

НОРМАТИВНОЕ И КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУП

ПЛАН

1. Нормативное обеспечение работы СУП
2. Кадровое обеспечение системы управления персоналом



Правовая норма

- это формально общеобязательное правило поведения, имеющее обязывающий характер и официально установленное (санкционированное) государством.

Правовые нормы, действующие в организации

- Конституция РФ
- Гражданский кодекс
- Трудовой Кодекс РФ
- Законы РФ
- Указы Президента РФ
- Постановления
Правительства РФ и т.д.
- ▣ Локальные нормативные акты (ЛНА)

Акты централизованного
регулирования

Имеют локальный характер

Степень обязательности актов

Обязательные

«Факультативные»:

- Коллективный договор
- Должностные инструкции
- Положение о подразделениях и пр.

Локальные нормативные акты, наличие которых обязательно у всех работодателей

Наименование ЛНА	Статья ТК	Краткая характеристика
Штатное расписание	Часть 2 ст. 57	Применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации
Документы, устанавливающие порядок обработки персональных данных, например “Положение о порядке обработке и защиты персональных данных”	Пункт 8 ст. 86	Устанавливают порядок обработки персональных данных работников, порядок передачи данных работников в пределах одной организации, а также права и обязанности работника и работодателя в этой области
График отпусков	Часть 1 ст. 123	Определяет ежегодную очередность предоставления оплачиваемых отпусков
Документы, устанавливающие систему оплаты труда “Положение об оплате труда и премировании”	Часть 4 ст. 135	Закрепляют применяемую работодателем систему оплаты труда работников
Правила внутреннего трудового распорядка	Часть 4 ст. 189	Регламентируют порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применимые к работникам меры поощрения и взыскания
Правила и инструкции по охране труда для работников	Часть 2 ст. 212	Закрепляют общие требования безопасности, включающие условия допуска работников к самостоятельной работе; перечень опасных и вредных производственных факторов; перечень специальной одежды и обуви и других средств индивидуальной защиты; правила по обеспечению пожаро- и взрывоопасности, оказанию первой медицинской помощи, личной гигиены; требования безопасности перед началом работ, во время работ и по окончании

Штатное расписание (Форма Т-3)

Унифицированная форма № Т-3
Утверждена постановлением Госкомстата России
от 05.01.04 № 1

Форма по ОКУД 0301017
по ОКПО 076543

Общество с ограниченной ответственностью "Сюю-Виракат"

наименование организации

Код	0301017
Форма по ОКУД	0301017
по ОКПО	076543

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ
на период 1 год с "15" мая 2004 г.

№ документа: 34
Дата составления: 12.03.2004

УТВЕРЖДЕНО
Приказом организации от "12" марта 2004 г. № 54
Штат в количестве _____ единиц

Структурное подразделение	наименование	код	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.	Надбавка, руб.			Всего, руб. (гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8)	Примечание
						За знание языка				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Администрация		01	Генеральный директор	1	35000	0	0	0	35000	
		01	Секретарь	2	10000	3000	0	0	26000	
Бухгалтерия		02	Главный бухгалтер	1	25000	0	0	0	25000	
		02	Бухгалтер по расчету заработной платы	1	12000	0	0	0	12000	
Отдел продаж		03	Начальник отдела продаж	1	27000	2000	0	0	29000	
		03	Менеджер по продажам	20	20000	3000	0	0	460000	
		03	Секретарь	2	8000	3000	0	0	22000	
Вспомогательный отдел		04	Офис-менеджер	1	15000	0	0	0	15000	
		04	Водитель-экспедитор	5	12000	0	0	0	60000	
			Итого	34	X	X	X	X	684000	

Руководитель кадровой службы _____
личная подпись

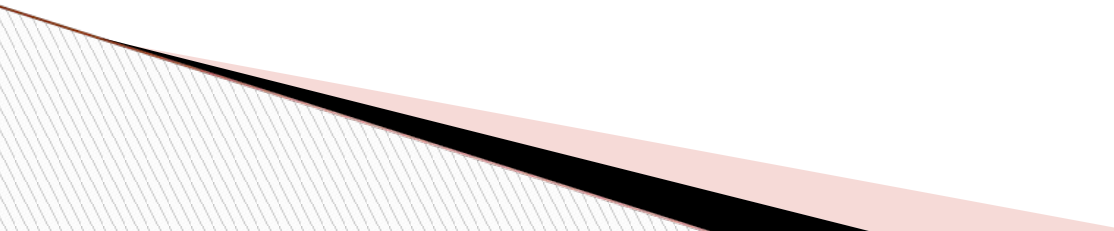
Главный бухгалтер _____
личная подпись

С.С. Семенов _____
расшифровка подписи

К.Т. Волк _____
расшифровка подписи

— это нормативный документ предприятия, оформляющий структуру, штатный состав и численность организации с указанием размера заработной платы в зависимости от занимаемой должности.

Обязательная информация:

- перечень структурных подразделений компании;
 - сведения об имеющихся должностях;
 - количество штатных единиц по каждой должности;
 - сведения об окладах, соответствующих определенной должности;
 - возможных надбавках к окладу;
 - итоговые показатели по количеству штатных единиц и общему фонду оплаты труда за месяц.
- 

Положение о порядке обработки и защиты персональных данных



- локальный
нормативный акт,
устанавливающий
порядок обработки и
защиты
персональных
данных работников
организации

ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ОБРАБОТКЕ И ЗАЩИТЕ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ РАБОТНИКОВ ФГОУ СПО «КАТК»

Код
0301017
по ОКПО
65498732

Форма по ОКУД
 по ОКПО

Общество с ограниченной ответственностью «Техник» (ООО «Техник»)
 на именованное предприятие

Номер документа	Дата составления
2-шр	17.12.2009

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

УТВЕРЖДЕНО

Приказом организации от « 23 » декабря 20 09 г. № 211

на период 1 год с « 01 » января 20 10 г.

Штат в количестве 750 единиц

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.	Надбавки, руб.			Всего, руб. ((гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8) × гр. 4)	Примечание
Наименование	Код								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
...
Отдел кадров	04	Начальник отдела	1	60 000				60 000	
		Менеджер по персоналу	1	45 000				45 000	
		Инспектор по кадрам	2	39 000				78 000	
		Специалист по воинскому учету	1	30 000				30 000	
		Табельщик	1	23 000				23 000	
...
Итого			

Руководитель кадровой службы

Начальник отдела кадров
 долж. осп.

Климова
 личн. и подп. о.

А. И. Климова
 ра. цифровка подписи

Главный бухгалтер

Перова
 личн. и подп. о.

С. Д. Перова
 ра. цифровка подписи

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1
к приказу № 34 а от 01.07.2009 г.

Унифицированная форма № Т-3
Утверждена постановлением Госкомстата РФ
от 5 января 2004 г. № 1

Форма по ОКУД по ОКПО	Код
	0301017 03992982

ГУП г. Москвы трест «Мосотделстрой № 1»
хозяйственное товарищество

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ | Номер документа | Дата составления
03/ШР | 01.07.2009

УТВЕРЖДЕНО

Приказом организации от "01" 07 2009 г. № 34а

на период 1 год с "01" Июля 2009 г.

Штат в количестве 61 единиц

Структурное подразделение наименование	код	Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб	Надбавки, руб			М.П.		Примечание
					6	7	8	Всего, руб (гр. 5 + гр. 6 + гр. 7 + гр. 8)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Руководство	1	Руководитель	1	160000	-	-	-	160000		
		Заместитель руководителя	1	42000	-	-	-	42000		
		Заместитель руководителя по внутреннему контролю и координации	1	36000	-	-	-	36000		
		Директор по развитию	1	36500	-	-	-	36500		
Бухгалтерия	2	Главный инженер	1	36000	-	-	-	36000		
		Главный бухгалтер	1	36500	-	-	-	36500		
		Заместитель главного бухгалтера	1	36000	-	-	-	36000		
Отдел кадров	3	Бухгалтер	1	26000	-	-	-	26000		
		Начальник отдела кадров	1	36000	-	-	-	36000		
		Специалист по кадрам	1	23000	-	-	-	23000		
Итого по листу			10	468000	-	-	-	468000		

Руководитель кадровой службы

Начальник отдела кадров
Должность

личная подпись

Приложение Б.А.
расшифровка подписи

Главный бухгалтер

личная подпись

Костерина Л.К.
расшифровка подписи

График отпусков

Унифицированная форма № Т-7
Утверждена Постановлением Госкомстата России
от 05.01.2004 № 1

Форма по ОКУД
по ОКПО

Код
0301020
76065777

Закрытое акционерное общество «Ультрамарин»
(наименование организации)

Мнение выборного профсоюзного органа
от " 10 " декабря 20 10 г. № 2 учтено

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель Генеральный директор
(должность)
Ю.М. Верещацкий
(расшифровка подписи)
" 10 " декабря 20 10 г.

ГРАФИК ОТПУСКОВ

Номер документа	Дата составления	На год
1	10.12.2010	2011

Структурное подразделение	Должность (специальность, профессия) по штатному расписанию	Фамилия, имя, отчество	Табельный номер	ОТПУСК					Примечание
				количество календарных дней	дата		перенесение отпуска		
					запланированная	фактическая	основание (документ)	дата предполагаемого отпуска	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<...>									
<i>Финансово-экономическое управление</i>									
<i>Бухгалтерия</i>	<i>Главный бухгалтер</i>	<i>Альцова Ольга Николаевна</i>	124	28	01.08.2008-28.08.2008				
	<i>Заместитель главного бухгалтера</i>	<i>Буянова Ирина Николаевна</i>	127	28	29.08.2011-25.09.2011				
<...>									
<i>Финансовый отдел</i>	<i>Начальник отдела</i>	<i>Куролесов Евгений Николаевич</i>	151	28	01.06.2011-28.06.2011				
	<i>Специалист</i>	<i>Завиходцева Светлана Евгеньевна</i>	154	28	02.04.2011-29.04.2011				
<...>									
<i>Планово-экономический отдел</i>	<i>Начальник отдела</i>	<i>Окольный Сергей Павлович</i>	156	28	04.07.2011-31.07.2011				
	<i>Специалист</i>	<i>Терешкина Оксана Михайловна</i>	164	28	10.01.2011-06.02.2011				
<...>									

Руководитель кадровой службы

*Начальник управления
по работе с персоналом*
(должность)


(личная подпись)

А.А. Алексеева
(расшифровка подписи)

Документы внутреннего пользования (ЛНА)

Положение о подразделении (отделе, секторе, группе) - документ, регламентирующий деятельность какого-либо структурного подразделения.

Разделы

1. Общие положения (кому подчиняется, степень самостоятельности, какими документами руководствуется)
2. Задачи
3. Организационная структура подразделения
4. Функции подразделения
5. Взаимоотношения подразделения с другими звеньями организации
6. Права подразделения
7. Ответственность подразделения.



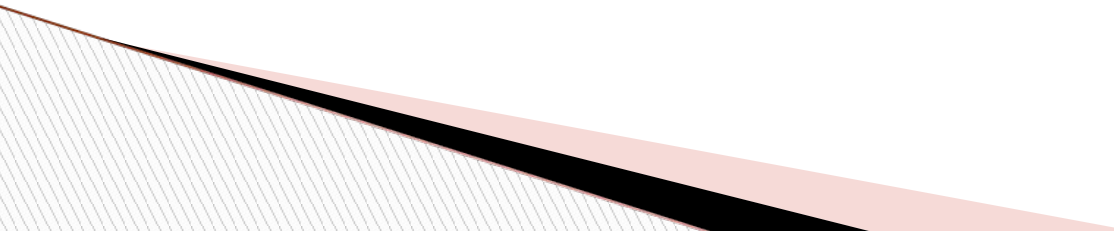
Документы внутреннего пользования (ЛНА)

- Коллективный договор – соглашение, заключаемое трудовым коллективом с администрацией по регулированию их взаимоотношений в процессе производственно-хозяйственной деятельности на календарный период.

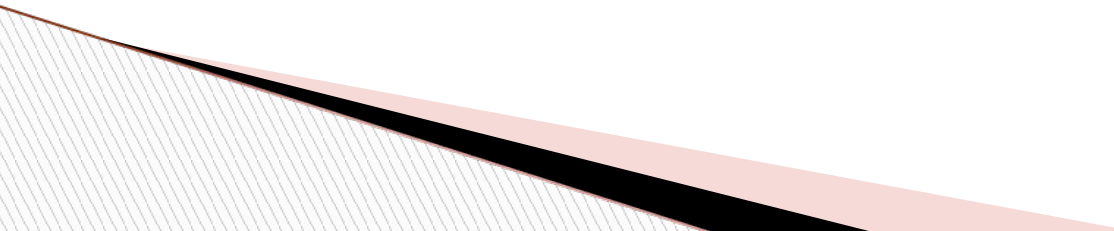
Документы внутреннего пользования (ЛНА)

Должностная инструкция – документ, регламентирующий деятельность в рамках каждой должности и содержащий требования к работнику, занимающему эту должность.

Документы методического характера регламентируют выполнение функций УП

- ▣ Положение по формированию кадрового резерва;*
 - ▣ Положение по организации адаптации работников;*
 - ▣ Рекомендации по организации подбора и отбора персонала;*
 - ▣ Положение по оплате и стимулированию труда;*
 - ▣ Инструкция по соблюдению правил техники безопасности и др.*
- 

Способы письменного ознакомления работника с документами

- оформление ознакомления работников в специальных листах, прилагаемых к каждому ЛНА (лист ознакомления)
 - использование отдельной учетной формы (например, Журнала ознакомления работников с локальными нормативными актами), где фиксируется доведение до сведения работника нескольких ЛНА
 - оформление перечня локальных нормативных актов, с которыми ознакомлен каждый работник, в виде приложения к заключенному с ним трудовому договору.
- 

3. **Нормативно-методическое обеспечение системы УП** – это совокупность документов организационного, организационно-методического,

организационно - распорядительного, технического, нормативно - технического, технико-экономического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач организации труда и управления персоналом и утвержденные в соответствующем порядке компетентными органами или руководством организации.

Общая характеристика основных элементов СУП

Тип	Состав	Назначение
1. Группа специалистов аппарата управления и обслуживающий	<ul style="list-style-type: none">▪ Руководители▪ Специалисты по подбору кадров и организации труда, плановики, экономисты по труду и заработной плате, эксперты, программисты.	Реализация функций управления персоналом
2. Комплекс технических средств	<ul style="list-style-type: none">▪ Средства вычислительной техники, вычислительные комплексы и сети, устройства сбора и передачи информации▪ Оргтехника▪ Средства связи	Техническое обеспечение функций управления

Группы документов	Содержание документов	Примеры норм, нормативов	Наименования документов
<p><u>Нормативно-справочные документы</u></p>	<p>Нормы и нормативы, необходимые при решении задач организации и планирования труда в сфере производства и управления</p>	<p>1) первичные нормы времени и расценки; 2) производные нормы и нормативы, полученные на основе первичных; 3) нормы, установленные вышестоящими организациями или в централизованном порядке (подходный налог, налог на фонд оплаты труда)</p>	<p>Маршрутно-технологическая карта. Операционно - технологическая карта. Оперограмма. Программа выпуска деталей. Сменно-суточные задания. Инструкция государственной налоговой службы РФ по применению закона РФ «О подоходном налоге физических лиц».</p>

<p>3. Информационная база</p>	<ul style="list-style-type: none">■ Классификаторы информации■ Система организации введения и хранения информации, порядок внесения изменений■ Базы данных и знаний	<p>Информационное обеспечение функций УП</p>
<p>4. Методы и методики организации труда и управления персоналом</p>	<ul style="list-style-type: none">■ Методы и методики решения кадровых вопросов (отбор, продвижение, набор, увольнение и т.п.)■ Методы и методики организации труда и заработной платы■ Система мотивации персонала■ Система карьерного планирования и развития персонала■ Методики сбора, обработки и хранения данных	<p>Организационное и методическое обеспечение функций управления</p>

5. Правовая база

- Устав и учредительный договор
- Должностные инструкции и другие документы, регламентирующие подчиненность, права, обязанности и порядок взаимодействия элементов СУ
- Коллективные и индивидуальные договоры, регламентирующие отношения между СУ и ОУ
- Кодекс законов о труде, регламентирующих общие отношения прав и обязанностей работодателя и исполнителей
- Приказы, указания и распоряжения руководителей и должностных лиц
- Решения Совета директоров и других руководящих органов
- Нормативно-справочные документы
- Документы технического, технико-экономического и экономического характера (правила, нормы, требования, стандарты, технические условия, тарифные ставки и т.п.)

Правовое и нормативное обеспечение функций управления

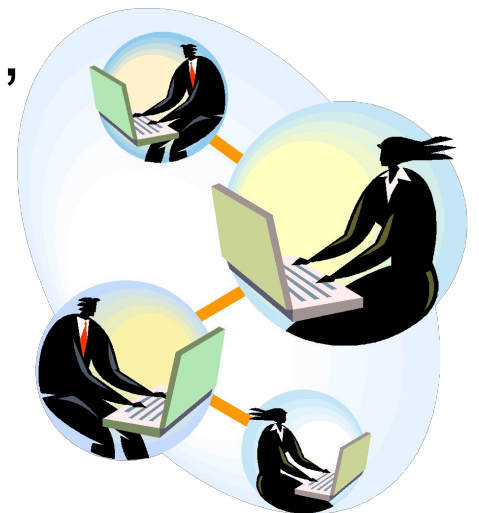
6. Методы и программы управления информационными процессами и решения задач управления

- Руководящие методические материалы, документы, рекомендации.
- Методики сбора и использования информации, в том числе математической статистики, моделирования, планирования, прогнозирования, выбора решения и др.
- Методы управления и принятие управленческих решений.
- Программные средства, используемые в процессе управления

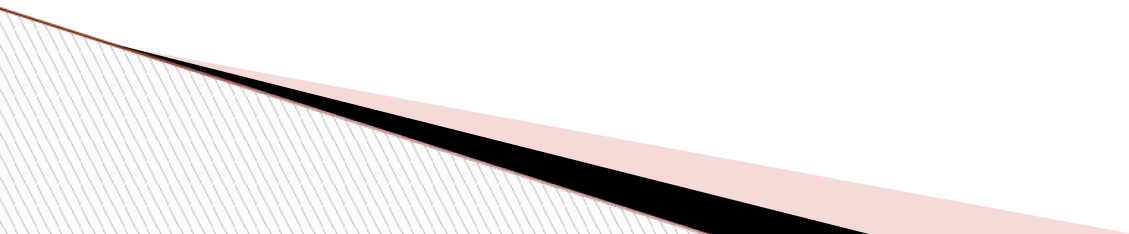
Методическое и программное обеспечение процессов управления

Новые профессии:

- специалисты по набору персонала (рекрутеры)
- интервьюеры (психологи, проводящие собеседования с претендентами,
- методисты и инструкторы
- ресечеры
- консультанты по вопросам карьеры,
- специалисты по профориентации и организационному планированию.



Группировка нормативно-методических материалов



Группы документов	Содержание документов	Примеры норм, нормативов	Наименования документов
<u>Нормативно-справочные документы</u>	Нормы и нормативы, необходимые при решении задач организации и планирования труда в сфере производства и управления	1) первичные нормы времени и расценки; 2) производные нормы и нормативы, полученные на основе первичных; 3) нормы, установленные вышестоящими организациями или в централизованном порядке (подходный налог, налог на фонд оплаты труда)	Маршрутно-технологическая карта. Операционно - технологическая карта. Оперограмма. Программа выпуска деталей. Сменно-суточные задания. Инструкция государственной налоговой службы РФ по применению закона РФ «О подоходном налоге физических лиц».

<p>Документы организационного характера</p>	<p>Регламентируют задачи, функции, права, обязанности подразделений и отдельных работников СУП; содержат методы и правила выполнения работ по управлению персоналом</p>	<p>1)законодательные акты по вопросам труда и кадров; 2)указы Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ по вопросам труда, оплаты труда, охраны труда и т. п.; 3)руководящие документы Минтруда и других государственных органов; 4)приказы, инструкции, положения вышестоящего ведомства; 5)приказы, инструкции, положения руководства организации</p>	<p>Гражданский кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ. Указ Президента «О привлечении в РФ иностранной рабочей силы», Постановление Правительства «О мерах по социальной защите инвалидов». Постановление Минтруда «Об утверждении тарифно-квалификационных характеристик». Инструкция министерства об улучшении условий труда. Коллективный договор.</p>
---	---	--	--

<p>Документы технического, техничко- экономического и экономического характера</p>	<p>Содержат правила, нормы, требования, регламентирующи е стандарты всех категорий и видов</p>	<p>1) нормы планировки рабочих мест; 2) стандарты качества; 3) часовая тарифная ставка; 4) коэффициенты доплаты за сверхурочные работы</p>	<p>Бизнес-план. Стандарты по ТБ. Смета затрат на производство. Отчет о численности работников организации</p>
--	--	--	---

Документы внутреннего пользования

1. Правила внутреннего трудового распорядка

Разделы:

- общие положения
- порядок приема и увольнения работников,
- основные обязанности работников,
- рабочее время и его использование,
- поощрения за успехи в работе,
ответственность за нарушения трудовой дисциплины.

4. Ключевые роли менеджера по персоналу

1. *Кадровый стратег*
2. *Руководитель СУП*
3. *Кадровый технолог*
4. *Кадровый инноватор*
5. *Исполнитель*
6. *Кадровый консультант (внешний или внутренний).*



РЕКОМЕНДАЦИИ

по нормативам численности специалистов по УП
структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД»

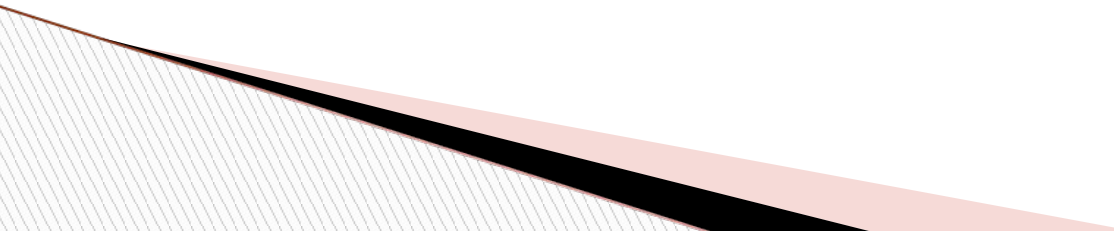
Численность работающих в подразделении	Численность специалистов по УП
свыше 2,0 тыс. чел.	7-10
1,5-2,0	5-7
1,0-1,5	4-5
0,5-1,0	2-4
0,15-0,5	1-2

Уровень доходов специалистов кадровых служб в России

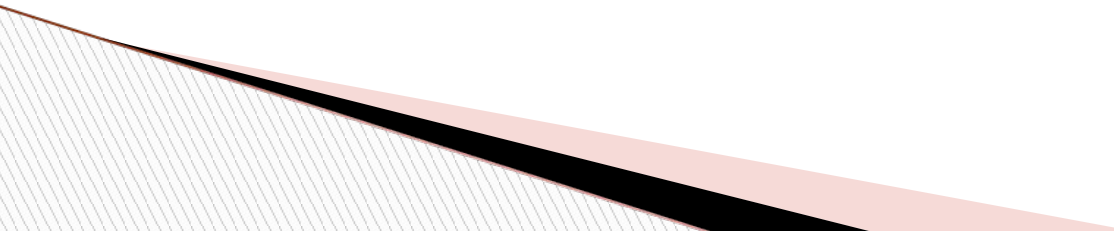
Позиция	Минимальный-максимальный оклад, тыс. руб					
	Москва	С-Пб	Самара	Ек-рг	Н-Новг.	Рязань
Инспектор отдела кадров	15-50	15-30	10-25	10-35	10-25	7-12
Специалист по подбору	30-75	20-50	10-30	15-25	12-30	8-12
Менеджер по обучению и развитию персонала	50-150	30-100	15-35	15-45	15-35	12-20
Директор корпоративного университета	90-250	90-250	30-60	30-60	30-60	30-40
Специалист по компенсациям и льготам	50-120	30-100	20-35	20-45	18-30	15-20
Менеджер по персоналу	70-120	50-100	15-45	15-45	12-35	10-15
Директор отдела персонала	От 120	От 100	От 40	От 45	От 40	20-80
Зам.ген.директора, (вице-президент) по персоналу	От 150	От 120	От 70	От 70	От 70	От 40

Одиннадцать ключевых областей компетентности менеджера по УП

1. Личная порядочность:

1. **Этичность** — уважение прав личности, ответственность за взятые обещания, надежность, честность, справедливость
 2. **Добросовестность** — высокие требования к результатам своей работы
 3. **Рассудительность** — способность принимать разумные, реалистичные и обоснованные решения.
- 

2. Целеустремленность и продуктивность:

1. **Результативность** — ориентация на конечный результат
 2. **Настойчивость** — способность преодолевать ограничения, накладываемые сложившейся ситуацией
 3. **Преданность организации и деловая ориентация** — готовность следовать нормам организации, увлеченность работой и ответственность за качество своей работы
 4. **Уверенность в себе** — готовность и умение решать неординарные задачи.
- 

3. Навыки командной работы:

1. **Навыки коммуникации, командная ориентация** — понимание необходимости совместной деятельности и умение работать во взаимодействии с другими.
2. **Контактность** — умение устанавливать деловые и творческие отношения с партнерами.
3. **Коммуникабельность** — умение использовать устную и письменную речь, стилистические и иные выразительные средства для воздействия на партнеров и достижения взаимопонимания.
4. **Умение слушать** — способность воспринимать, усваивать и использовать информацию, извлекаемую из

Мнение экспертов о степени важности различных качеств для УП-менеджера

- Этичность
- коммуникабельность
- Умение слушать
- Контактность
- Командная ориентация
- Добросовестность
- Рассудительность
- Результативность
- Настойчивость
- Уверенность в себе
- Преданность организации и деловая ориентация.