

Аншакова Алия Шаукатовна,
Магистрант, Юникон АО

Ерёменко Ева Анатольевна,
магистрант, ООО «СЗ «Эр-Би-Ай Восток»

Пименова Анна Лазаревна,
доктор экономических наук
Санкт-Петербургский государственный
экономический университет

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КАДРОВОГО ОТДЕЛА НА ОСНОВЕ АУДИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Аннотация. Аудит человеческих ресурсов в качестве инструмента системной диагностики HR-процессов позволяет выявить слабые места, оптимизировать затраты на персонал и минимизировать юридические риски. В статье предложены рекомендации, которые могли бы помочь организациям достичь устойчивого конкурентного преимущества за счет эффективного использования человеческих ресурсов.

Ключевые слова: Аудит, персонал, человеческие ресурсы, повышение эффективности.

В современном мире в процессе экономического развития роль человеческих ресурсов постоянно меняется. И можно сказать, что человеческие ресурсы являются главной действующей силой прогресса.

Особенно грамотное управление человеческими ресурсами стало актуально с активным внедрением искусственного интеллекта. В связи с этим управление человеческими ресурсами воспринимается как особо важная сфера организации, которая способна повысить ее эффективность. Это связано с тем, что высококвалифицированный персонал всегда очень ценится в организации, так как именно он является конкурентным преимуществом на рынке и двигателем успешного развития предприятия. Особенно это актуально и важно для крупных организаций.

Для того, чтобы максимально использовать человеческий ресурс и потенциал персонала для развития деятельности организации важно грамотно организовать работу с кадрами. И таким современным методом можно считать аудит человеческих ресурсов.

Мы можем определить понятие аудита человеческих ресурсов как совокупность процедур, целью которых является определение кадрового потенциала организации, его эффективности, анализ и оценка существующей системы управления кадрами.

Многие считают аудит человеческих ресурсов не таким важным по сравнению с бухгалтерским учетом и другими видами аудита. В связи с этим данному виду аудита не уделяют должного внимания. Однако он очень помогает в улучшении управленческих процессов организаций [8].

Стоит отметить, что аудит человеческих ресурсов необязателен и никак не задокументирован в действующем законодательстве Российской Федерации. Соответственно нет единого метода по проведению данного вида аудита. Однако организации могут самостоятельно определять способы, объем и основания для проведения аудита человеческих ресурсов. По этой причине важно выделить ключевые моменты, на которые стоит обратить внимание при проведении данного вида аудита.

Цель данной статьи заключается в формировании методики аудита человеческих ресурсов и разработке рекомендаций по внедрению современных технологий, направленных на



повышение эффективности управления персоналом, улучшение качества кадрового учета, минимизацию рисков и обеспечение соответствия действующим законодательным и нормативным требованиям.

В качестве методов исследования были использованы анализ литературы и нормативно-правовой базы, а также синтез.

Аудит человеческих ресурсов обретает популярность в последние годы по нескольким причинам.

1. Повышение конкуренции. Компании стремятся улучшить свою эффективность для того, чтобы оставаться конкурентоспособными. Аудит человеческих ресурсов помогает выявить слабые стороны в управлении персоналом, найти сильные стороны и помочь сконцентрироваться на них.

2. Требования к соблюдению законодательства. Ужесточение трудового законодательства и требований к отчетности заставляет организации проводить регулярные проверки своих кадровых процессов.

3. Улучшение корпоративной культуры. Аудит способствует созданию благоприятной рабочей атмосферы и повышению уровня вовлеченности сотрудников.

4. Оптимизация затрат. Появляется возможность выявить избыточные или неэффективные процессы, что приводит к сокращению затрат в области управления персоналом.

5. Технологические изменения. С внедрением новых технологий компании стремятся оптимизировать свои HR-процессы, что делает аудит актуальным инструментом для оценки и улучшения этих процессов.

6. Структурные изменения. В условиях реорганизации, слияния или смены владельца компании, проведение аудита человеческих ресурсов представляет собой крайне важное мероприятие, которое помогает получить полное представление о состоянии документооборота, провести анализ потенциальных рисков и разработать эффективную стратегию управления персоналом на будущее [15].

7. Влияние пандемии. Пандемия COVID-19 заставила компании пересмотреть свои подходы к управлению персоналом, и аудит человеческих ресурсов стал важным инструментом для адаптации к новым условиям.

Эти факторы способствуют тому, что данный вид аудита становится неотъемлемой частью стратегического управления человеческими ресурсами.

Аудит человеческих ресурсов внутри компании следует проводить регулярно, особенно крупным организациям, поскольку данная процедура имеет несколько преимуществ. Во-первых, аудит помогает выявить слабые места в управлении персоналом, такие как высокая текучесть кадров, недовольство сотрудников или недостаточная мотивация. Во-вторых, аудит человеческих ресурсов позволяет удостовериться в соответствии всех процессов актуальным требованиям законодательства, так как соблюдение трудового кодекса и внутренних регламентов важно для уменьшения рисков и штрафных санкций. И в-третьих, аудит помогает выявить избыточные или неэффективные процессы, что способствует оптимизации затрат и улучшению качества обслуживания сотрудников [14].

Аудит человеческих ресурсов выполняет следующие основные функции [9].

1. Контроль за соблюдением законов и нормативных актов в сфере управления персоналом.

2. Контроль и оценка бухгалтерского учета кадров.

3. Оценка системы внутреннего контроля, связанной с управлением человеческими ресурсами предприятия.

4. Оценка экономичности, эффективности и прибыльности управления человеческими ресурсами предприятия.



5. Оценка знаний и навыков, необходимых для текущего кадрового потенциала предприятия.

6. Оценка выполнения обязанностей по поддержанию и повышению ценности человеческих ресурсов руководителей предприятий.

7. Анализ кадровой политики организации и ее внутренней структуры.

Согласно приведенному выше теоретическому анализу и сложившейся практике, аудит человеческих ресурсов считается внутренним аудитом и предполагает комплексную оценку эффективности управления персоналом, анализ соответствия кадровой политики и процессов требованиям компании, оценку эффективности процессов подбора, адаптации, мотивации, обучения, оценки и развития персонала, а также эффективности работы HR-отдела. Помимо этого, эта разновидность аудита должна способствовать обнаружению проблемных зон и потенциальных рисков для компании в сфере управления персоналом [13].

Можно выделить несколько этапов проведения аудита человеческих ресурсов.

1. Подготовка. Данный этап заключается в определении целей и задач аудита, выборе команды и разработке плана.

2. Сбор информации. Здесь происходит анализ HR-документации, опрос сотрудников и руководителей, а также наблюдение за рабочими процессами.

3. Анализ. На этом этапе проводится оценка собранной информации с целью выявления проблем и возможностей для улучшения.

4. Рекомендации. Данный этап заключается в разработке рекомендаций по улучшению процессов управления персоналом на основе выявленных проблем.

5. Мониторинг и оценка. Заключительный этап представляет собой регулярный мониторинг внедренных изменений для оценки их эффективности и корректировки при необходимости.

Принимая во внимание широкий спектр целей и факторов, которые способствуют проведению аудита человеческих ресурсов, необходимо учитывать, что разрабатываемая программа должна охватывать комплексную оценку как кадрового делопроизводства, так и механизмов управления персоналом, при этом гарантируя целостность, корректность и законность.

Детальное описание программы аудита человеческих ресурсов, включающее перечень процедур, представлено в таблице 1.

Таблица 1.

Программа кадрового аудита

№ процедуры	Наименование	Описание
1. Проверка организации кадрового учета		
1.1	Комплексная оценка организации кадрового учета и документооборота	Проверить наличие и функциональность кадрового отдела. Оценить квалификацию и компетенцию сотрудников отдела кадров. Проанализировать соответствие деятельности отдела кадров внутренним и требованиям законодательства. Проверить наличие и актуальность локальных нормативных актов, регулирующих трудовые отношения. Оценить соблюдение правил учета и хранения кадровых документов



1.2	Проверка соблюдения требований трудового законодательства в части оформления трудовых договоров, а также проверка достоверности и актуальности персональных данных работников.	Проанализировать документацию по учету персонала, включая оформление трудовых договоров, ведение личных дел, учетных карточек, оформление приказов о приеме, увольнении, переводах, отпусках и командировках. Проверить наличие и законность дополнительных соглашений к трудовым договорам (об изменении оклада, условий труда, режима работы и т.д.). Проверить соответствие оформления личных карточек и трудовых договоров установленным требованиям.
2. Проверка учета рабочего времени и расчетов с персоналом		
2.1	Проверка ведения табелей учета рабочего времени	Сопоставить данные табелей учета рабочего времени с информацией из электронной системы учета (при наличии). Убедиться в корректности отражения отработанного времени, отпусков, больничных и других периодов отсутствия.
2.2	Проверка расчетов по заработной плате и пособиям	Проверить соответствие начисленной заработной платы отработанному времени, зафиксированному в табелях. Провести выборочную проверку методологии и точности расчетов средней заработной платы, применяемой при начислении отпускных, пособий по временной нетрудоспособности и социальных выплат.
2.3	Проверка соблюдения норм охраны труда и техники безопасности	Определить, проводятся ли инструктажи по охране труда и технике безопасности. Проверить наличие и ведение журналов инструктажей.
2.4	Проверка расчета и уплаты налогов и сборов	Проверить своевременность и правильность расчета и уплаты НДФЛ, страховых взносов и других обязательных платежей. Позаботиться о наличии соответствующих отчетов и деклараций в ФНС и ПФР.
3. Проверка условий труда и социальных гарантий		
3.1	Проверка социальных гарантий и условий труда	Уточнить, обеспечиваются ли сотрудникам все социальные гарантии и компенсации, установленные законодательством, такие как оплачиваемый отпуск, больничный лист, декретные выплаты и другие.
3.2	Оценка кадровой политики компании	Проанализировать программу мотивации сотрудников, возможности карьерного продвижения и повышения квалификации. Оценить уровень удовлетворенности сотрудников и выявить потенциальные проблемные зоны.
4. Оценка подготовки, обучения персонала и межличностных отношений в коллективе		
4.1	Оценка эффективности образовательных процессов	Провести оценку соответствия образовательных программ и курсов требованиям рынка и потребностям студентов.



		Проанализировать эффективность учебного процесса, включая качество преподавания, образовательной среды и инфраструктуры Оценить степень достижения целей обучения и уровень приобретенных учащимися навыков и знаний после завершения курса.
4.2	Анализ социально-психологического климата в коллективе	Оценить качество межличностных отношений среди сотрудников отдела кадров, выявить возможные проблемы и конфликты, препятствующие эффективной работе. Оценить качество взаимодействия между сотрудниками
5. Итоговые рекомендации и отчет		
5.1	Формирование итогового отчета	Составить отчет о проделанной работе с указанием конкретных нарушений и недостатков. Разработать практические рекомендации по их устранению и повышению эффективности кадрового учета.
5.2	Оформление протокола аудита	Сформировать протокол внутреннего аудита, который позволит получить четкое представление о проверенных областях, выявленных проблемах и необходимых действиях для их решения.
5.3	Предоставление рекомендаций руководству	Направить руководству компании рекомендации, направленные на устранение выявленных проблем и повышение эффективности кадрового учета.

Источник: составлено авторами по материалам [12].

Разработанные процедуры внутреннего аудита человеческих ресурсов – это эффективный инструмент для предотвращения рисков, связанных с нарушением трудового законодательства. Они обеспечивают соответствие кадровой документации требованиям закона, позволяют своевременно выявлять и устранять нарушения, тем самым защищая организацию от штрафов и судебных исков. В результате повышается качество кадрового учета и улучшается защита прав сотрудников [13].

Согласно статистике, популярность аудита человеческих ресурсов растет. Так, по данным известной консалтинговой компании McKinsey & Company, организации, которые уделяют должное внимание аналитике данных по управлению персоналом снизили показатель текучести кадров на 30%, а удовлетворенность своих сотрудников увеличили на 25%. Также ими было доказано, что развитие сотрудников помогает улучшить финансовые показатели компании в 4 раза.

Современные цифровые технологии открывают широкие возможности для оптимизации и повышения эффективности человеческих ресурсов компании. Внедрение автоматизированных систем, облачных сервисов, искусственного интеллекта и аналитики данных позволяет существенно сократить трудозатраты на рутинные операции, минимизировать ошибки и повысить точность кадрового документооборота. Предложенные ниже рекомендации помогут сотрудникам успешно адаптироваться к новым технологиям, что в итоге приведет к увеличению точности и качества кадрового учета.

1. Автоматизация кадрового документооборота.

Автоматизация кадровых процессов с помощью специализированных систем электронного документооборота (ЭДО) значительно повышает эффективность работы HR-



отдела, устраняет ошибки, допущенные вручную, обеспечивает точность, актуальность и готовность к аудиту. Все кадровые документы надежно хранятся в электронном виде, что значительно облегчает их поиск.

2. Внедрение Big Data и аналитики.

Благодаря более точному прогнозированию текучести кадров, своевременному выявлению проблем и анализу данных, специалисты по персоналу могут принимать более обоснованные решения, которые приведут к сокращению расходов на подбор и адаптацию новых сотрудников, повышению производительности, общей эффективности и удовлетворенности сотрудников.

3. Внедрение искусственного интеллекта.

Использование технологий искусственного интеллекта позволяет не только оптимизировать административные задачи и высвободить время специалистов по персоналу, но и повысить общую эффективность и точность HR-процессов. Если компания стремится удержать свою конкурентоспособность на быстро меняющемся рынке, то внедрение искусственного интеллекта является важным фактором для сохранения конкурентных позиций и будущего развития сотрудников.

4. Применение технологий виртуальных ассистентов и чат-ботов.

Виртуальные помощники способны выполнять рутинные задачи, например, подбор персонала, анализ резюме, обработка запросов на отпуск и больничный, а также предоставление ответов на часто задаваемые вопросы работников, что в результате дает возможность HR-специалистам сконцентрироваться на более важных вопросах.

5. Внедрение облачных хранилищ и доступов к данным.

Данное решение обеспечит сотрудникам возможность удаленного доступа к их данным в защищенном режиме, снизит риск потери информации и облегчит взаимодействие работников отдела кадров.

6. Внедрение системы оценки и аттестации сотрудников.

Указанная процедура позволит определить сильные и слабые стороны сотрудника, оценить потребность в обучении и развитии, выявить талант и потенциал для карьерного роста. Эффективное использование системы оценок поможет повысить производительность и вовлеченность сотрудников, повысить мотивацию и удовлетворенности персонала.

В нынешних реалиях сотрудникам необходимо повышать свою квалификацию в соответствии с новыми тенденциями цифровизации, осваивать цифровые технологии и оперативно реагировать на изменения, что поможет существенно улучшить качество ведения кадрового учета, снизить риск ошибок в документации, значительно ускорить обработку данных и обеспечить более эффективное и безопасное управление персоналом.

Таким образом, важно регулярно проводить аудит человеческих ресурсов для повышения эффективности персонала, что благоприятно скажется на деятельности организации и ее развитии. Также необходимо совершенствовать методику данного вида аудита, так как современный мир меняется значительно быстро, а нормативно-правовые акты, освещающие этот вопрос, отсутствуют. Соответственно, организации вправе самостоятельно выбрать и установить наиболее подходящие для них способы проведения аудита человеческих ресурсов независимо от их специфики деятельности.

Список литературы:

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ
3. Аветисян К. А. Совершенствование процедур подбора персонала в организации // Проблемы экономики и менеджмента. 2020. №1 (1). С. 56–59.



4. Баташева М. А., Баташева Э. А. К вопросу о методах подбора персонала // Вестник науки и образования. 2016. №12 (24). С. 40–44.
5. Белых Д. И. Аудит персонала, его сущность и виды // Научный Лидер. 2021. № 18 (20). С. 29–33.
6. Караманова К. Г. Стратегия управления персоналом // Символ науки. 2016. № 2-2. С. 154–159
7. Кибанов А. Я. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал. М.: Проспект, 2021. 190 с.
8. Кублицкая Ю. В. Сущность управленческого аудита // Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики. 2020. № 19. С. 82–88.
9. Майорова М. И. Моделирование систем управления персоналом // Человек и общество. 2019. № 2 (3). С. 33–35.
10. Мизинцева М. Ф. Оценка персонала. М.: Юрайт, 2021. 110 с.
11. Напеденина А. Ю., Баранова И. А., Быкова Е. В., Муравьев В.В., Топилин Д. Н. Кадровый аудит как объект фундаментальных исследований // Международный журнал экспериментального образования. 2016. №5-2. С. 236–239.
12. Одегов Ю. Г., Никонова Т. В. Аудит и контроллинг персонала. Москва: РГГУ, 2020. 672 с.
13. Резник С. Д., Холькина О. В. Кадровый аудит как диагностика рисков в системе управления персоналом организации // Экономика строительства. 2021. № 6 (72). С. 35–47.
14. Трофимов И. В. Аудит человеческих ресурсов как инструмент кадрового менеджмента // Российское предпринимательство. 2012. №8. С. 89–94.
15. Шорец Т. В. Повышение эффективности управления персоналом на основе кадрового аудита // Материалы IX международной научно-практической конференции. МНПК-2020 «Современные тенденции и инновации в науке и производстве», Междуреченск. 15 апр., 2020. / Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева. Кемерово, 2020. С. 284–289.

