

# Кадровая кухня

**Автор:**

Валентина Панкратова

Кадровая кухня

Валентина Панкратова

Данная книга преследует цель поделиться с коллегами по опасному кадровому бизнесу идеями по организации работы отдела кадров, ее оптимизации и автоматизации. Мы годами занимаемся кадровым делопроизводством, не чувствуя, как «замыливается» наш глаз. В результате перестаем замечать очевидные вещи, привыкаем двигаться в колее, услужливо протоптанной для нас старшими поколениями. Надеюсь, моя книга позволит встряхнуться и взглянуть на давно знакомые вещи по-новому. Она адресована кадровикам и рассказывает об опыте такого же кадровика с большим стажем. Кадровика, всю свою профессиональную жизнь борющегося с привычной рутинной, стремящегося сделать работу в отделе кадров интересной, привлекательной и доставляющей удовольствие.

Валентина Панкратова

Кадровая кухня

Введение

Хочу сразу предупредить – данный плод моего вдохновения для тех, кто уже в кадровой теме. Эта книга больше походит на специальную литературу, и тут не будет забавных историй, которые, например, вы могли читать в моем менее техническом творении «Осторожно: кадровик. Как выживают с таким

диагнозом». В ней также нет юридических советов, потому что в наше время законы меняются особенно быстро. Но есть вещи, которые еще долго будут оставаться востребованы, и данный продукт посвящен исключительно тому, как организовать работу для соблюдения трудового законодательства.

Благодаря книге Вы сможете взглянуть на привычные ситуации с другой стороны и под другим углом зрения. Она поможет вам стереть налет «замысленности» взгляда на привычные вещи. А возможно вы найдете интересные решения имеющихся проблем

Через призму моего двадцатилетнего опыта работы в мелких, средних и ооочень крупных компаниях, покрывающих филиалами всю Россию, вы узнаете о таких обычных с виду мелочах – как расставить мебель, организовать хранение, распределить обязанности, оптимизировать и автоматизировать процессы... как организовать работу с филиалами, обучить новичков и бороться с цейтнотами... нужны ли дополнительные документы, помимо законодательно установленных, зачем и как дружить с другими подразделениями...

Уверена, Вам встретятся знакомые вещи. Ну что ж, Вы либо убедитесь, что поступаете правильно, либо захотите поспорить. Я с удовольствием приму все возражения. Однако, надеюсь, что попадутся и такие моменты, которые будут Вам не просто интересны, но и полезны. Вы сможете их применить, не исключено что, несколько видоизменив «под себя». Точнее даже, наверняка несколько видоизменив «под себя».

Мой многолетний опыт подсказывает, что ищущие люди всегда найдут оптимальное решение.

Итак, желаю Вам найти в книге полезные для себя идеи и приглашаю кадровиков всех рангов к разговору об организации работы Отдела кадров. Меня можно найти ВКонтакте: [vk.com/pankratovamoscow](https://vk.com/pankratovamoscow)

Учимся и ищем новое

Помню, поначалу мне сильно не хватало знаний о том, как же оно все устроено в других компаниях. Естественно, со временем у меня появился опыт. Но все двадцать лет я старалась узнавать новое. Что-то из разговоров с коллегами на семинарах, что-то из книг, что-то додумывала сама. Некоторые фишечки мне приносили новые работники. Еще на этапе собеседований всегда выспрашивала у кандидатов, а как у них. А уж когда человек принимался на работу, я сразу же устраивала ему «допрос с пристрастием». Новые люди, как никто другой, чувствительны к непривычному. Поэтому девочки с удовольствием сравнивали, к чему привыкли на прежней работе, и что удивило у нас. Ну а я, выслушав их, потом решала, полезны ли для меня их сведения или нет. Кстати, зная привычки новых сотрудников на прошлых местах работы, я достаточно легко могла прогнозировать их ошибки и помогать им с адаптацией к нашим правилам.

Сейчас много есть кадровых форумов, где можно задать вопрос и получить ответ от практикующих коллег. НО, будьте осторожны! Во-первых, Вы не знаете профессиональный уровень отвечающих. Их советы могут быть юридически безграмотны. К тому же там отвечают на задаваемые вопросы. А если есть вещи, о которых Вам даже не пришло в голову спросить, то и ответа не последует. К тому же помните, как говорят? «Каков вопрос, таков и ответ». Если, не дай бог, Вы немного некорректно поставили вопрос, то, будьте уверены, Вы получите на него точно такой же некорректный ответ. А во-вторых, не помню, чтобы кто-то поинтересовался на форумах не юридическими, а организационными вопросами. Как правило их решают сами, кто во что горазд.

## Расставляем мебель

Вы имеете полное право задать вопрос, а как связана мебель с кадровым делопроизводством. Я понимаю, что у многих все давно обставлено, и есть ощущение, что сделать перестановку нет никакой возможности.

И тем не менее ....

Мой опыт показывает, что небольшую перестановку можно сделать всегда, даже в самых стесненных условиях, с уже имеющейся мебелью.

Что я имею в виду?

## Шкафы и картотеки

Традиционно шкафы расставляют вдоль стен. Скажу сразу, при любой возможности я всегда старалась использовать шкафы в качестве средства зонирования. Никогда не следует бояться ставить их поперек стены, образуя рабочие уголки для подчиненных. Известно, что люди, работающие с документами, предпочитают иметь свой уголок или хотя бы его имитацию.

В открытом пространстве каждый входящий считает своим долгом поздороваться со всеми. И воспитанные люди вынуждены либо отвлекаться и отвечать, либо развивать в себе «стервозность» и учиться не реагировать на людей. Подобная деградация личности работников лично меня категорически не устраивает.

Не следует забывать, что на столах у кадровиков часто бывают документы не для общего обозрения. И не только документы, но и информация на их экранах. Понятно, что бесконтрольное фланирование посетителей по кабинету мимо столов и экранов совершенно ни к чему.

Выход один – стараться всех кадровиков рассаживать за шкафами и картотеками, оставляя на переднем фланге одного ответственного работника, который и будет вести потоками посетителей. Задача данного работника решать все вопросы с посетителями самостоятельно, а при необходимости подзывать нужного коллегу к посетителю. Естественно, рулить потоками – не единственная их задача, а «одна из».

При правильной расстановке мебели получается, что люди, входя в большой кабинет, на самом деле видят лишь небольшое пространство и одного-двух специально выделенных кадровиков. Основная масса работников Отдела кадров сидит, загороженная шкафами и картотеками.

Да! У расположения мебели зонированием есть свои недостатки. В частности, работающие не всегда слышат и видят, когда в кабинет кто-то входит. Это

принуждает кадровиков разговаривать очень тихо и, прежде чем болтать о «деликатных материях», убедиться, что в кабинете нет лишних ушей. Однако, прошу заметить! Привычку работать в тишине нельзя назвать большим недостатком.

## Рабочие столы

Начну с себя. Не могу работать, когда сзади меня ходят. Поэтому всегда все столы и себе, и подчиненным устанавливаю так, чтобы сидеть спиной к стене / шкафу / картотеке. Кстати, это продиктовано и соображениями безопасности. Кадровики часто работают с конфиденциальной информацией, и крайне важно быть уверенным, что никто не сможет заглянуть в монитор кадровика из-за спины.

И еще. Не очень хорошо сажать людей рядом. Предпочтительней поставить столы буквой Г или с каким-то разделением. Причем, разделением не только на уровне столов, но и на уровне стульев. Сидение рядом провоцирует работников на «потрепаться», пригнувшись за компами. А когда есть перегородка между стульями или столы стоят буквой Г, перекинуться словами можно, но долго трепаться незаметно очень сложно.

## Стол для посетителей

Посетители – это или работники, которые приходят, чтобы подписать документы, в том числе и уволиться, или кандидаты на прием, которые, бывает, достаточно долго заполняют и подписывают документы. Для таких внутренних клиентов требуется стол. Надо сказать, он редко пустует.

Кстати, помимо основной функции этот спецстол можно использовать для праздничных посиделок, он также удобен при необходимости искать документы в папках, раскладывать накопированные в большом количестве документы и т.д.

Стоит заметить, что одна из самых ужасных привычек кадровиков – привычка предлагать посетителям присесть сбоку за свой рабочий стол. На мой взгляд даже стульев сбоку от столов работников не должно быть. Если есть в кабинете стол для посетителей, то общаться с посторонними надо только за ним.

От всей души сочувствую кадровикам, которые не могут позволить себе такой свободный стол. Однако, всегда можно найти выход. У меня в паре Компаний в кабинете Отдела кадров не было места для такого чудесного предмета мебели, поэтому я выставляла стол для посетителей в коридор. Разумеется, не слишком далеко от двери в Отдел кадров. Кстати, в этом есть своя прелесть – заполняющие и подписывающие документы не толкнутся в кабинете и не слушают, о чем говорят кадровики по телефону. Сами знаете, часто информация, обсуждаемая в Отделе кадров, бывает не для чужих ушей.

## Стеллажи

Этим достаточно экзотическим видом мебели лично я воспользовалась лишь однажды. Хозяйственное управление хотело выбросить стеллажи за ненадобностью. Я же вцепилась в них мертвой хваткой. Естественно, они тут же были использованы для зонирования и создания перегородок между работниками. Т.е. у каждой девочки получился свой полноценный уголок. Стеллажи были «прозрачные», т.е. полки без задней стенки. Мы на них поставили папки, горшки с цветами, коробки с канцтоварами (не поленились их немного украсить), оставили место для сумок. А внизу было место для обуви. В общем, наш Отдел кадров был оформлен вполне по-дизайнерски достойно.

## Цветы

Цветы – это не просто элемент интерьера и источник кислорода. Они еще и элемент хобби, которое сплавливает коллектив. Все вместе их выбирают, поливают, подкармливают, лечат, обрывают ненужные листочки и ростки. Как минимум это объединяет работников общей заботой. Ну уж о красоте, наверное, даже и писать не стоит. Это аксиома.

Насколько дома мне лень разводить растительность (к счастью, этим занимается муж), настолько на работе наличие цветов является обязательным условием. Цветы по-разному могут попасть в кабинет. Можно самим сброситься только на горшки, а росточки принести из дома, можно договориться, чтобы деньги на покупку цветов и горшков выделила Компания. Главное, не бояться окружить себя живой природой по максимуму. Все-таки сидеть по девять часов в день приятнее с зеленью.

## Картины

В некоторых компаниях эстампы и картины закупаются централизованно. В других, не столь продвинутых кадровики вешают сами. Естественно, лучше их выбирать всем вместе. Все достаточно элементарно. Принесли глянцевые журналы или календари, вырезали понравившиеся всем картины и вставили их в деревянные недорогие рамки. Впрочем, при желании можно сделать самим «а ля» рамки из картона. Фантазия и умелые ручки могут очень многое. Но в результате стены «оживают» и радуют глаз.

Общий смысл данной главы таков. Вы проводите в своих кабинетах очень много времени. Если работа не на удаленке, то офис оттягивает на себя больше половины часов суточного бодрствования. Поэтому ради самих себя любимых необходимо сделать свое рабочее место максимально комфортным. Это относится и к индивидуальному рабочему уголку, по возможности огороженному, и отсутствию подглядывающих из-за спины, и радующей глаз зелени и картин.

## Организация хранения документов

В последние годы наше государство все настойчивее заговорило об автоматизации. И, что удивительно, не просто заговорило – уже в ходу электронные отчеты, электронные трудовые книжки. Ведется разговор об электронных подписях на трудовых договорах. Все это несомненно замечательно, однако не избавляет от тонн бумажных документов, накопленных

за предыдущие годы. Да и, честно говоря, не все работники ринулись дружной толпой отказываться от бумажных трудовых книжек.

Так что еще много лет хранение документов останется чуть ли не главной головной болью кадровиков. Мало того, что бумаги занимают место, так вдобавок, периодически требуются их копии. То есть документы должны лежать так, чтобы можно было их легко отыскать. В этом смысле простое складирование в картонные коробки не катит.

Что же тогда?

Давайте сразу отделим мух от котлет и договоримся, что хранение бывает текущее (пополняющиеся документы текущего года) и долгосрочное (документы закончившихся лет). Рассмотрим их подробнее.

Текущее хранение личных дел

Уверена, все давно уже привыкли, что в личных делах нельзя хранить персональные данные. Некоторые компании объявили войну копиям паспортов, СНИЛС, ИНН, дипломов, военников, свидетельств о браке/разводе/рождении. Бедные работники лопатили тысячи личных дел, вытаскивая из них персональные данные для уничтожения.

Кстати, немного об уничтожении. Основная масса кадровиков ликвидирует ненужные конфиденциальные документы, измельчая (вручную или с помощью специальных устройств). Более-менее крупные компании могут себе позволить огромные короба из плотного картона, высотой со стол, с прорезью наверху. Залезть в них просто так нельзя. В короба через прорезь закладывают документы, не подлежащие разглашению, а заполнив, отправляют в специализированные фирмы, где короба уничтожают, не вскрывая. Очень удобно.

Но вернемся к личным делам. По законодательству они не обязательны. Но если они-таки есть, то относятся к делам очень длительного хранения. Так нужны Личные дела или нет? Мой ответ однозначен – нужны. До борьбы с хранением

персональных данных я бы в качестве основной причины назвала бы удобство сохранения там паспортов, СНИЛС, ИНН и далее по списку. Теперь причину назову другую.

На моем последнем месте работы было много документов, которые не нужны законодательно, но делались исключительно по внутренним нормативным документам. Например, Договор о конфиденциальности, который не имел юридической силы (скорее чисто моральное успокоение для Службы безопасности). Поскольку у нас его регулярно запрашивали, Отдел кадров вынужден был его не только оформлять, но и хранить. Где? Естественно, в Личном деле работника.

Согласие на передачу своих персональных данных в продающее подразделение Компании. То есть работник соглашался быть клиентом своей Компании, в том числе получать от нее рекламу. Или Лист ознакомления в внутренних локальными актами. Та же самая ситуация.

Думаю, что в каждой Компании имеется свой набор таких «бесполезных документов», не подлежащих длительному хранению. Вот из-за них, на мой взгляд, и следует держать личные дела.

Теперь о самом главном – о трудовых договорах. Некоторые компании хранят их отдельно, некоторые – в личных делах. Лично я предпочитала хранить Трудовые договоры в личных делах. У этого метода есть недостаток. Рано или поздно трудовые договоры и допсоглашения к ним перемешиваются с «бесполезными» документами, перепутывается их последовательность. Когда нужно сделать копии трудового договора со всеми допниками, а также когда после увольнения личное дело готовится к архивации, приходится «отделять зерна от плевел» и раскладывать в хронологическом порядке. В этом плане я пришла к выводу, что внутри личного дела хорошо бы выделять файлы/папки с трудовыми договорами, чтобы при необходимости их можно было легко достать. Здесь главное, чтобы хватило сил на такую детализированную раскладку. Честно говоря, у меня их никогда не хватало.

Как я уже писала, в некоторых компаниях трудовые договоры хранятся отдельно в «Коронах» в вертикальных файлах. Лично мне такой способ совсем не понравился. Файлы под тяжестью бумаги провисают. Папки переполняются, дела надо постоянно переключать в новые папки, чтобы сохранить порядок по алфавиту. Ну и, конечно, раскладка занимает больше времени. Одно дело

открыть ящик, по меточкам найти нужного работника и положить документы в его подвесную папку. Совсем другое дело – достать из шкафа тяжеленую Корону, аккуратно перелистать файлы до нужной фамилии и вложить в файл договор. А потом проделать все действия в обратной последовательности – перелистнуть файлы в начало папки, втиснуть тяжесть на место в шкаф.

Здесь выбор за кадровиками. Понятно, что для подвешного хранения требуются картотеки. Возможно, не во всех компаниях это доступно.

### Текущее хранение кадровых приказов

Подозреваю, что большим разнообразием хранения кадровых приказов не отличается. Сколько я видела Компаний, приказы хранились в Коронах, упорядоченные по номерам. Обычно, в более-менее крупных компаниях приказы разделяются по видам. Степень разделения различна.

Меня всегда нравилась практика разделения приказов – по срокам хранения (длительное и короткое). А дальше по «понятиям». Например, нам было удобно прием, перевод, увольнение, изменение зарплаты и ФИО держать в одной папке. Приказы о неоплачиваемых отпусках и о декретных отпусках также держали в одной папке. Можно было бы и в отдельных, но приказов о неоплачиваемых отпусках было настолько мало, что просто невыгодно было заводить под них отдельную папку.

В отдельных папках находились приказы об утверждении Штатных расписаний, наложении дисциплинарных взысканий, графиках работы, командировках, приказы на оплачиваемые отпуска и их отмене. Причем разделение по папкам происходило постепенно, под влиянием внешних обстоятельств.

Надо сказать, что при раздельном хранении регистрация приказов, тем не менее, у нас была сквозная, то есть абсолютно все кадровые приказы шли с индексом «л/с», не зависимо от их вида. Нас это совершенно устраивало. Единственный «минус» – при архивации надо было перечислять хранящиеся в папке приказы. Конечно, при раздельной регистрации это сделать проще. Опять-таки, регистрацию не обязательно делить четко по видам приказов, особенно, если их не слишком много. Вполне достаточно иметь отдельно регистрацию

приказов длительного хранения и отдельно регистрацию приказов короткого хранения.

Предлагаю внимательней отнестись к маркировке папок с приказами. Обычно внешний вид корешков на папки утверждается Инструкцией по делопроизводству. На корешке, как правило, присутствует наименование Компании, номенклатурный индекс, вид хранящихся приказов, год издания приказов, срок хранения. Так вот. Мы в самом низу корешка всегда указывали действие, которое необходимо совершить с приказами в определенный момент.

Подобной проблемы нет у тех, кто сдает документы в архив сразу по окончании года. Но в тех компаниях, где работала я приходилось какое-то время хранить документы в кабинете Отдела кадров. Приказы одного-пяти лет хранения мы не сдавали в архив. Папки хранились у нас, а в положенное время Отдел кадров отправлял их на уничтожение. Поэтому на корешке внизу так и значилось: «Уничтожение в 2020 году». Папки с приказами длительного хранения также не сразу сдавались в архив компании, а года через три. Это было связано с тем, что руководство не хотело, чтобы архивисты могли видеть актуальные зарплаты. Соответственно, на корешках этих папок мы указывали «Сдача в архив в 2021 году».

В начале каждого года нам не приходилось высчитывать, что сколько хранится, и не пора ли сдавать в уничтожение или в архив – просто брали папки с соответствующими надписями. Наверное, можно не говорить, что после завершения года, закладывая папки на временное хранение, старались группировать их, ориентируясь не на год заполнения, а на нижние надписи про уничтожение и сдачу в архив.

## Долгосрочное хранение кадровых документов

Долгосрочное хранение подразумевает архивацию. Некоторые компании имеют свои собственные архивы, некоторые проплачивают хранение в коммерческих.

Мне пришлось закрывать несколько компаний. И знаете, с чем я столкнулась? Во всех этих компаниях шаблоны описей устанавливались внутренними нормативными документами. Это, вроде бы, нормально. Однако, зачастую

шаблоны описей отличаются, и порой весьма существенно, от шаблонов и правил ЦГАТО (Центрального государственного архива трудовых отношений).

Для непосвященных сообщаю, что именно ЦГАТО принимает на хранение все кадровые документы при ликвидации организации, его расценки, в отличие от коммерческих, вполне приемлемы. И принимает их исключительно по своим правилам, а не по тем, которые когда-то утвердил Генеральный директор ликвидируемой компании.

Если кто не имел счастья готовить свою Компанию к ликвидации, немного поясню. Компании при ликвидации обязаны сохранить все кадровые документы в течение срока, оговоренного законодательством. Стоимость хранения зависит от объема документов и количества лет хранения. Кстати, при ликвидации необходимо оплатить не только стоимость хранения бумаг на несколько десятков лет вперед, но и стоимость утилизации документов по мере завершения сроков их хранения. То есть для уменьшения оплаты лучше сдавать на хранение строго обязательные документы.

Я понимаю, что стабильно работающим компаниям не приходит в голову позаботиться о будущей ликвидации. И тем не менее... Вдруг вам доведется увидеть закат родной компании? Например, более сильный конкурент купит ее, волеет в себя бизнес и работников (через увольнение), а пустую компанию подведет под ликвидацию. Такое сейчас сплошь и рядом. В этом случае придется за все годы перелопачивать архив, чтобы привести его в соответствие с требованиями ЦГАТО.

Конечно, это больше будет головная боль тех, кто занимается архивом. Как правило, это делопроизводители, а не кадровики. И все же! Лучше придерживаться несложного правила. А именно: не сдавать в свой архив на длительное хранение всю дрянь. На этой стадии личные дела уволенных работников должны по максимуму «худеть», а еще лучше распадаться по видам документов. Есть четкое понимание, что именно хранится несколько десятков лет – личные карточки Т-2, трудовые договоры, приказы (прием, перевод, увольнение, по оплате...) и документы по передаче персональных данных. Все остальное в шредер или специальные короба с прорезями.

Один из вариантов. При сдаче в архив на длительное хранение разделить личные дела на законодательно важные документы и важные для Компании документы. Например, трудовые договоры. Т-2, приказы выделить в отдельное

хранение, а все остальное оставить в Личных делах. Это позволит периодически устраивать чистки архива и просто избавляться от личных дел, в которых не будет ничего важного.

Оптимально передавать на долгосрочное хранение документы, сразу оформленные по стандартам ЦГАТО. Хотя, есть подозрение, что их правила также меняются со временем, и угнаться за ними не получится чисто физически.

Однако, не все так плохо. ЦГАТО предоставляет услугу по обработке документов перед сдачей их к ним на хранение. Естественно, услуга стоит денег. А еще она предоставляется на территории «ликвидируемого». Во всяком случае, я работала с ними именно по такой схеме.

## Изобретаем новые документы

В этой главе разговор пойдет о документах, делающих работу Отдела кадров более удобной. Эти бумажки хорошо хранятся в Личных делах и являются наглядными примерами тех документов, которые при увольнении работника надо, не парясь, уничтожать.

Да-да, как ни крути, а приходится иногда кадровикам самим себе изобретать новые документы. Как же это согласуется с тем, что они от обилия документов стонут? Элементарно!

## Перечень принятых документов

Простой пример. Налоговая и ПФР требует предоставить ИНН работника. Это необязательный при приеме документ, и его у вас может и не быть. Вы обращаетесь к работнику с просьбой принести оригинал, чтобы внести ИНН в программу. А в ответ слышите: «Я вам при приеме все принес, и больше ничего приносить не буду». Никогда не сталкивались? У нас несколько раз такое было. Причем, с весьма высокопоставленными товарищами. На них не сильно наедешь

и не пожалуешься начальнику.

А с бывшими госслужащими никогда не попадали? Часто бывает, что в течение последних двух лет после госслужбы человек два, а то и больше раз, менял работу. Неопытный, недобросовестный или зашоренный от обилия работы кадровик глянет только на последнее место работы, не пролистав трудовую книжку вглубь, и не заметит госслужбу. А тут проверка, неприятности...

Опять-таки инвалидность. В каком таком обязательном при приеме документе кадровик может узнать, что у нового работника инвалидность? У нас несколько раз бывало, что при приеме кандидат молчит. Подозреваю, из-за боязни, что его откажут принять. А через полгода радостно приносит справку, да еще иногда требует, чтобы ему все льготы с момента приема на работу установили, а не с момента предъявления справки. Конечно, с датами любой кадровик справится. Составит акт о дате приема документа и именно с этой даты начнет отсчет льгот.

Но, все-таки хочется себе любимым иногда жизнь упростить. Отсюда и все изобретения. Мы, например, для приема разработали опись, в шаблон которой был внесен перечень всех обязательных и необязательных документов, которые нам предъявляли. Наименования документов были впечатаны в левом столбце таблицы. На всякий случай там были оставлены еще пустые графы. В среднем столбце кадровик делал пометки о приеме оригинала или копировании. А в правом столбце работник проставлял свою подтверждающую подпись.

При таком раскладе работник никогда уже не сможет заявить, что принес справку 182Н, а растяпы в кадрах ее потеряли. Потому как на Описи напротив этой справки будет стоять прочерк и подпись работника. Опять-таки и кадровики сами всегда могут заглянуть и уточнить, был ли принесен какой-то спорный документ.

Для логического завершения описания перечня принятых документов могу добавить, что над таблицей Работник или кадровик писал ФИО и дату, а под таблицей, прошу обратить особое внимание! – шло утверждение нового работника о принадлежности к госслужащим.

По факту он выбирал из предложенного, что в течение последних двух лет либо являлся, либо не являлся госслужащим. Рядом было место для адреса, на

который следовало высылать уведомление. И как только новый работник обводил, что имел такой грех и являлся госслужащим, так кадровик сразу требовал указать этот адрес. Если кандидат затруднялся вспомнить его, что тоже часто бывало, то они вместе с кадровиком решали вопрос через интернет или по телефону. Что называется «ковали железо, не отходя от кассы».

Очень рекомендую такой приемный документ. Спасает в самых разных ситуациях. Опять же информирует работника о документах, необходимых при приеме. Вы же в шаблоне отметите, что обязательно, а что нет, что сдается в виде оригинала, а что предъявляется для копирования.

### Лист ознакомления с ЛНА

Могу познакомить еще с одним самиздатовским документом. В соответствии с законодательством Отдел кадров обязан ознакомить нового работника с действующими внутренними нормативными актами. Не знаю, как у вас в Компании, а у нас таких актов было порядка двадцати. И Правила внутреннего трудового распорядка, и Положение об оплате труда, и Положение о премировании, и Положение о социальной политике, и Положение о командировках, и Регламент предоставления отпусков, и Корпоративная этика, и Инструкция по делопроизводству, и Положение о защите персональных данных, и другая нормативка по безопасности.

Все эти документы хранились в толстой Короне и при приеме выдавались кандидатам для ознакомления. Кроме того, электронные версии документов болтались на внутреннем Портале, чтобы при необходимости работники могли прочитать их в любой момент. Законодательство требует от нас живую подпись работника об ознакомлении с документами. Ее можно получать под каждым нормативным актом, но, как вариант, при приеме удобнее ознакомливать списочно.

Для этого мы изобрели новый документ – Лист ознакомления. Опять-таки сверху ФИО нового работника, а ниже таблица, в которой в одном столбце перечислены названия документов, а в другом приказы, которыми эти нормативные документы утверждены. Внизу подпись работника и дата ознакомления. Честно говоря, начинали мы с подписей у каждого документа, но достаточно быстро

нам это надоело. И мы стали довольствоваться одной общей подписью. Кстати, проверяющих такая система вполне устраивала.

Конечно, за Листом ознакомления необходимо следить, и как только в нормативке что-то меняется, тут же вносить в него обновления. Впрочем, так же как и в ознакомительную папку, и в электронную папку на внутреннем Портале. Но в любом случае, это удобнее. Лист ознакомления хранится в личном деле, и его очень легко достать.

Повторюсь, такой вариант ознакомления удобен только при приеме. Дальше знакомить давно работающих сотрудников с новыми документами гораздо удобнее в привязке к документам, а не к сотруднику.

## План командировки

План командировки – единый документ для оформления командировок. Это нечто среднее между Командировочным удостоверением и Служебным заданием. В нем было указано не только куда, зачем и когда едет работник. Там был указан уровень гостиницы (если был выше полагающейся по норме), вид транспорта, а еще были деньги – и суточные, и представительские, и на такси. План командировки утверждали руководители. А затем люди, занимающиеся организацией поездки, заказывали гостиницу, покупали билеты и выдавали деньги строго по данному документу. Кстати, в конце документа был отчет о командировке.

В реальности План изобрели не мы, а бухгалтерия. Это их документ. Но Отдел кадров был в числе согласующих и внес в него свою лепту в части уведомлений.

Мы же обязаны уведомлять отдельные категории работников, которые можно отправлять в командировки только с их согласия, о том, что они имеют право отказаться. Так вот мы такие «уведомления», а точнее выдержки из Трудового кодекса, и в печатали в шаблон документа прямо над подписью работника. Командированный хочет – читает это уведомление, не хочет – не читает, а только если какой льготник поедет в командировку, то у нас под нашим уведомлением его подпись будет.

Я написала, что Отдел кадров был в числе согласующих. Именно согласующих, а не оформителей. Мы контролировали, что в период командировки работник не запланировал отпуск. А уже после полного согласования оформляли приказы.

Кстати, предлагаю всем заменить командировки на поездки. Отличие заключается в том, что поездка в таблице отмечается рабочими днями (оплата по окладу, а не по среднему заработку), и приказы не нужны. Нужно только, чтобы у работника в трудовом договоре был зафиксирован разъездной характер работы. В плане остальной оплаты – дорога, гостиница, командировочные – точно такие же, как в командировках.

### Учет документов декретников

Кто из кадровиков сталкивался с декретниками в курсе, что документы дамы приносят постепенно. В начале беременности они могут принести справку о постановке на учет. Через несколько месяцев они донесут вам больничный на сто сорок дней. Затем могут принести продление этого больничного, ну а напоследок заявление на отпуск по уходу до трех лет со всеми полагающимися справками. При этом справка с работы мужа может быть некорректная. Этим грешат мелкие фирмочки, впервые сталкивающиеся с их написанием. А значит, комплект документов будет где-то лежать и ждать доукомплектования, чтобы его можно было запустить в работу.

Расскажу о нашем ноу-хау. Мы завели отдельную папку для декретных некомплектов. И первым делом разработали Лист учета документов декретников. Как только девушка приносила нам первый документ, свидетельствующий о ее беременности, мы тут же заполняли на нее Лист учета, засовывали его в файл и вешали в папку по алфавиту.

Когда ее документы передавали бухгалтерам, то получали от них подпись на этом Листе. Если по документам был некомплект, то хранили то, что было в наличии, в файле и, соответственно, отмечали в Листе учета.

Когда, наконец, декретница приносила нам все документы по декрету и капитально усаживалась на три года дома, то мы, передав в бухгалтерию последнюю партию ее документов, вытаскивали файл с заполненным Листом

учета из Короны и переключивали его в личное дело. В принципе, на этом этапе можно было бы Лист учета и выбросить, но наша природная бережливость не позволяла этого делать.

Каков же из себя был этот Лист учета. Как обычно сверху фамилия, имя, отчество. В левом столбце наименования документов, которые нам должны были принести дамы. Причем, все доки мы разделили на три группы: начало беременности (справка о постановке на учет); оформление отпуска по беременности и родам (больничный лист и заявление); оформление отпуска по уходу за ребенком (справка о рождении ребенка, заявления, справка с работы второго родителя или что-то еще, если не работает).

В правых столбцах ставили даты предоставления и свои подписи, чтобы знать, кто вложил, и подписи бухгалтеров, кто принял. Также справа выделили столбцы на возврат из бухгалтерии с указанием причины и столбцы для нового приема. То есть Лист учета представлял из себя достаточно мелко расчерченную таблицу, в которую постепенно вносились данные о принимаемых документах.

В нашем отделе взять документы у декретницы мог любой работник. Принятые документы он сразу же вкладывал в имеющийся файл (или заводил новый, если принесен был первый документ). Этот же работник смотрел по Листу учета, готов ли комплект для передачи в бухгалтерию. Если готов, то вытаскивал файл из папки и передавал работнику, который занимался декретниками. Если до полного комплекта не хватало документов, то просто отмечал в Листе учета прием очередной бумаженки.

Конечно, о комплектах речь, в основном, шла при оформлении отпуска по уходу за ребенком.

## Модернизация стандартных документов

Нельзя обойти стороной и стандартные документы. Например, форма приказов по личному составу или Штатного расписания не совсем удовлетворяла наши потребности. У нас в Компании был документ «Инструкция по кадровому делопроизводству». В ней мы утвердили свои формы кадровых документов. Но в любом случае, за основу брали стандартные формы, поэтому на первый взгляд

наши документы были очень похожи на стандартные.

Мне уже сложно вспомнить, каков изначально рекомендуемый приказ об увольнении. Мы у себя добавили в него удобные для нас пункты. В частности, сколько дней неиспользованного отпуска осталось у работника. Эта функция прекрасно автоматизируется и выводится в стандартный шаблон без участия кадровика. При увольнении по соглашению сторон мы сразу указывали в приказе размер оговоренной суммы. Также при сокращении мы вывели в приказ об увольнении фразу о выплате соответствующего пособия без указания размера (просто общую фразу из Трудового Кодекса).

Эти добавки, кстати, удобны не только кадровикам, но и бухгалтерам, а также и увольняющимся работникам. Читая приказ, они уже не спрашивают, а будут ли им выплачены отпускные, и сколько их накопилось. Бухгалтера также не задают подобных вопросов. Более того, бухгалтера по внешнему виду сразу отличают приказы с выплатами от обычных.

Естественно, бухгалтера должны ориентироваться по статьям увольнения и дополнительным соглашениям. Но мы с досадной регулярностью сталкивались с тем, что бухгалтер в запарке гнал все увольнения «по собственному желанию», упуская из виду, что статьи в приказе неплохо бы и читать. Самое смешное, что вину в таких случаях пытались свалить на кадры. Это же мы не обратили внимание расчетчика, что увольнение не простое. Да и последствия разгребать также приходилось кадрам. Так что изменение шаблона приказа было вопросом времени.

Штатка в нашем исполнении также претерпела некоторые изменения. Раздел Подразделение мы увеличили до трех колонок. В первой было указано самостоятельное подразделение (ЦО/филиал), а в двух других все остальные подразделения. Поскольку уровней у нас было больше, чем два, то мы их сдваивали и страивали. Также немного изменили добавки к окладам. Оставили только РК и ПН. Причем, выводили их и в процентах, и в рублях. То есть все исключительно для нашего удобства.

Я описала только два документа, но покопались мы практически в каждом, прилаживая под себя. Например, внизу документа установили автоматическую печать фамилии распечатавшего его работника. Возможно, знать, кто распечатал, не так важно, когда Отдел кадров состоит из одного-двух человек. Но когда в отделе больше трех, однозначно, эта опция не будет лишней. Главное

во всем этом, проводить изменения официально через приказы, а еще лучше утверждать все шаблоны в качестве приложений к локальному нормативному акту.

## Трудовые книжки

Конечно, сейчас активно вводятся в оборот электронные трудовые книжки, но, практика показывает, что их бумажные сестры еще не скоро полностью канут в Лету. Поэтому думаю, пока еще стоит уделять свое внимание их хранению.

В одной компании, куда я когда-то давно устроилась работать, трудовые книжки хранились в потрепанных обувных коробках. Класс! Естественно, мною тут же были закуплены специальные лотки, потому что как истинный документовед не терплю бардака. Надо сказать, в те времена я приобрела лотки вертикального хранения трудовых книжек. Однако позже поняла, что гораздо удобнее хранить трудовые книжки горизонтально, корешком вверх.

В этом плане все очень просто. При вертикальном хранении книжки справа распадаются на страницы. Их тяжелее перебирать при поиске нужной. А при горизонтальном – вверху только корешки.

Кстати, для себя пришла к выводу, что лучше трудовые книжки оборачивать целиком и подписывать вдоль корешка (при горизонтальном хранении). Аккуратное сохранение книжек особенно важно для давно работающих людей. Я видела, насколько обтрепывались мои самодельные «чехольчики» от постоянного «перебирания», и радовалась, что это всего лишь «чехлы», которые легко заменить, а не непосредственно обложки книжек. Да и вообще белые подписанные книжки в светлом пластиковом лотке смотрятся аккуратно, можно сказать симпатично. С ними приятнее работать. Должны же мы получать хоть какое-то удовольствие от своей работы. Так почему бы не организовать его самим себе.

Я видела, что некоторые кадровики наклеивают на обложки трудовых книжек фамилии работников. Это не слишком правильно для милых дам, потому что они периодически меняют фамилии. Все наклейки оставляют на обложках трудовых книжек липкие следы, которые со временем только пачкаются и становятся

черными. Лично для меня такой подход неприемлем.

ФИО мы писали на «чехольчиках» трудовых книжек. Иногда добавляли табельный номер, если попадались полные тезки. Когда женщина меняла фамилию, то как и в книжке, зачеркивали аккуратно старую, чтобы она была видна, и приписывали новую. Специально для себя старались сохранить историю. Это сильно помогало, когда кто-то нечаянно по старой памяти ставил трудовую в алфавит по прежней фамилии.

А еще мы обязательно рядом с фамилией указывали номер записи в журнале учета трудовых книжек. Таких журналов у нас было около десяти. Нумерация записей в них шла сплошняком. Соответственно, на обложках журналов были написаны интервалы номеров записей. Зная номер записи о трудовой книжке увольняющегося, искать журнал, в который внесена запись при приеме, достаточно просто. Согласна, что можно искать и по дате. Но тут несколько нюансов. Например, книжку могли зарегистрировать раньше или позже даты приема. В один день у отдельных работодателей принимается несколько десятков человек. К тому же дату приема сначала надо найти в книжке (у некоторых давно работающих, это означает пролистать несколько страниц) или посмотреть в программе. Ну и прибавьте, смену фамилии у женщин. Резюмирую, номер записи, указанный на обложке трудовой книжки гораздо удобнее.

В завершение напишу про разделители букв при хранении трудовых книжек. Возможно, это излишне. И тем не менее, мы как сделали их на скорую руку из цветного картона, обклеенного скотчем, так потом не дошли до покупки нормальных пластиковых. Это я к тому, что для аккуратного хранения не всегда приходится тратить деньги.

Штатное расписание

Ресурсный план

Наверное, стоит подробнее остановиться на способе планирования и учета вакантных ставок и фонда оплаты труда вне Штатного расписания.

В основном, хорошо развивающиеся Компании ведут планирование в своем собственном документе. У нас он назывался Ресурсный план. Сами понимаете, в других компаниях такой документ может называться как угодно.

Итак. Ресурсный план разрабатывался на год. В нем ежемесячно указывался ввод новых ставок и увеличение окладов. Если совсем грубо изобразить, то представьте таблицу, в которой слева подразделения и должности, а справа двенадцать блоков (по числу месяцев в году) – количество единиц по каждой должности и оклад. Если по одной должности имеются разные оклады, то должность вносится столько раз, сколько есть окладов. Например, в отделе есть три ведущих специалиста, и у каждого свой оклад.

Поскольку в Ресурсном плане оклады и количество заполняются в каждом месяце, то можно видеть, в каком месяце появляется единица ставки с окладом, ведь пока должность не введена, у нее по месяцам проставляются нули или оставляются пустые клетки.

Ресурсный план, это электронный живой документ, которым непосредственно Кадры не занимаются. Обычно это дело других специалистов. Но поскольку Ресурсный план не является законодательно обязательным документом, то для внесения в него изменений не требуется издавать приказы. Правила его ведения разрабатывает сама Компания. Именно этот документ является основным в учете ставок, и именно этот документ делает абсолютно ненужным заскорузлое Штатное расписание. Все же понимают, что описанные мною ежемесячные блоки из количества единиц и оклада на самом деле могут состоять из гораздо большего количества информации, описывающей должности.

Как это бывает обычно

Мне довелось работать в разных компаниях с разным отношением к штатному расписанию.

В одной компании штатное расписание было иконой, на которую молились. Чтобы внести в него хоть малейшее изменение, требовалось писать подробнейшее обоснование в вышестоящую организацию. Потом приезжать на заседание, где проходило его обсуждение. Только после этого ШР могли согласовать. Но даже после этого изданный приказ требовалось отправить верхним людям.

Надо ли говорить, что речь идет о крайне закостенелой организации, в которой изменения происходят очень редко. Людей зачастую принимали не на те должности, функционал которых они реально выполняли, а на свободные ставки, оформляя совмещение или совместительство для увеличения зарплаты.

В качестве положительного об этой организации могу сказать, пожалуй, только одно – штатка всегда выбиралась полностью. Если один работник увольнялся, заболел или уходил в отпуск, его ставка тут же по частям официально распределялась между коллегами. Для кадровиков это, естественно, лишняя работа. Но для самих работников некая гарантия, что за выполнение обязанностей отсутствующего он получит свои три копейки.

Конец ознакомительного фрагмента.

----

Купить: [https://tellnovel.com/pankratova\\_valentina/kadrovaya-kuhnya](https://tellnovel.com/pankratova_valentina/kadrovaya-kuhnya)

надано

Прочитайте цю книгу цілком, купивши повну легальну версію: [Купити](#)