

*Жуков Д.Ю.,
магистрант, факультет «Менеджмент»
Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства
Россия, г. Пенза*

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ПОВЕДЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-КАДРОВОГО АУДИТА

***Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы организационно-кадрового аудита в системе управления персоналом организации, определены его основные задачи. Изучены современные методы организационно-кадрового аудита. Определены ситуации, когда проведение организационно-кадрового аудита становится необходимостью.*

***Ключевые слова:** Кадровый аудит, кадровый менеджмент, человеческие ресурсы, эффективность управления.*

***Annotation:** The article deals with the issues of organizational and personnel audit in the personnel management system of the organization, its main tasks are defined. Modern methods of organizational and personnel audit have been studied. The situations when carrying out organizational and personnel audit becomes a necessity are identified.*

***Key words:** HR audit, HR management, human resources, management efficiency.*

Введение

В современном мире успех любой организации напрямую зависит от человеческих ресурсов. Управление персоналом в организации выступает средством реализации кадровой политики. Именно поэтому развитие персонала на сегодняшний день является одним из самых перспективных факторов успешной деятельности организаций, а инвестирование в развитие кадрового потенциала играет значимую роль на любом этапе развития компании.

Для успешного управления персоналом важным составляющим элементом является кадровый аудит – мероприятия, выполняемые для оценки уровня и потенциала сотрудников организации, для выявления проблемных мест и повышения эффективности персонала. Для правильной оценки результатов необходимо составление программы организационно-кадрового аудита с последующим принятием решений по оздоровлению кадрового состава.

Основная часть

Принято считать, что стратегия работы с персоналом является частью экономической стратегии организации и одним из результатов планирования деятельности в целом. Исследователь Е.С. Козина считает, что: «... кадровая политика и стратегия зависимы от общей стратегии организации; ... стратегия организации является зависимой от стратегии работы с персоналом; ... неизбежна взаимосвязанность общей и кадровой стратегий компании...»¹. Управление персоналом в организации выступает средством реализации кадровой политики.

¹ Козина Е.С. Кадровая стратегия как механизм поддержания кадровой политики предприятия // Управление персоналом, 2015. - № 7. - С. 48 - 51.

Для успешного управления персоналом важным составляющим элементом является кадровый аудит. «Кадровый аудит - оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития»². Это комплексное всестороннее исследование состояния дел в части управления персоналом, включающие систему мероприятий по анализу кадрового потенциала, функций управления персоналом, организационной структуры и функционального разделения труда, эффективности системы управления персоналом и т.д. Он проводится с целью подготовки к принятию стратегических решений о развитии предприятия, разработки программы реформирования организации и кадрового обеспечения процесса реструктуризации. Кадровый аудит позволяет оценить степень использования трудового потенциала предприятия и соответствие организации и условий труда требованиям законодательства.

По периодичности проведения аудит может быть текущим (проводится по заранее установленному регламенту за определённый период времени, периодичность проведения закрепляется планом работы организации), либо внеплановым (в связи с возникновением определённых проблемных обстоятельств).

В рамках проведения планового организационно-кадрового аудита проводится ежегодный анализ обеспеченности организации кадровыми ресурсами. Анализируется структура персонала по количественному составу, возрасту, полу, стажу, уровню образования. После подготовки статистических отчетов по количественному составу, возрасту, полу, стажу, уровню образования рекомендуется проводить анализ данных статистических показателей. Кроме того, анализируется движение персонала и эффективность его использования.

² Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2002. - С. 23

Автором статьи была рассмотрена динамика показателей, характеризующих движение и эффективность использования персонала организации, на примере иного органа местного самоуправления - Управления образования города Пензы и в таблице 1³.

Таблица 1

Динамика показателей, характеризующих движение и эффективность использования персонала организации

Показатели по годам	2022	2021	2020
Количество служащих, уволенных на отчетную дату	4	7	3
% от общего числа служащих	6,6%	11,6%	5,0%
по инициативе служащего	4	4	2
% от числа уволенных	100%	80,0%	67,6%
по инициативе представителя нанимателя	0	0	0
по истечению срока срочного служебного контракта	0	0	1
% от числа уволенных	0	0%	33,3%
по иным основания	0	1	0
% от числа уволенных	0	20%	0%
Количество служащих, уволенных по достижению предельного возраста пребывания на службе	0	2	0
Коэффициент текучести кадров	6,6%	11,6%	5%

Предложенная автором динамика показателей используется кадровой службой Управления образования города Пензы при проведении организационно-кадрового аудита. Затем проводит расчёт коэффициента текучести по формуле: $KTK = (УСЖ + УИР) \times 100 / СЧ$,

где КТК - коэффициент текучести кадров;

УСЖ - количество уволенных по собственному желанию сотрудников;

³ Официальный сайт администрации города Пензы. - Сведения о численности муниципальных служащих органов местного самоуправления города Пензы и работников подведомственных муниципальных учреждений с указанием фактических затрат на их денежное содержание: - [Электронный ресурс] - режим доступа: <http://corrupt.penza-gorod.ru/rezultaty-deyatelnosti/svedeniya-o-chislennosti-i-zatratakh/>

УИР - число уволенных работников по инициативе руководства (за прогулы, по судимости, нарушение дисциплины и пр.);

СЧ - среднесписочная численность сотрудников за период отчета.

Абсолютные и относительные нормы текучести персонала установлены на основе исследований многих авторов. Примерные пределы, в рамках которых текучесть считается нормальной - 3-5%, относительно стабильный коллектив имеет КТК в 5-9%. Показатель меньше 3% говорит о застое, цифры более 50% - о серьезных проблемах.

Сбор статистических данных и их последующий анализ в рамках организационно-кадрового аудита проводится с целью принятия управленческих решений, таких как: необходимость планирования мероприятий по профессиональной подготовке (переподготовке) персонала, проведению аттестации, необходимость бюджетных вложений на проведение конкурсных процедур в связи с возможным открытием вакансии в случае выхода на пенсию сотрудников, возможность заключения договоров о целевом обучении и др. Кроме того, кадровой службой анализируется такой параметр как оснащенность рабочих мест сотрудников современным компьютерным оборудованием с подключением к ИКС «Интернет»; степень загруженности сотрудников в работе с информационными системами; использование сотрудниками возможностей информационно-правовых систем; наличие на всех рабочих местах действующей специальной оценки условий труда. Кроме того, анализ проводится с целью планирования мероприятий и их дальнейшего финансирования, а также с целью соблюдения норм действующего законодательства в сфере охраны труда.

При проведении ежегодного организационно-кадрового аудита рекомендуется использовать элементы анализа управления персоналом на основе проведения социологического исследования (анкетирования). Кадровой службой разрабатывается анкета для проведения анкетирования сотрудников, содержащая вопросы по применяемым технологиям кадровой

политики в организации. Дальнейшая обработка и анализ результатов анкетирования проводится с целью получения данных по адаптации сотрудников; необходимости их обучения и переподготовки; аттестация (в том числе внеочередной), изучению социально-психологического климата, а затем сопоставления и изучения всех показателей внешней и внутренней среды кадровой политики. Полученные в ходе социологического исследования данные используются при планировании мероприятий кадровой стратегии организации, а также для подбора персонала. По итогам кадрового аудита готовится заключение о результатах. В заключении отображаются выявленные ошибки и меры, необходимые для устранения данных ошибок, делаются выводы о состоянии кадрового учета и управления персоналом, а также риски, которые возникают у организации.

Проведенный анализ существующей системы управления персоналом может стать основой для подготовки рекомендаций в доклад руководителю организации о необходимости внесения изменений в кадровую стратегию организации, а именно:

- по организации системы повышения квалификации сотрудников, ориентированной на практические аспекты работы;
- по проработке планирования блока карьерного роста сотрудников;
- по пересмотру работы по формированию кадрового резерва;
- по использованию системы заключения договоров о целевом обучении с целью наличия целевого резерва кандидатов на перспективу.

Поскольку решение выявленных проблем зачастую требует финансовых вложений, данные аудита служат основанием при формировании бюджетной сметы организации на следующий отчётный год.

Практические результаты, выводы и рекомендации могут быть применены в организации с целью реструктуризации существующей стратегии кадрового менеджмента.

Использованные источники:

1. Козина Е.С. Кадровая стратегия как механизм поддержания кадровой политики предприятия // Управление персоналом, 2015. - № 7. - С. 48 - 51.

2. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

3. Сведения о численности муниципальных служащих органов местного самоуправления города Пензы и работников подведомственных муниципальных учреждений с указанием фактических затрат на их денежное содержание: официальный сайт администрации города Пензы. [Электронный ресурс] - режим доступа: <http://corrupt.penza-gorod.ru/rezultaty-deyatelnosti/svedeniya-o-chislennosti-i-zatratakh/>.