Содержание

Введение

1. Понятие аудита, его цели и функции

2. Аудит персонала. Основные параметры

3. Методы, классификация типов, этапы аудита

Заключение

Список использованной литературы

## Введение

Аудит персонала необходим для оценки эффективности системы управления кадрами организации. Он способствует выявлению ошибок, которые могут повлечь за собой финансовые потери и нанести ущерб репутации компании.

Цели аудита персонала:

оценка профессиональных способностей сотрудников;

оценка системы управления организации;

оценка условий труда;

определение мотивации и потенциала сотрудников.

В процессе работы специалисты разрабатывают оптимальные методы подбора персонала различных уровней, составляют профессиограммы и создает мотивацию для дальнейшей деятельности сотрудников фирмы.

Результат аудита - сокращение текучести кадров, повышение производительности труда, выявление необходимости обучения персонала и экономия средств на поиски новых кадров.

Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном кадрового менеджмента.

Аудитор должен также проверить связь между основными руководящими принципами политики управления человеческими ресурсами и ценностями, объявленными организацией в своем плане развития.

Эффективное развитие любой компании требует постоянного повышения уровня компетенции и квалификации ее сотрудников. Полноценный грамотный кадровый аудит персонала является основным средством контроля за кадровой ситуацией на предприятии.

Аудит персонала включает в себе целый комплекс мероприятий, направленных на становление прочной кадровой системы. Предлагаемые услуги позволяют подготовить соответствующую почву для взращивания собственных лидеров внутри компании, ускорить развитие предприятия и повысить эффективность работы кадрового состава - в этом также заключен аудит персонала организации.

Аудит персонала организации направлен на становление и развитие корпоративной культуры, личностный рост кадров и, следовательно, повышение кадровой независимости компании. Аудит персонала является сегодня одним из наиболее актуальных способов прогрессивного развития бизнеса.

## 1. Понятие аудита, его цели и функции

Специфика любого аудита ориентирована на природу изучаемого объекта и диктует использование определенных методов. Область человеческих ресурсов описывается в основном качественными характеристиками. Поэтому для возмещения недостающей количественной информации необходимо применять методы и технику, свойственные социальным наукам. Такой подход позволяет выявить способность предприятия разрешать социальные проблемы, оказывающие непосредственное влияние на трудовую деятельность индивидуума.

Как правило, в организациях используется внешний аудит. Руководство обращается к консалтинговой фирме с приглашением провести экспертизу социального характера, например при внедрении новой технологии, перепрофилировании производства, структурной реорганизации, создании временных или оперативных творческих групп, разрешении конфликтных ситуаций между работниками и работодателем. Эксперт, осуществляющий аудиторскую проверку, должен хорошо ориентироваться в финансовых вопросах, управленческой этике, социально-психологических аспектах управления, знать трудовое и административное право.

Основными этапами деятельности аудитора являются:

знакомство с поставленной задачей,

определение границ своих действий,

изучение социального баланса и другой документации самого предприятия и нормативных документов,

составление вопросников и анкет,

подготовка детализированной рабочей программы,

реализация работы и

составление отчета.

Обычно такая экспертиза одного или нескольких однопрофильных предприятий занимает около 10 месяцев при работе 3-4 экспертов.

Социальный аудитор начнет проверку с изучения и исследования результатов деятельности предприятия, чтобы с помощью справочных материалов и нормативных документов обнаружить все отклонения от норм и стандартов. Особое внимание при этом уделяется финансовым и бухгалтерским документам, данным аналитического и синтетического учета, а также расходам на содержание персонала.

Исследование результатов деятельности предприятия, проведенное с использованием справочных материалов и нормативных документов, позволяет обнаружить отклонения от норм и стандартов, выявить сильные и слабые стороны предприятия, выделить как настоящие, так и будущие проблемы (риски), провести анализ причин их возникновения, предложить заказчику рекомендации для последующих действий.

Перед началом обследования аудитор должен четко зафиксировать для себя три основных отправных момента:

убедиться в том, что существует реальность создания четкого равновесия между выгодой предприятия и надеждами персонала;

оцепить возможность использования получаемых результатов для проведения в жизнь главной цели - повышения уровня компетентности персонала;

определить тип аудита и объекты изучения.

После этого должен быть составлен подробный, детализированный план исследований.

Для ознакомления с фирмой, выработки программы проверки аудитор сначала проводит предварительное анкетирование или опрос сотрудников. Значительный объем информации дает изучение социального баланса предприятия, составляемого обычно раз в три года, и планов социального развития.

Предварительное анкетирование позволяет разработать программу проверки, подстроенную под предприятие, и выбрать значимые точки, на которых сосредоточить дальнейшую работу. Аудитор является ответственным в применении подходящих средств для получения достоверных и удовлетворительных результатов.

Можно выделить четыре этапа экспертизы:

1. Проведение предварительного анкетирования или опроса. Аудитор должен освоиться с контролируемой фирмой, чтобы определить значимые точки для проверки, выработать программу проверки, грамотно распределить свое время и силы. Этот этап представляет собой предварительную диагностику. Инструменты этого процесса представлены ниже.

2. Обоснование рабочей детализированной программы (лиц, с которыми нужно встретиться и переговорить, используемые материальные средства и документы, временные рамки).

3. Реализация аудиторской проверки.

4. Редактирование отчета.

Анализ социального баланса помогает получить следующие сведения:

структуру и характеристики работающих в организации (уровень квалификации работников, стаж работы, возрастную пирамиду и др.), что является очень важным для понимания их поведения и оценки возможности адаптации к социальной политике, осуществляемой на предприятии;

условия труда и состояния техники безопасности (риск производственного травматизма и несчастных случаев по дороге на работу, профессиональные заболевания, организация и содержание работы, физические условия труда, продолжительность и планирование рабочего времени). Вся совокупность информации, связанной с графиком работы, планированием рабочего времени и отпусков, позволяет охарактеризовать качество жизни или хотя бы принципы, влияющие на это качество;

поведение работников, которое в сопоставлении со структурными характеристиками населения и условиями жизни в регионе составляет важный элемент диагностики и идентификации социальных проблем.

Для описания социальной политики нужно вычленить несколько наиболее значимых индикаторов в зависимости от целей аудита:

занятость (ее уровень, природа предложенного труда, обеспечение стабильности состава работников, влияние нововведений, практика продвижения по службе, занятость женщин, лиц пожилого возраста и других уязвимых категорий работников);

оплату и стимулирование труда (относительный уровень вознаграждений, их виды. динамика и структура, нижний уровень заработной платы и т.д.);

безопасность и улучшение условий труда (вложение финансовых средств в эту область и оценка полученных результатов);

профессиональное обучение (объем, виды, содержание, продолжительность, стоимость).

После анализа социальной политики предприятия формулируются ее сильные и слабые стороны, ставится общий диагноз.

Диагностика позволяет выявить:

имеющие место соответствия и несоответствия между должностными характеристиками и проводимой политикой;

связи и случайные нестыковки между различными сторонами социальной политики;

принципиальные источники социальных рисков;

зоны социальных издержек.

Завершается аудиторская проверка составлением отчета, в котором анализируются принципы социальной направленности, определяется ответственность каждой из групп персонала и предлагаются стимулирующие меры.

В отчете могут быть рассмотрены различные пути совершенствования управления персоналом, включая внедрение новых технологий (информационной, офисной, телекоммуникационной), сформулированы предложения, касающиеся модификации существующих процедур, совершенствования документации, уточнения.

Для успешного проведения социальной политики в организации отчет аудитора должен содержать конкретные рекомендации. В зависимости от поднятых проблем и обнаруженных трудностей аудитор может иногда сформулировать предложения к действиям. Но это не всегда так. Во многих случаях аудитор ограничивается предложениями действий, позволяющих решить ту или иную проблему, организовать рабочую группу, повысить квалификацию, обратиться к внешнему эксперту, провести дополнительный аудит и т.д.

Успех социального аудита во многом зависит от качества предоставленной информации, от желания и возможностей заказчика.

Исторически профессиональный аудит стал формироваться как следствие развития консультационных услуг. Консультанты учитывают стандарты, нормативы, методики, указания, нормы и правила, а аудиторы их строго придерживаются.

## 2. Аудит персонала. Основные параметры

Аудит персонала - сущность данной процедуры заключается в оценке соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития, а также диагностика причин возникновения проблем по вине персонала с формулированием конкретных рекомендаций для руководства.

Аудит персонала:

оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития;

диагностика причин возникновения проблем по вине персонала;

выработка конкретных рекомендаций для руководства и службы управления персоналом. Предметом аудита персонала являются все составляющие процесса управления персоналом.

Аудит персонала - незаменимый инструмент управления кадровым ресурсом компании, который позволяет решать следующие задачи в СМИ и медиа-холдингах:

оценка соответствия кандидата требованиям вакансии;

оценка готовности сотрудника к продвижению на новую должность;

аудит профессиональных характеристик сотрудников (в том числе управленческий аудит, аудит в области продаж, аудит административно-технического персонала);

выявление сильных и слабых сторон сотрудников и кандидатов;

оценка совместимости сотрудников;

определение потребности персонала в тренингах и обучении;

разработка рекомендаций по эффективному управлению персоналом и введению сотрудников в должность;

формулирование должностных обязанностей и требований;

оценка интеллектуального потенциала сотрудников и кандидатов;

формирование эффективной команды.

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. При этом главной, глобальной целью аудита персонала является оценка эффективности и производительности деятельности персонала как одного из важнейших факторов, обеспечивающих прибыльность организации.

В практике менеджмента аудит персонала является, с одной стороны, способом наблюдения подобно финансовому или бухгалтерскому аудиту, а с другой - инструментом управления, который позволяет решить ту или иную проблему, возникающую в сфере трудовых отношений.

Аудит персонала осуществляется на основании общепризнанных для любой аудиторской проверки принципов: профессионализм, независимость, достоверность, честность и объективность, сопоставимость с международным правом.

Такой принцип, как независимость аудиторской проверки, в основном присущ внешним аудиторам, не зависящим от руководства организации.

Объект аудита персонала - трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности, принципы и методы управления персоналом в организации. Аудиторская проверка в области персонала должна осуществляться по следующим направлениям:

оценка кадрового потенциала организации, качественных и количественных характеристик персонала;

диагностика кадровых процессов и процедур управления, оценка их эффективности.

Целью аудита кадрового потенциала является выявление того, обладает ли организация человеческими ресурсами, необходимым и достаточными для ее функционирования и развития; способен ли персонал работать эффективно и в соответствии с выбранной стратегией. Для этого необходимо оценить фактический состав работающих, а также особенности самого персонала, наличие у работников профессионально важных качеств и характеристик.

Оценка кадрового потенциала должна включать:

анализ списочного состава работников по возрастному, образовательному, половому и другим признакам, естественной убыли и его соответствие организации;

оценку укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления, включая оценку обеспеченности персона лом технологического процесса;

оценку соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности;

анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей;

проверку и анализ данных об использовании рабочего времени;

оценку текучести кадров и абсентеизма, изучение форм, динамики, причин движения рабочей силы, анализ потоков перемещений внутри организации, состояния дисциплины труда;

определение в динамике количества работников, занятых неквалифицированным и малоквалифицированным трудом, тяжелым ручным трудом;

исследование социальных аспектов трудовой деятельности (мотивации труда, профессионально-квалификационного роста,

семейного положения, обеспеченности жильем и др.);

сбор и анализ данных об уровне санитарно-гигиенических производственных и бытовых условий (состояние рабочих мест, бытовок, мест общественного питания);

диагностику управленческого, инновационного потенциала персонала организации, его способности к обучению.

Для выработки и обоснования рекомендаций в ходе аудиторской проверки должны быть изучены не только количественные и качественные характеристики персонала, но и весь спектр функций управления персоналом, посредством которых достигается обеспечение интересов организации.

## 3. Методы, классификация типов, этапы аудита

Важную методологическую роль в проведении аудита и принятии обоснованных решений играет мониторинг в области персонала - научно-обоснованная система периодического сбора, обобщения и анализа кадровой информации и представления полученных данных для принятия стратегических и тактических решений руководством организации.

Основными источниками информации, используемой для проведения аудита персонала, являются законы и инструкции в области управления трудом и трудовыми отношениями, трудовые показатели организации, результаты анкетирования и интервьюирования работников.

Сложность и многогранность объекта и целей аудита персонала предполагают использование многообразного методологического инструментария проведения проверки и анализа, который можно разделить натри основные группы методов:

1) организационно-аналитические, предполагающие проверку документации и отчетности, анализ трудовых показателей, свидетельствующих о результативности деятельности организации и ее персонала. При этом из общего числа трудовых показателей следует выделить только те, которые в наибольшей степени влияют на эффективность (прибыльность) организации, среди них показатели использования рабочей силы, рабочего времени, качества труда, производительности труда, оплаты труда и др. 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.;

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.

В зависимости от ряда факторов выделяют несколько типов аудита персонала.

Классификация типов аудита персонала.

Периодичность проведения.

Текущий. Проводится через определенные промежутки времени.

Оперативный. Проводится по оперативному распоряжению руководства.

Регулярный. Проводится с определенной периодичностью, с неизменными методикой и инструментарием на тех же группах людей и тех же объектах.

Панельный. Проводится по заранее установленному регламенту за определенный период времени.

Полнота охвата изучаемых объектов.

Полный. Охватывает все объекты.

Локальный. Охватывает отдельно выделенную группу объектов или один объект.

Тематический. Включает все объекты или по одной тематике.

Методика анализа.

Комплексный. Используется весь арсенал методов.

Выборочный. Анализу подвергаются работники, выбранные по специальной методике-выборке.

Уровень проведения.

Стратегический. Оценка производится на уровне высшего руководства.

Управленческий. Оценка производится на уровне линейных руководителей.

Тактический. Оценка производится на уровне службы управления персоналом.

Способ проведения проверки.

Внешний. Проводится силами сторонних специалистов.

Внутренний. Проводится работниками самой организации.

Осуществление аудиторской проверки предполагает разделение работы на четыре этапа.

На подготовительном этапе осуществляются: 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.

На этапе сбора информации осуществляются проверка документации и отчетности, мониторинг персонала, наблюдение, опросы, анкетирование, беседы с сотрудниками, предварительная обработка статистических данных, компоновка бухгалтерской и иной информации. Следует учитывать, что статистические и иные показатели становятся более доступными и содержательными с точки зрения анализа, если для их сбора, хранения и обработки используются компьютерная техника и современные информационные технологии.

На этапе обработки и анализа информации полученная в ходе проверки информация обрабатывается и формализуется в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков и прочих форм представления данных, удобных для оценки, и вводится в ЭВМ; на этом же этапе 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.

На заключительном этапе - этапе 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 (информационной, офисной, телекоммуникационной), сформулированы предложения по модификации существующих процедур управления, совершенствованию документации, уточнения. На этом же этапе осуществляется оценка результативности аудита персонала, заключающаяся прежде всего в социально-экономической и социально-психологической эффективности разработанных по итогам проведения аудиторской проверки мероприятий по рационализации организации труда персонала, а также по совершенствованию деятельности кадровой службы организации.

Таким образом, аудит персонала, особенно в условиях рыночной экономики, позволяет повысить прибыльность организации за счет выявления внутриорганизационных резервов повышения эффективности и производительности персонала организации.

## Заключение

Эффективное развитие любой компании требует постоянного повышения уровня компетенции и квалификации ее сотрудников. Полноценный грамотный кадровый аудит персонала является основным средством контроля за кадровой ситуацией на предприятии.

Аудит персонала включает в себе целый комплекс мероприятий, направленных на становление прочной кадровой системы.

Результат аудита - сокращение текучести кадров, повышение производительности труда, выявление необходимости обучения персонала и

экономия средств на поиски новых кадров.

Достижению этого результата должны способствовать особенности (требования) ведения аудиторской деятельности: независимость и объективность при проведении проверок; конфиденциальность; профессионализм; компетентность и добросовестность аудитора; использование методов анализа трудовых показателей; применение новых информационных технологий; умение принимать рациональные решения по данным аудиторской проверки; доброжелательность и лояльность по отношению к клиентам; ответственность аудитора за последствия его рекомендаций и заключений по результатам аудиторских проверок.

Объектом аудита персонала является состояние трудовой сферы экономического субъекта, а предметом - трудовой коллектив, его деятельность; организация, нормирование, условия и охрана труда персонала; соблюдение прав и обязанностей работников всех уровней, предусмотренных законодательством Российской Федерации. В странах с рыночной экономикой придается огромное значение состоянию работающих, так как они являются важнейшим фактором, обеспечивающим прибыльность деятельности фирмы, и это уже давно подтверждено существованием на предприятиях специальных служб персонала, в функции которых включаются организация трудовой деятельности персонала предприятия во всех ее проявлениях, а также анализ эффективности этой деятельности.

## Список использованной литературы

1. Общий аудит. Законодательная и нормативная база, практика, рекомендации и методика осуществления. / Коллектив авторов. - М.: Международная школа управления "Интенсив" РАГС, Издательство "ДИС", 1997.
2. Аудит предприятия. Методология аудиторской проверки хозяйственно-финансовой деятельности предприятия: Учебное пособие. / В.В. Нитецкий, Н.Н. Кудрявцев. - М.: Дело, 1996. .
3. Управленческий аудит: персонал; автор - Т.В. Никонова, С.А. Сухарев; Издательство – Экзамен. Год издания - 2002
4. Никонова Т.В., Одегов Ю.Г. "Аудит и контролинг персонала"
5. Автор: А.П. Егоршин "Основы управления персоналом"
6. Данилевский Ю.А., Шапигузов Н.Н., Старовойтова Е.В. Аудит: Учебное пособие. - М.; ИД ФБК -ПРЕСС, 2000г.