряжения) о переводе работника на другую работу
- Приложение 35. Форма приказа (распоряжения) о переводе работников на другую работу
- Приложение 36. Форма приказа (распоряжения) о предоставлении отпуска работнику
- Приложение 37. Форма приказа (распоряжения) о предоставлении отпуска работникам

Приложение 38. Форма приказа (распоряжения) о прекращении действия трудового договора с работником

Приложение 39. Форма приказа (распоряжения) о прекращении действия трудового договора (контракта) с работниками

Приложение 40. Форма приказа (распоряжения) о направлении работника в командировку

Приложение 41. Форма приказа (распоряжения) о направлении работников в командировку

Приложение 42. Форма приказа (распоряжения) о поощрении работника

Приложение 43. Форма приказа (распоряжения) о поощрении работников

Приложение 44. Пример распоряжения по основной деятельности

Приложение 45. Пример указания

Приложение 46. Форма протокола

Приложение 47. Пример полного протокола

Приложение 48. Форма сокращенного протокола

Приложение 49. Пример сокращенного протокола

Приложение 50. Форма краткого протокола

Приложение 51. Пример краткого протокола

Приложение 52. Форма выписки из протокола

Приложение 53. Пример выписки из протокола

Приложение 54. Форма акта

Приложение 55. Пример акта

Приложение 56. Пример исходящего письма

Приложение 57. Пример входящего письма

Приложение 58. Пример телеграммы

Приложение 59. Пример международной телеграммы...

Приложение 60. Форма телефонограммы

Приложение 61. Пример телефонограммы

Приложение 62. Пример справки

- Приложение 63. Форма докладной записки
- Приложение 64. Пример докладной записки
- Приложение 65. Форма объяснительной записки
- Приложение 66. Пример объяснительной записки
- Приложение 67. Форма трудовой книжки
- Приложение 68. Примерные образцы формулировок приказов и записей в трудовых книжках работников организации
- Приложение 69. Форма вкладыша в трудовую книжку..
- Приложение 70. Форма приходно-расходной книги по учету бланков трудовой книжки и вкладыша в нее....
- Приложение 71. Форма книги учета движения трудовых книжек и вкладышей в них
- Приложение 72. Примерный акт о списании испорченных бланков трудовых книжек
- Приложение 73. Примерная форма характеристики на специалиста организации
- Приложение 74. Форма личной карточки работника...
- Приложение 75. Примерная форма плана Дополнительной потребности в персонале организации
- Приложение 76. Примерная структура личного жизненного плана карьеры сотрудника организации
- Приложение 77. Примерная форма личной карточки работника, зачисленного в резерв
- Приложение 78. Примерная форма профессионально- квалификационной модели резервной должности
- Приложение 79. Примерная форма анкеты оценки работы сотрудника организации для зачисления его в резерв на выдвижение
- Приложение 80. Примерный вопросник для беседы с сотрудником



организации на этапе предварительного отбора в резерв на выдвижение

Приложение 81. Примерная форма списка резерва руководящих работников и специалистов организации на выдвижение

Приложение 82. Примерная форма программы целевой подготовки резерва руководящих работников и специалистов организации

Приложение 83. Примерная форма плана индивидуальной подготовки резервиста

Приложение 84. Примерная форма приказа о проведении стажировки

Приложение 85. Примерная форма личного плана-задания прохождения стажировки

Приложение 86. Примерная форма отзыва о прохождении стажировки специалистом, зачисленным в резерв на выдвижение

Приложение 87. Примерная форма представления информации о подготовке резерва руководящих работников и специалистов организации

Приложение 88. Примерная форма протокола заседания комиссии по оценке результатов стажировки

Приложение 89. Примерная форма приказа о проведении аттестации

Приложение 90. Примерная форма плана аттестационных мероприятий

Приложение 91. Примерная форма графика проведения аттестации

Приложение 92. Примерная форма аттестационного листа

Приложение 93. Примерные методические рекомендации по составлению отзывов (характеристик)

Приложение 94. Примерная форма анкеты эксперта, привлеченного к аттестации

Приложение 95. Карта-схема общей оценки социально-психологического климата коллектива в подразделении

Приложение 96. Примерная форма плана мероприятий по выполнению рекомендаций аттестационной комиссии

- Приложение 97. Примерная программа организационных мероприятий по снижению текучести персонала
- Приложение 98. Структура оборота персонала
- Приложение 99. Примерная форма оценочного листа подразделения организации по закрепляемости персонала
- Приложение 100. Примерная форма представления данных об интенсивности текучести персонала организации по подразделениям
- Приложение 101. Примерная форма закрепляемости персонала в организации
- Приложение 102. Примерная анкета «Увольнение»
- Приложение 103. Примерная форма заявления для увольнения
- Приложение 104. Примерный тест социального опроса
- Приложение 105. Форма лицевого счета
- Приложение 106. Форма лицевого счета (СВТ)
- Приложение 107. Примерное положение о порядке установления и выплаты надбавок
- Приложение 108. Примерная форма справки о всех формах выплат и дополнительных благ, предоставленных сотруднику организации за год
- Приложение 109. Примерная форма сводной номенклатуры дел организации
- Приложение 110. Примерная форма номенклатуры дел структурного подразделения организации
- Приложение 111. Примерная номенклатура дел отдела кадров
- Приложение 112. Форма обложки дела постоянного и временного (свыше 10 лет) хранения
- Приложение 113. Форма листа-заверителя дела
- Приложение 114. Форма внутренней описи документов дела
- Приложение 115. Форма акта проверки наличия и состояния дел фонда
- Приложение 116. Форма карты-заместителя дела

Приложение 117. Форма акта о выдаче дел во временное пользование

Приложение 118. Положение о постоянно действующей экспертной комиссии учреждения, организации, предприятия

Приложение 119. Форма годового раздела сводной описи дел постоянного хранения

Приложение 120. Форма годового раздела сводной описи дел временного (свыше 10 лет) хранения

Приложение 121. Форма годового раздела сводной описи дел по личному составу

Приложение 122. Форма акта о выделении к уничтожению документов, не подлежащих хранению..

Приложение 123. Формы титульного листа и описи электронных документов постоянного хранения

Приложение 124. Форма описи дел постоянного, временного (свыше 10 лет) хранения и по личному составу структурного подразделения организации..