Затверджую:

керівник курсової роботи

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**ПЛАН**

ВСТУП

# 1. Управління текучістю кадрів

1.1. Визначення рівня текучості кадрів

1.2. Визначення рівня економічних втрат, викликаних текучістю кадрів

1.3. Визначення причин текучості кадрів

1.4. Визначення системи заходів, направлених на нормалізацію процесу вивільнення робочої сили, вдосконалення процедури звільнення, подолання зайвого рівня текучості

1.5. Визначення ефекту від здійснення розроблених заходів, вдосконалення процедури звільнення, подолання зайвого рівня текучості

# 2. Посадові обов'язки начальника відділу кадрів

# 3. Склад документів кадрової служби по руху персоналу

ВИСНОВКИ

ЛІТЕРАТУРА

**Вступ**

Персонал будь-якого підприємства представлений його кадрами. Склад і структура кадрів постійно змінюється відповідно до зміни техніки, технології, організації виробництва і управління. Склад кадрів характеризується наступними показниками: освітній рівень, спеціальність, професія, кваліфікація, стаж роботи, вік, співвідношення окремих категорій працівників. Характерний і те, що кадри - найбільш рухлива частина продуктивних сил.

Поза сумнівом, рух кадрів на підприємстві є не хаотичним переміщенням персоналу з одного структурного підрозділу в інше, а навпроти, носить чітко-впорядковану і законно-регламентовану динаміку, управління якої, є одній з найбільш важливих функцій менеджменту в організації. Тому, кожен керівник (а зокрема, для функціонального менеджера це є основним завданням), повинен не лише, добре уявляти собі цей процес, але і старатися як-небудь, удосконалити, поліпшити його (з точки зору управління), не порушуючи встановлених законодавством норм.

Під рухом кадрів зазвичай розуміють:

- прийом на роботу;

- переведення на іншу роботу;

- звільнення;

- надання відпусток;

- відряджання.

Дійсно, управління кадрами на підприємстві нерозривно пов'язане з їх рухом. Тобто, управління кадрами, якраз, і визначає їх рух в рамках організації. Мета даної курсової роботи – розглянути і охарактеризувати основні аспекти, що виникають в процесі руху кадрів на підприємстві з точки зору керівника, що займається даною проблемою, тобто – функціонального менеджера (начальника відділу кадрів).

**1. Управління текучістю кадрів**

Під рухом кадрів підприємства розуміється сукупність всіх випадків вступу на підприємство працівників ззовні і всіх випадків вибуття за межі підприємства. У колишні роки ця проблема привертала увагу економістів у зв'язку з тим безперечним збитком, який текучість наносить народному господарству країни.

При розгляді проблеми руху кадрів на підприємстві слід починати з аналізу текучості робочої сили. Під текучістю зазвичай розумілося те явище, яке представляється безпосередньою причиною вказаного збитку, а саме стихійний, неорганізований рух робочої сили.

Сьогодні текучість кадрів — також одна з багатьох проблем, з якими стикаються сучасні підприємства. Слід розрізняти її природний рівень в межах 3—5% від чисельності персоналу і підвищений, такий, що викликає значні економічні втрати. Природний рівень сприяє оновленню виробничих колективів. Цей процес відбувається безперервно і не вимагає яких-небудь надзвичайних заходів з боку кадрових служб і керівництва. Частина працівників вирушає на пенсію, частина звільняється з різних причин, на їх місце приходять нові співробітники — в такому режимі живе кожне підприємство.

Інша справа, коли текучість істотно перевищує 3—5%. В цьому випадку витрати стають значними і зростають із збільшенням відтоку кадрів. Як правило, відтік пов'язаний із звільненням працівників. За останній час найгостріше проблема масових звільнень виникає у вигляді реакції на економіко-політичну ситуацію, узяти хоч би наслідки кризи в серпні 1998 року, коли спостерігалися масові скорочення працівників, наприклад, фінансової сфери. Потім, пристосувавшись до нових умов, підприємства були вимушені знову набирати персонал. В результаті непродуманої політики поголовного скорочення персоналу і аврального набору, що настав потім, відбувається руйнування колективів, що склалися.

Високий рівень текучості кадрів майже завжди вказує на серйозні недоліки в управлінні персоналом і управлінні підприємством в цілому, це свого роду індикатор неблагополуччя, хоча в деяких випадках рівень текучості високий із-за специфіки виробництва (наприклад, великий об'єм сезонних робіт).

Поетапно приведення рівня текучості до прийнятного значення можна представити, зокрема, через можливість планерування майбутніх звільнень, ув'язки процесів звільнення з процесами найму, допомоги працівникам, що звільняються (аутплейсмента). Для вирішення цих і інших питань, які будуть позначені після, необхідно виходити з конкретної ситуації на підприємстві. Методика, що розглядається нижче, передбачає впорядковану поетапну діяльність, здійснення якої слід покласти безпосередньо на кадрову службу підприємства. Вся діяльність по управлінню текучістю кадрів в рамках загального управління персоналом можна представити у вигляді наступних послідовних стадій:

Розглянемо вміст кожного з етапів детальніше.

**1.1. Визначення рівня текучості кадрів**

На цій стадії необхідно відповісти на головне питання - чи є рівень текучості настільки високим, що наводить до необгрунтованих економічних втрат, недоотримання прибутку підприємством? Відмічений вище рівень в 3-5% не повинен сприйматися як деякий індикатор, оскільки професійна мобільність на конкретному підприємстві формується під впливом сукупності чинників – галузева приналежність, технологія виробництва, трудомісткість робіт, наявність/відсутність чинника сезонності у виробничому циклі, стиль керівництва, рівень і принципи корпоративної культури. Тому при визначенні індикативного рівня слід провести аналіз динаміки трудових показників підприємства за можливо більший період часу (останні роки), виявити наявність і величину сезонних коливань текучості.

**1.2. Визначення рівня економічних втрат, викликаних текучістю кадрів**

Це дуже важливий етап і в той же час один з найбільш трудомістких, оскільки для його проведення необхідні спеціальні дані. Річ у тому, що з початком проведення в країні економічних реформ одним з перших управлінських аспектів, яким стали нехтувати підприємства, стало нормування праці, спочатку покликане виявляти резерви продуктивності праці. Підприємств, на яких ведеться облік витрат робочого часу, розробляються, дотримуються і регулярно передивляються трудові норми, на сьогоднішній момент можна назвати одиниці. Проте проблемою слід займатися в будь-якому разі, тому необхідно хоч би приблизно оцінити величину втрат, яка в будь-якому разі в основному складається з наступних показників:

* втрати робочого часу

— часовий інтервал між звільненням співробітника і прийняттям нового працівника, протягом якого незаповнене робоче місце не виробляє продукцію;

* втрати, викликані проведенням процедури звільнення

— виплати вихідної допомоги працівникам, що звільняються (якщо вони вироблялися). Тут можна також врахувати законодавчі особливості нарахування виплат, вироблюваним по різних підставах звільнення. При скороченні штатів і при звільненні за власним бажанням суми виплат будуть різними. Консультацію по даних питаннях може дати юридична служба (юрист) підприємства Тобто можна розрахувати “переплачені” засоби і також включити їх у втрати;

— витрати робочого часу співробітника кадрової служби, що оформляє звільнення;

* втрати, пов'язані з судовими витратами, пов'язаними з незаконним звільненням, подальшим відновленням і оплатою часу вимушеного прогулу. Ця стаття втрат може бути вельми значною, оскільки шанси на відновлення на колишньому робочому місці вельми великі
* втрати, викликані проведенням процедури найму працівників на вакантне робоче місце
* витрати на пошук кандидатів (оголошення в засобах масової інформації, рекламні щити з оголошенням про прийом на роботу і ін.);
* витрати на відбір кандидатів (витрати робочого часу кадрової служби, що здійснює процедури відбору,
* тестування, співбесіда, перегляд анкет і ін., і фінансові витрати на ті ж процедури);
* витрати, викликані оформленням прийнятих на роботу (витрати робочого часу працівників кадрової служби, що здійснюють дане оформлення, і фінансові витрати на цю процедуру);
* прямі витрати по пошуку, відбору і оформленню кандидатів у вигляді оплати послуг кадрових агентств, організацій, що здійснюють підбір персоналу.

витрати на навчання прийнятого на роботу співробітника

* витрати на проведення трудової адаптації працівника, навчання на робочому місці (наставництво, самонавчання, допомога колег по роботі і ін.);
* витрати на навчання з відривом від виробництва;
* зниження продуктивності праці співробітників, що вирішилися звільнитися. Подібні відомості можна отримати не лише в ході розробки спеціального соціологічного дослідження на основі опиту, інтерв'ювання, але також і при аналізі даних якісно проведеної атестації персоналу.
* витрати на формування стабільних трудових колективів з нормальним соціально-психологічним кліматом. В даний час дуже поширеною є практика, коли керівництво підприємства в цілях розвитку корпоративної культури, формування “командного духу”, об'єднання колективу, організовує для своїх співробітників спільні відвідини спортзалів, проведення свят і так далі Засоби, підприємства, що направляються керівництвом, на подібні цілі і увійдуть до цієї статті витрат.

Оцінивши розмір збитків, необхідно зіставити їх з витратами на усунення причин зайвої текучості кадрів. Проте раніше необхідно з'ясувати, які причини ситуації, що склалася, чому відбувається відтік робочої сили.

**1.3. Визначення причин текучості кадрів**

Високий рівень текучості кадрів може бути викликаний специфікою виробничо-господарської діяльності підприємства або недосконалістю системи управління ним. У першому випадку проблеми як такий немає і жодних рішень не потрібні. У другому — слід докласти зусилля, аби відшукати вузькі місця в системі управління підприємством. Причини звільнень працівників з підприємства можна аналізувати в двох аспектах. Перший грунтуватиметься на формальному критерії, що розділяє підстави звільнень законодавчою дорогою підстав розірвання трудових стосунків, перерахованих в КЗоТ. В даному випадку перелік підстав буде вичерпним, оскільки відповідні норми КЗоТу не передбачають принципово інших підстав для розірвання трудових стосунків. Кадрова статистика підприємств по питаннях звільнень в основному складається з наступних підстав: за власним бажанням, у зв'язку з перекладом, тимчасові працівники, прогул без поважних причин, по догляду за дитям, за появу на роботі в нетверезому стані , по скороченню чисельності, у зв'язку із смертю, вихід на пенсію, деякі інші. Відсутність або поява прецедентів звільнень по тій або іншій підставі веде відповідно до звуження або розширення цього переліку. Тому одним з досліджень може бути аналіз кадрової статистики підприємства. Очевидною можливістю даного аналізу є його порівнянність – з аналогічними даними інших підприємств, галузі в цілому.

Другий аспект пов'язаний з визначенням мотиваційної структури вибуття кадрів. Він грунтується на реальних причинах, спонукаючих працівника прийняти рішення про відхід з підприємства. В цьому випадку статистика служби кадрів в кращому разі лише частково може дати відповідь на питання – чому звільнився працівник. Так, одна підстава “за власним бажанням” може бути представлена як:

— незадоволення рівнем оплати праці

— затримки виплати заробітної плати

— причини особистого характеру

— важкі і небезпечні умови праці

— неприйнятний режим роботи.

Проте необхідно зробити єдине зауваження методологічного характеру. При розробці соціологічного інструментарію на конкретному підприємстві (анкети, опитного аркуша) слід більш деталізувати шкалу відповідей. Так при аналізі отриманих вище результатів виявляється, що доля відповідей по “інших” мотивах (11%) співвідноситься з сумою доль по конкретно позначених причинах вибуття (“незручний графік” - 6% і “незручне розташування” - 5%). Вивід очевидний – мабуть, що в “іншому” якраз і криється частина відповідей на поставлені питання, тобто потрібна додаткова деталізація мотивів.

Якщо ж деталізувати такі критерії, як “причини особистого характеру” або “неприйнятний режим роботи”, а потім провести аналіз отриманих даних, то можна виробити реальні і обгрунтовані рекомендації по вдосконаленню різних моментів діяльності підприємства. Наприклад, звільнення по причинах особистого характеру можуть бути викликані конфліктністю у в'язці “начальник – підлеглий”, а, отже, можна виявити недоліки в організаційній структурі підприємства, прийняти рішення про зміну інформаційних потоків і так далі На причини звільнення за власним бажанням побічно може вказувати і половозрастная структура персоналу: чоловіків до 27 років – із-за відходу в армію, жінок – по догляду за дитям, літніх працівників – у зв'язку з виходом на пенсію. З цього також можна зробити рекомендації. Тому другим дослідженням може бути анкетування працівників підприємства.

Нарешті, в рамках даного етапу “Визначення причин текучості кадрів” можливо провести дослідження позиції менеджменту (як представники адміністрації виступатимуть не лише керівник підприємства, але і його заступники, начальник ОТІЗ, відділу кадрів, менеджер по персоналу, майстри, бригадири і тому подібне). Метод дослідження – інтерв'ю або анкетування.

Таким чином, власними зусиллями можливо провести трьох типів досліджень в рамках цього етапу, що дасть фактичний матеріал для подальшого аналізу.

**1.4. Визначення системи заходів, направлених на нормалізацію процесу вивільнення робочої сили, вдосконалення процедури звільнення, подолання зайвого рівня текучості**

Для цього заходи можна розділити на три основні групи:

— техніко-економічні (поліпшення умов праці, вдосконалення системи матеріального стимулювання, організації і управління виробництвом і ін.);

— організаційні (вдосконалення процедур прийому і звільнення працівників, системи професійного просування працівників і ін.); — соціально-психологічні (вдосконалення стилів і методів керівництва, взаємин в колективі, системи морального заохочення і ін.).

Так, працівника, що звільняється, можна забезпечити пакетом інформації, документів, консультацій. Працівникові можуть бути надані рекомендаційні листи; обов'язкова психологічна консультація; навчання методам пошуку роботи; навчання роботи з кадровими агентствами; консультація по порядку звернення на біржу праці, надання відповідних документів, інформування про терміни; консультація і пам'ятка, як поводитися на співбесіді; грамотно складене резюме; список кадрових агентств; список територіальних управлінь Комітету праці і зайнятості; розміщення оголошення в Інтернеті про пошук роботи для співробітників, що мають

кваліфікацію; список фірм, де набирається персонал. Це дозволить:

- понизити кількість претензій від звільнених, у тому числі кількість судових позовів (виплат по ним);

- зменшити число компенсаційних виплат співробітникам, що звільняються;

- зберегти позитивний імідж компанії;

- залишитися в хороших стосунках із співробітником, що звільняється.

**1.5. Визначення ефекту від здійснення розроблених заходів, вдосконалення процедури звільнення, подолання зайвого рівня текучості**

Нарешті, при розробці програми усунення зайвої текучості необхідно буде також провести порівняльний аналіз витрат на проведення названих заходів і втрат із-за зайвого рівня текучості. Керівництву підприємства в даному випадку слід поступити так само, як і з фінансуванням любимо-іншої бізнес-ідеї - якщо витрати на вирішення проблеми перевищать економічний ефект від зниження текучості, можливий пошук інших, "дешевших" варіантів вдосконалення роботи з персоналом.

**2. Посадові обов'язки начальника відділу кадрів**

Функціональний менеджер або начальник відділу кадрів очолює роботу по комплектуванню підприємства кадрами робочих необхідних професій, що служать, спеціальностей і кваліфікації відповідно до цілей, стратегії і профілю підприємства, зовнішніх і внутрішніх умов його діяльності, що змінюються, формуванню і веденню банку даних про кількісний і якісний склад кадрів, їх розвитку і русі.

Організовує розробку прогнозів, визначення поточної і перспективної потреби в кадрах і джерел її задоволення на основі вивчення ринку праці, встановлення прямих зв'язків з учбовими закладами і службами зайнятості, контактів з підприємствами аналогічного профілю, інформування працівників усередині підприємства про наявні вакансії, використання засобів масової інформації для приміщення оголошень про найм працівників.

Бере участь в розробці кадрової політики і кадрової стратегії підприємства.

Здійснює роботу по підбору, відбору і розставлянню кадрів на основі оцінки їх кваліфікації, особистих і ділових якостей, контролює правильність використання працівників в підрозділах підприємства.

Забезпечує прийом, розміщення і розставляння молодих фахівців і молодих робітників відповідно до отриманої в учбовому закладі професії і спеціальності, спільно з керівниками підрозділів організовує проведення їх стажування і роботи по адаптації до виробничої діяльності.

Здійснює планомірну роботу із створення резерву для висунення на основі таких організаційних форм, як планерування ділової кар'єри, підготовка кандидатів на висунення по індивідуальних планах, ротаційне пересування керівників і фахівців, навчання на спеціальних курсах, стажування на відповідних посадах.

Організовує проведення атестації працівників підприємства, її методичне і інформаційне забезпечення, бере участь в аналізі результатів атестації, розробці заходів щодо реалізації вирішень атестаційних комісій, визначає круг фахівців, що підлягають повторній атестації.

Бере участь в розробці систем комплексної оцінки працівників і результатів їх діяльності, службово-професійного просування персоналу, підготовці пропозицій по вдосконаленню проведення атестації.

Організовує своєчасне оформлення прийому, перекладу і звільнення працівників відповідно до трудового законодавства, положень, інструкцій і наказів керівника підприємства, облік особового складу, видачу довідок про справжню і минулу трудову діяльність працівників, зберігання і заповнення трудових книжок і ведення встановленої документації по кадрах, а також підготовку матеріалів для представлення персоналу до заохочень і нагороджень.

Забезпечує підготовку документів по пенсійному страхуванню, а також документів, необхідних для призначення пенсій працівникам підприємства і їх сім'ям, а також вистава їх в орган соціального забезпечення.

Проводить роботу по оновленню науково-методичного забезпечення кадрової роботи, її матеріально-технічної і інформаційної бази, впровадженню сучасних методів управління кадрами з використанням автоматизованих підсистем "асові-кадри" і автоматизованих робочих місць працівників кадрових служб, створенню банку даних про персонал підприємства, його своєчасному поповненню, оперативному представленню необхідній інформації користувачам.

Здійснює методичне керівництво і координацію діяльності фахівців і інспекторів по кадрах підрозділів підприємства, контролює виконання керівниками підрозділів законодавчих актів і постанов уряду, постанов, наказів і розпоряджень керівника підприємства по питаннях кадрової політики і роботи з персоналом.

Забезпечує соціальні гарантії трудящих в області зайнятості, дотримання порядку працевлаштування і перенавчання працівників, що вивільняються, надання ним встановлених пільг і компенсацій.

Проводить систематичний аналіз кадрової роботи на підприємстві, розробляє пропозиції по її поліпшенню.

Організовує табельний облік, складання і виконання графіків відпусток, контроль за станом трудової дисципліни в підрозділах підприємства і дотриманням працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку, аналіз причин текучості, розробляє заходи щодо зміцнення трудової дисципліни, зниження текучості кадрів, втрат робочого часу, контролює їх виконання.

Забезпечує складання встановленої звітності по обліку особового складу і роботі з кадрами. Керує працівниками відділу.

Повинен знати:

* законодавчі і нормативні правові акти, методичні матеріали по управлінню персоналом;
* трудове законодавство;
* структуру і штати підприємства, його профіль, спеціалізацію і перспективи розвитку;
* кадрову політику і стратегію підприємства;
* порядок складання прогнозів, визначення перспективної і поточної потреби в кадрах;
* джерела забезпечення підприємства кадрами; стан ринку праці;
* системи і методи оцінки персоналу;
* методи аналізу профессионально-квалификационной структури кадрів;
* порядок оформлення, ведення і зберігання документації, пов'язаної з кадрами і їх рухом;
* порядок формування і ведення банку даних про персонал підприємства;
* організацію табельного обліку;
* методи обліку руху кадрів, порядок складання встановленої звітності;
* можливості використання сучасних інформаційних технологій в роботі кадрових служб;
* передовий вітчизняний і зарубіжний досвід роботи з персоналом;
* основи соціології, психології і організації праці;
* основи професіографії;
* основи роботи профорієнтації;
* основи економіки, організації виробництва і управління;
* засоби обчислювальної техніки, комунікацій і зв'язку;
* правила і норми охорони праці.

**3. Склад документів кадрової служби по руху персоналу**

Серед завдань, що вирішуються кадровою службою, найбільш традиційною представляється документування трудових правовідносин. В процесі їх виникнення і встановлення виникає значний об'єм всіляких документів. Найбільша частина документів кадрової служби пов'язана з рухом кадрів.

Документування руху кадрів - невід'ємний обов'язок будь-якої організації (підприємства, установи), незалежно від масштабів його діяльності і організаційно-правової форми. Як було сказане вищим, під рухом кадрів розуміють:

прийом на роботу;

переведення на інший роботові;

звільнення;

надання відпусток;

відряджання.

При оформленні будь-якій з названих процедур працівник пише заяву (або начальник структурного підрозділу складає доповідну записку), які є підставою для видання розпорядливого документа. Керівник організації видає наказ. Крім того, прийом на роботу може супроводитися укладенням трудового договору (контракту), заповненням працівником анкети (особистого аркуша по обліку кадрів), складанням працівником кадрової служби особистої картки (форма Т-2). При переведенні на інший роботові працівника використовується такий документ, як вистава. Оформлення чергових відпусток пов'язане із складанням кадровою службою графіка відпусток. При здійсненні працівником вчинків, пов'язаних з невиконанням або неналежним виконанням своїх обов'язків, порушенням трудової дисципліни, він пише пояснювальну записку або відділ кадрів фіксує порушення складанням акту. Навіть таке не найповніше перерахування видів документів, що створюються кадровою службою, свідчить про їх різноманіття.

Склад документів кадрової служби в реальності значно ширший, оскільки спілкування з будь-якою сторонньою організацією неодмінно оформляється листами, а, наприклад, проведення атестації персоналу супроводиться заповненням цілого ряду документів: протоколу засідання атестаційної комісії, атестаційного аркуша, висновків керівників структурних підрозділів. Крім того, складаються такі організаційні документи, як положення про відділ кадрів, посадові інструкції її співробітникам.

Кваліфіковане ведення документації по особовому складу належить до необхідних професійних навиків працівника кадрової служби, при цьому документування будь-яких процедур повинне проводиться з дотриманням встановлених загальнодержавних правил оформлення документів. Необхідність документування по певних правилах встановлена законодавчо.

Найбільш ефективним способом створення раціональних норм документування є уніфікація і стандартизація документів.

Уніфікація в документоведенні розглядається як скорочення вихідної кількості форм документів і приведення їх до одноманітних правил оформлення.

Стандартизація - це процес встановлення і вживання стандартів, під якими розуміється зразок, еталон, модель, що приймаються за початкових для зіставлення з ними інших подібних об'єктів. Стандарт як нормативно-технічний документ встановлює комплекс норм, правив, вимог до об'єкту стандартизації і затверджується компетентним органом. Вживання стандартів сприяє поліпшенню якості створюваного виробу (документа).

Стандартизація - складний процес, до складу якого входять такі елементи, як типізація і уніфікація. Це методи стандартизації, які можуть здійснюватися і як самостійні види роботи.

Система документації - сукупність документів, взаємозв'язаних по ознаках походження, призначення, вигляду, сфери діяльності, єдиних вимог до їх оформлення . Система документації складається в процесі реалізації в органах влади і управління, в установах, організаціях і підприємствах тієї або іншої управлінської функції; склад документів, які в неї входять, призначений для документування певних видів діяльності, наприклад планерування, фінансування, обліку. Системи документації класифікують по галузях діяльності і окрім типових систем документації виділяють також системи документації по охороні здоров'я, освіті (загальному і спеціальному), нотаріальні, судові і ін.

Уніфікована система документації (УСД) створюється по єдиних правилах і вимогах і повинна містити інформацію, необхідну для управління в певній сфері діяльності.

Зазвичай вона складається з одного-двох державних стандартів, сукупності загальноросійських уніфікованих форм, що взаємопов'язали, забезпечують документоване представлення даних в певних видах господарської діяльності, засобів їх ведення, нормативних і методичних документів по їх розробці, веденню і вживанню. Безпосередніми розробниками конкретних форм документів і систем документації є міністерства (відомства), що здійснюють координацію тієї або іншої галузі діяльності.

Особливість документів по особовому складу - їх одночасна уніфікація у складі двох уніфікованих систем документації: організаційно-розпорядливою і первинною обліковою. Наказ по особовому складу можна розглядати як документ розпорядливої дії, підтверджуючої наявність юридичного факту виникнення (зміни, припинення і ін.) трудового договору. Проте цей же наказ реєструє факт виникнення (розірвання) трудових правовідносин, і в цьому випадку він є первинним обліковим документом, підставою, що служить, для створення інших облікових документів. Оскільки єдиного відомства, яке координувало б кадрову діяльність, ніколи не існувало, те відомство, що здійснює уніфікацію організаційно-розпорядливої документації, підготувало систему документації по особовому складу, а органи статистики - форми документів по обліку особового складу. Перша система використовувалася в органах влади і управління, друга - в організаціях будівництва і промисловості. На сьогоднішній день ця що історично склалися особливість зберігається: одна частина установ і організацій веде облік особового складу в текстових формах документів, а інша - в табличних. Тому працівник кадрової служби повинен знати вимоги, що діють, до оформлення кадрових документів і уміти використовувати їх в практичній діяльності.

Порядок оформлення документів, що входять в систему организаційно­розпорядчої документації, вимоги до бланків і текстів визначений . По вимогах, закладених в цьому стандарті, розробляються текстові бланки документів, складаються накази про прийом, переклад, звільнення і ін., а також протоколи, листи, доповідні і пояснювальні записки. Окрім державного стандарту, до складу уніфікованої системи організаційно-розпорядливої документації входить альбом уніфікованих форм документів, що створений в розвиток вимог стандарту і містить конкретні форми документів (структура і штатна чисельність, штатний розклад, графік відпусток і ін.). Альбом містить приклади оформлення всіх кадрових документів, а для складних і об'ємних документів (положення, посадова інструкція) не лише склад і розташування обов'язкових реквізитів, але і обов'язкову структуру тексту.

Інструкція про порядок ведення трудових книжок на підприємствах, в установах і організаціях встановлює значення трудової книжки як основного документа про трудову діяльність працівника, закріплює порядок її оформлення, видачі, обліку і ведення, правила видачі вкладиша і дубліката трудової книжки. Інструкція відноситься до тих нормативних актів, які повною мірою регламентують порядок здобуття і ведення трудової книжки, і є незамінним довідковим посібником в діяльності фахівця кадрової служби.

У практичній роботі із створення і оформлення документів все більше значення набуває кодування техніко-економічної і соціальної інформації.

До нормативних документів відносяться і Міжгалузеві укрупнені нормативи часу на роботи по комплектуванню і обліку кадрів. Трудовитрати працівників кадрових служб, пов'язані з підготовкою і обробкою кадрової документації, впливають на штатну чисельність кадрових служб. За допомогою нормативів можна обгрунтувати необхідну чисельність працівників кадрових служб, оскільки сумарна трудомісткість виконуваних робіт - одна із складових частин формули розрахунку штатної чисельності, включеної в Укрупнені нормативи. Але основне значення цього документа - регламентація складу кадрових документів, а також послідовності виконуваних операцій:

- при оформленні документів при прийомі на роботу і звільненні робітників і службовців;

- оформленні і обліку трудових книжок;

- оформленні документів по обліку руху кадрів;

- складанні статистичної звітності по обліку особового складу; складанні довідок, розробці планів і виконанні інших робіт; роботі по табельному обліку;

- роботі бюро пропусків;

- роботі військово-облікового столу.

Міжгалузеві нормативи часу містять і перерахування всіх необхідних операцій по документуванню і є, крім того, нормативним документом в частині організації діловодства кадрової служби, оскільки містять прищепила реєстрації і необхідні реєстраційні форми, встановлюють порядок зберігання документів відділу кадрів.

##### Склад кадрової документації

До складу кадрової документації входять наступні документи:

- трудовий договір (контракт);

- наказ (розпорядження) про прийом на роботу;

- особиста картка;

- облікова картка науковця;

- наказ (розпорядження) про переведення на інший роботові;

- наказ (розпорядження) про надання відпустки;

- наказ (розпорядження) про припинення трудового договору (контракту);

- табель обліку використання робочого часу;

- табель обліку використання робочого часу і розрахунку заробітної плати;

- особисті заяви працівників підприємства;

- графіки відпусток;

- доповідні записки;

- акти.

Трудовий договір (контракт) полягає у письмовій формі між працівником і адміністрацією підприємства в особі керівника підприємства і повинен містити наступні основні реквізити: назву вигляду документа, дату і місце складання, текст, підписи, друк. Контракт складається в двох екземплярах, один з яких залишається на підприємстві, а інший зберігається у працівника.

# **Висновок**

Значення розглянутої теми: «Рух кадрів на підприємстві», на мій погляд, дуже великий. Можна з упевненістю сказати, що тема цікава, і в той же час складна. Для менеджера поважно навчитися чітко представляти динаміку кадрів на підприємстві, а тим більше поважно, навчитися управляти цим процесом, не порушуючи внутрішнього устрою організації і встановлених законодавством норм. Поза сумнівом, тема є більш – управлінською, ніж чисто економічною.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Бреддік У. Менеджмент в організації. - М.:ИНФРА-М, 1997. - 344 с.
2. Ховард До., Коротков Е. Прінципи менеджменту : Управління в системі цивілізованого підприємництва : Учеб.пособіє. - М.:ИНФРА-М, 1996. - 224 с.
3. Ськавітін А. В. Методічеськие підходи до управління текучістю кадрів. – Адміністративно-управлінський портал(Aup.ru).
4. Генкин Б.М. Економіка і соціологія праці. Підручник для Вузів. 3-е видання. – М.:НОРМА, 2001. – 448 с.
5. Кокорев В.П. КУРС ЛЕКЦІЙ З МЕНЕДЖМЕНТУ. - Барнаул: Видавництво БГУ (Навчально-методичне об'єднання за освітою в області менеджменту), 1997. - 231с.
6. Кодекс законів про працю України.-К., 1998.
7. Закон України Про оплату праці.-К., 1997..
8. Л. Безтелесна, Г. Міщук, С. Мартинюк. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників // Україна: аспекти праці.- 2006.- №1.
9. О. Попова. Особливості управління системою мотивування в процесі стратегічного управління підприємством // Економіка.- 2006.- №12.
10. Л. Потьомкін. Сучасні тенденції організації оплати праці // Україна: аспекти праці.- 2003.- №7.
11. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики/ Д.П. Богиня, М.В. Семикіна.-Київ: «Шторм», 2003.-382с.