

Кадровый аудит и контроллинг персонала

Степанова Анастасия Александровна,
ст. преп. каф. АПУ

Аудит персонала

- **это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации**, которая наряду с финансово-хозяйственным аудитом позволяет выявить соответствие кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; соответствие деятельности персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе; эффективность кадровой работы по решению задач, стоящих перед персоналом организации, ее руководством, отдельными структурными подразделениями; причины возникающих в организации социальных проблем (рисков) и возможные пути их разрешения или снижения их негативного воздействия.

- **Цель аудита** - оценка эффективности и производительности деятельности персонала как одного из важнейших факторов, обеспечивающих прибыльность организации.
- **Объект аудита персонала** — трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности, принципы и методы управления персоналом в организации.

- Направления аудита персонала:
 - оценка кадрового потенциала организации, качественных и количественных характеристик персонала;
 - диагностика кадровых процессов и процедур управления, оценка их эффективности.
- Принципы: профессионализм, независимость, достоверность, честность и объективность, сопоставимость с международным правом.

Методы аудита персонала

- 1) *организационно-аналитические*, предполагающие проверку документации и отчетности, анализ трудовых показателей, свидетельствующих о результативности деятельности организации и ее персонала.
 - Источниками данной информации служат документация и отчетность организации, в том числе баланс трудовых ресурсов организации, описание работ и спецификации, должностные инструкции, данные об издержках на наем, увольнение, обучение и переподготовку кадров, анкеты и тесты кандидатов на вакантные должности (рабочие места), уровень профессиональной заболеваемости, производственного травматизма, текучести и т.д.;
 - При этом из общего числа трудовых показателей следует выделить только те, которые в наибольшей степени влияют на эффективность (прибыльность) организации

2) *социально-психологические методы, заключающиеся в проведении самостоятельных социологических опросов, анкетирования, индивидуальных и коллективных бесед, интервьюирования работников различных уровней и категорий.*

Данная группа методов наиболее результативна для оценки удовлетворенности трудом, отношения к работе, взаимоотношений в коллективе, мотивации к труду, эффективности деятельности руководства и системы вознаграждений и компенсаций и т.д.;

3) *экономические методы*, позволяющие путем сравнения экономических и социальных показателей деятельности организации с законодательно установленными нормами и нормативами или со средними или лучшими в отрасли (группе аналогичных организаций) показателями оценить:

- конкурентоспособность организации на рынке труда;
- эффективность функционирования служб управления персоналом;
- эффективность самого аудита персонала.

Классификация типов аудита персонала

Признак	Типы	Характеристики
1. Периодичность проведения	Текущий	проводится по заранее установленному регламенту за определенный период времени
	Оперативный	проводится по оперативному распоряжению руководства
	Регулярный	проводится через определенные промежутки времени
	Панельный	проводится с определенной периодичностью, с неизменными методикой и инструментарием на тех же группах людей и тех же объектах

Классификация типов аудита персонала

Признак	Типы	Характеристики
2. Полнота охвата изучаемых объектов	Полный	охватывает все объекты
	Локальный	охватывает отдельно выделенную группу объектов или один объект
	Тематический	включает все объекты, но по одной тематике
3. Методика анализа	Комплексный	используется весь арсенал методов
	Выборочный	анализу подвергаются работники, выбранные по специальной методике-выборке

Классификация типов аудита персонала

Признак	Типы	Характеристики
4. Уровень проведения	Стратегический	оценка производится на уровне высшего руководства
	Управленческий	оценка производится на уровне линейных руководителей
	Тактический	оценка производится на уровне службы управления персоналом
5. Способ проведения проверки	Внешний	проводится силами сторонних специалистов (организаций)
	Внутренний	проводится работниками самой организации

Этапы аудиторской проверки

1. Подготовительный этап:

- формализация идеи проведения аудиторской проверки, определение ее целей, предполагаемой эффективности для организации;
- подбор персонала (внутри организации или вне ее) для организации проверки, его обучение в случае необходимости;
- разработка внутрифирменного документа (приказа, распоряжения), намечающего сроки, задачи, исполнителей и участников проверки, инструктаж исполнителей и участников;
- разработка плана сбора, предоставления и программы рассмотрения анализируемой информации.

Этапы аудиторской проверки

2. Этап сбора информации

- проверка документации и отчетности, мониторинг персонала, наблюдение, опросы, анкетирование, беседы с сотрудниками, предварительная обработка статистических данных, компоновка бухгалтерской и иной информации.

Этапы аудиторской проверки

3. Этап обработки и анализа информации

- полученная в ходе проверки информация обрабатывается и формализуется в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков и пр. форм представления данных, удобных для оценки, и вводится в ЭВМ;
- по разработанному алгоритму осуществляются анализ и оценка данных о деятельности персонала путем сравнения с аналогичными особо преуспевающими организациями, научно обоснованными нормами и нормативами, путем применения методов экспертной оценки и пр.

Этапы аудиторской проверки

4. Этап обобщения и представления оценочных результатов, выводов и рекомендаций:

- Готовится итоговый материал, включающий, как правило, отчет о результатах аудиторской проверки;
- В отчете могут быть рассмотрены различные пути совершенствования управления персоналом, включая внедрение новых технологий, сформулированы предложения по модификации существующих процедур управления, совершенствования документации, уточнения.
- Оценка результативности аудита персонала, заключающаяся прежде всего в социально-экономической и социально-психологической эффективности разработанных по итогам проведения аудита мероприятий рационализации организации труда персонала, а также по совершенствованию деятельности кадровой службы организации

Кадровый контроллинг

- это система информационно-аналитической и методической поддержки принятия управленческих решений в системе управления персоналом с целью повышения эффективности организации.

Цели:

- поддержку кадрового планирования;
- обеспечение гарантии надежности и повышения качества информации о персонале;
- обеспечение координации в рамках функциональных подсистем системы управления персоналом, а также по отношению к другим функциональным подсистемам организации (например, управление производством и т.п.);
- повышение гибкости в управлении персоналом посредством своевременного выявления недостатков и рисков для кадровой работы и т.д.

Функция:

- координация целеполагания, планирования, контроля и информации.

Основные задачи кадрового контроллинга

- **1. Информационное обеспечение** по всем направлениям кадровой работы: планирование потребности в персонале, развитие работников, производительность труда, бюджет затрат на персонал, высвобождение сотрудников.
- **2. Планирование, анализ** - получение прогнозной, целевой и нормативной информации о персонале на основе стратегических и тактических целей организации.
- **3. Управление** - разработка предложений по устранению негативных тенденций на основе анализа отклонений плановых показателей от фактических.
- **4. Контроль** - организация обратной связи, контроль достижения запланированных показателей в системе управления персоналом с учетом общих показателей эффективности предприятия.