

КАДРОВЫЙ КОНСАЛТИНГ И АУДИТ ПЕРСОНАЛА

Фролова Ольга Яковлевна

*доктор экономических наук, профессор
кафедры управления персоналом*

Адрес: E-mail: vakulenko65@mail.ru,

Рекомендуемая учебная литература (основная):

- 1. **Балганова Е.В.**, Управленческий учет и учет персонала: учеб. пособие / Е.В. Балганова, Т.Н. Черепанова. – Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2014 . – 198 с.
- **Герасимова, Л.Н.** Управленческий учет: теория и практика. Учеб./ Л.Н. Герасимова. – Ростов-на-ДонуФеникс, 2011.
- 2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : [федер. закон : принят Гос. Думой 21.12.2001 : по состоянию на 31.01.2014]. – Режим доступа: **<http://www.consultant.ru/popular/tkrf>**.
- 3. Сан ПиН 2.2.0.555-96.22 Гигиена труда
- 4. Статистический бюллетень.- Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. – Режим доступа: **<http://www.gks.ru/>**

Кадровый консалтинг – комплекс мероприятий по диагностики, корректировки функционирования системы управления персоналом

- **Цель изучения** – обеспечить менеджерам принимать оптимальные, обоснованные решения;
- **Основные задачи КК:**
 - 1. Формирование информации как средства необходимой и достаточной связи между уровнями управления;
 - 2. Формирование информации для текущего планирования;
 - 3. Контроль структурных подразделений по результатам деятельности организации;
 - 4. управления стратегическим развитием организации.

Предметом КК

Информатизация управленческого цикла, включающего производственно-хозяйственную деятельность всех структурных подразделений во взаимосвязи

Объект исследования

- Производственные ресурсы организации (фонды, нематериальные активы, материальные и трудовые ресурсы);
- Хозяйственные процессы и результаты (производство, реализация, хранение)
- Структурные единицы организации, ответственные за расход ресурса и получение дохода

Принципы КК

- Использование единых единиц измерения;
- Формирование базы данных, для оценки результатов;
- Преимущество первичной информации для целей управления;
- Комплексная система показателей для оценки деятельности организации;
- Информативность аналитической информации
- Периодичность;
- Непрерывность;



- **Тема 1. Учётные подсистемы в информационном поле предприятия**



- **Рассматриваемы вопросы:**

- 1. Информационная база для диагностики предприятия.

- 2. Информационные потоки для принятия управленческих решений.

- 3. Нормативное регулирование управленческого учёта.

Учетные стандарты, действующие в России в настоящее время

Краткое название	Положение по бухгалтерскому учету	Приказ Министерства финансов РФ	
		Дата	№
ПБУ 1/2008	Учетная политика организации	06.10.2008	106н
ПБУ 2/2008	Учет договоров строительного подряда	24.10.2008	116н
ПБУ 3/2006	Учет активов и обязательств, стоимость которых выражена в иностранной валюте	27.11.2006	154н
ПБУ 4/99	Бухгалтерская отчетность организации	06.07.1999	43н
ПБУ 5/01	Учет материально-производственных запасов	09.06.2001	44н
ПБУ 6/01	Учет основных средств	30.03.2001	26н
ПБУ 7/98	События после отчетной даты	25.11.1998	56н
ПБУ 8/01	Условные факты хозяйственной деятельности	28.11.2001	96н
ПБУ 9/99	Доходы организации	06.05.1999	32н
ПБУ 10/99	Расходы организации	06.05.1999	33н
ПБУ 11/2008	Информация о связанных сторонах	29.04.2008	48н
ПБУ 12/2000	Информация по сегментам	27.01.2000	11н
ПБУ 13/2000	Учет государственной помощи	16.10.2000	92н
ПБУ 14/2007	Учет нематериальных активов	27.12.2007	153н
ПБУ 15/2008	Учет расходов по займам и кредитам	06.10.2008	107н
ПБУ 16/02	Информация по прекращаемой деятельности	02.07.2002	66н
ПБУ 17/02	Учет расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы	19.11.2002	115н
ПБУ 18/02	Учет расчетов по налогу на прибыль организаций	19.11.2002	114н
ПБУ 19/02	Учет финансовых вложений	10.12.2002	126н
ПБУ 20/03	Информация об участии в совместной деятельности	24.11.2003	105н
ПБУ 21/2008	Изменения оценочных значений	06.10.2008	106н

Унифицированные формы первичной учетной документации	Нормативный акт, утвердивший формы
По учету кадров	Постановление Госкомстата РФ от 05.01.2004 г. № 1
По учету использования рабочего времени и расчетов с персоналом по оплате труда	Постановление Госкомстата РФ от 05.01.2004 г. № 1
По учету основных средств	Постановление Госкомстата РФ от 21.01.2003 г. № 7
По учету нематериальных активов	Постановление Госкомстата РФ от 30.10.1997 г. № 71а
По учету материалов	Постановление Госкомстата РФ от 30.10.1997 г. № 71а
По учету малоценных и быстроизнашивающихся предметов	Постановление Госкомстата РФ от 30.10.1997 г. № 71а
По учету кассовых операций	Постановление Госкомстата РФ от 18.08.1998 г. № 88
По учету результатов инвентаризации	Постановление Госкомстата РФ от 18.08.1998 г. № 88
По учету работ в капитальном строительстве	Постановление Госкомстата РФ от 30.10.1997 г. № 71а Постановление Госкомстата РФ от 11.11.1999 г. № 100
По учету работы строительных машин и механизмов	Постановление Госкомстата РФ от 28.11.1997 г. № 78
По учету работ в автомобильном транспорте	Постановление Госкомстата РФ от 28.11.1997 г. № 78
По учету денежных расчетов с населением при осуществлении торговых операций с применением контрольно-кассовых машин	Постановление Госкомстата РФ от 25.12.1998 г. № 132
По учету торговых операций (общие)	Постановление Госкомстата РФ от 25.12.1998 г. № 132
По учету торговых операций при продаже товаров в кредит	Постановление Госкомстата РФ от 25.12.1998 г. № 132
По учету торговых операций в комиссионной торговле	Постановление Госкомстата РФ от 25.12.1998 г. № 132
По учету операций в общественном питании	Постановление Госкомстата РФ от 25.12.1998 г. № 132
По учету продукции, товарно-материальных ценностей в местах хранения	Постановление Госкомстата РФ от 09.08.1999 г. № 66
По учету сельскохозяйственной продукции и сырья	Постановление Госкомстата РФ от 29.09.1997 г. № 68



- **Тема 2. Диагностика управленческого регулирования объёмов производства**

- **Рассматриваемые вопросы:**

- 1. Информационное поле для диагностики
- 2. Оценка управленческого решения.

○ Методика определения точки безубыточности

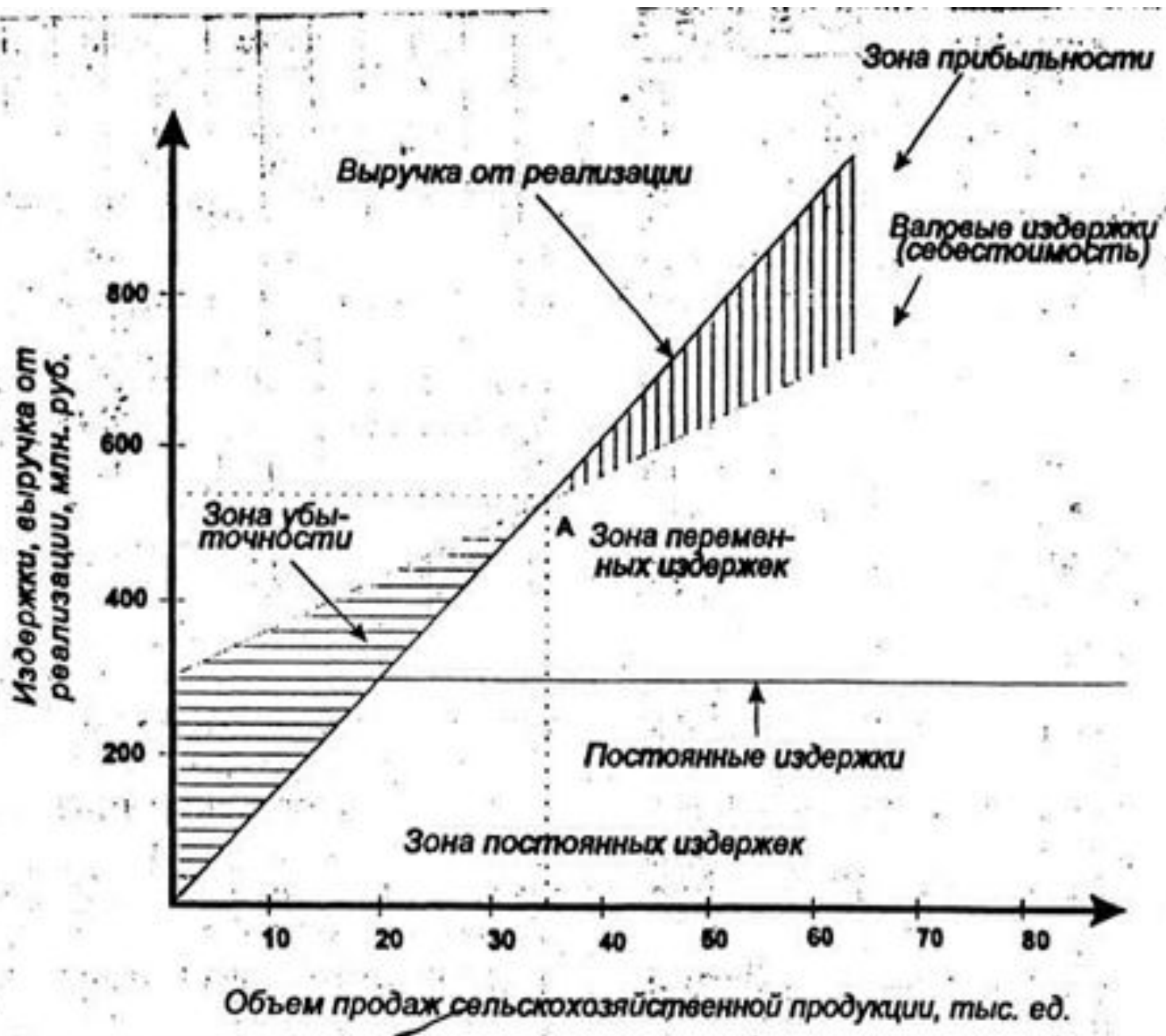
Выручка от реализации конкретного вида продукции равна ее себестоимости, т.е. организация в этом случае не получает прибыли и не несет убытков. При превышении же этой критической точки начнет получать прибыль от продажи.

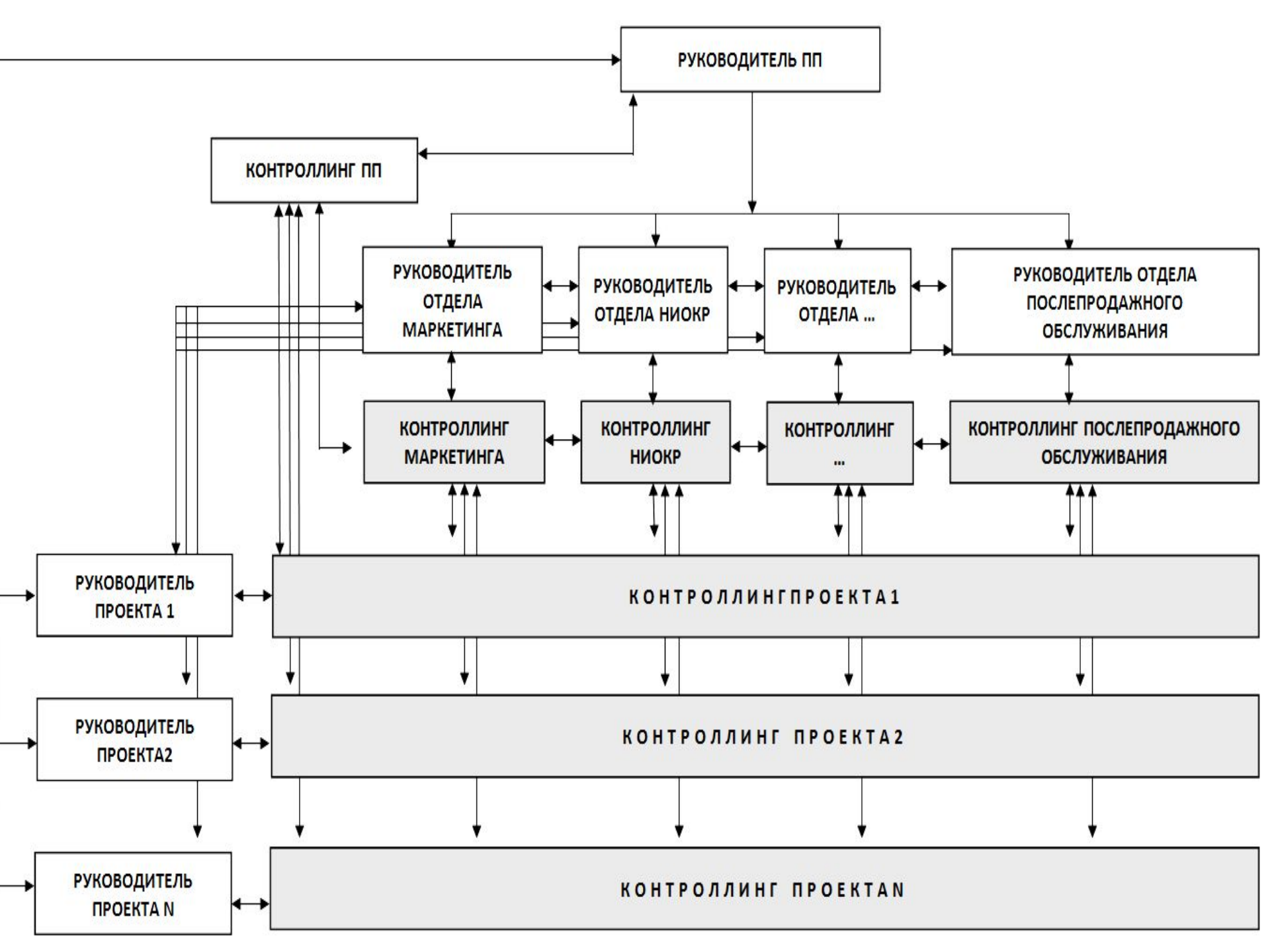
Точка безубыточности (А) может быть определена по формуле:

$$A = \frac{\text{Совокупные постоянные издержки сельскохозяйственной организации}}{\text{Цена единицы продукции} - \text{Переменные издержки на единицу продукции}}$$

Например, если совокупные постоянные издержки при производстве какого-то вида сельскохозяйственной продукции равны 250 тыс. руб., цена и переменные издержки на единицу продукции – соответственно 10 и 4,5 руб., то

$$A = \frac{250000}{10 - 4,5} = 45455 \text{ ед.}$$





Внутрипроизводственные резервы роста объема реализации

Резервы роста выпуска продукции

За счет улучшения использования труда

Создание дополнительных рабочих мест

Ликвидация потерь рабочего времени

Повышение производительности труда

Улучшение структуры кадров, рост квалификации

Укомплектование новых рабочих мест оборудованием

Ликвидация потерь времени работы оборудования

Повышение производительности оборудования

Улучшение структуры основных фондов

Снижение норм расхода материалов

Внедрение прогрессивных видов сырья и материалов

За счет улучшения использования предметов

Резервы роста объема реализации за счет сокращения остатков нереализованной

Снижение сверхплановых остатков товаров отгруженных

Снижение сверхплановых запасов готовой продукции

Таблица 1

Расчет влияния структурных сдвигов на выпуск продукции, тыс. руб.

Вид продукции	Единицы измерения	Фактический выпуск в натуральном выражении	Средняя структурная цена, р.		Изменение объема продукции за счет структурных сдвигов (гр.3-гр.2) x гр.1		
			по плану	фактически			
			А	Б		1	2

Таблица 2

Анализ ритмичности выпуска продукции (по декадам)

Декады месяца	Выпуск продукции, тыс. руб.		Удельный вес продукции, %		Сумма, засчитываемая в выполнение плана по ритмичности	
	по плану	фактически	по плану	фактически	тыс. руб.	%
I						
II						
III						
Итого за месяц						

Таблица 1. - Размеры производства

Показатели	Годы			2006 г.
	2004	2005	2006	к 2004 г., %
Выручка от продаж, тыс.руб				
Прибыль, тыс.руб				
Среднемесячная заработная плата на 1 работника, тыс.руб				
Основные производственные фонды, тыс.руб.				
Оборотные фонды, тыс.руб.				
Численность работников, чел				

Таблица 2. - Состав и структура товарной продукции

Виды продукции	2004 г.		2005 г.		2006г.	
	Выручка товарной продукции, т.руб	Структура, %	Выручка товарной продукции, т.руб	Структура, %	Выручка товарной продукции, т.руб	Структура, %
Итого		100		100		100

○ **Диагностика влияния трудовых факторов на объёмы производства**

Показатели	Единица измерения	План	Факт
Объем продукции	т. руб.	2803,8	3155,8
Среднесписочная численность	чел.	900	1000
Среднее число дней, отработанных в году	дни	301	290
Среднее число часов, отработанных в день одним рабочим	час	6,9	6,8
Средняя выработка	т. руб.	1,5	1,6

$$N = RT^1T^2Д,$$

N - объем выпуска продукции;

R - среднесписочное число рабочих;

T¹ - среднее число дней, отработанных одним рабочим за год;

T² - среднее число часов, отработанных одним рабочим за день;

Д - средняя выработка продукции за один отработанный человеко-час.

○ Тема 3. Диагностика управления организацией труда на предприятии

Рассматриваемые вопросы:

1. Учётное информационное поле трудовых отношений.
2. Оценка системы стимулирования работников.
3. Анализ использования трудовых ресурсов

По учету кадров

Т-1	Приказ (распоряжение) о приеме работника на работу
Т-1а	Приказ (распоряжение) о приеме работников на работу
Т-2	Личная карточка работника
Т-2ГС	Личная карточка государственного служащего
Т-3	Штатное расписание
Т-4	Учетная карточка научного, научно-педагогического работника
Т-5	Приказ (распоряжение) о переводе работника на другую работу
Т-5а	Приказ (распоряжение) о переводе работников на другую работу
Т-6	Приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работнику
Т-6а	Приказ (распоряжение) о предоставлении отпуска работникам
Т-7	График отпусков

По учету кадров

Т-8	Приказ (распоряжение) о прекращении действия трудового договора (контракта) с работником
Т-8а	Приказ (распоряжение) о прекращении действия трудового договора (контракта) с работниками
Т-9	Приказ (распоряжение) о направлении работника в командировку
Т-9а	Приказ (распоряжение) о направлении работников в командировку
Т-10	Командировочное удостоверение
Т-10а	Служебное задание для направления в командировку и отчет о его выполнении
Т-11	Приказ (распоряжение) о поощрении работника
Т-11а	Приказ (распоряжение) о поощрении работников

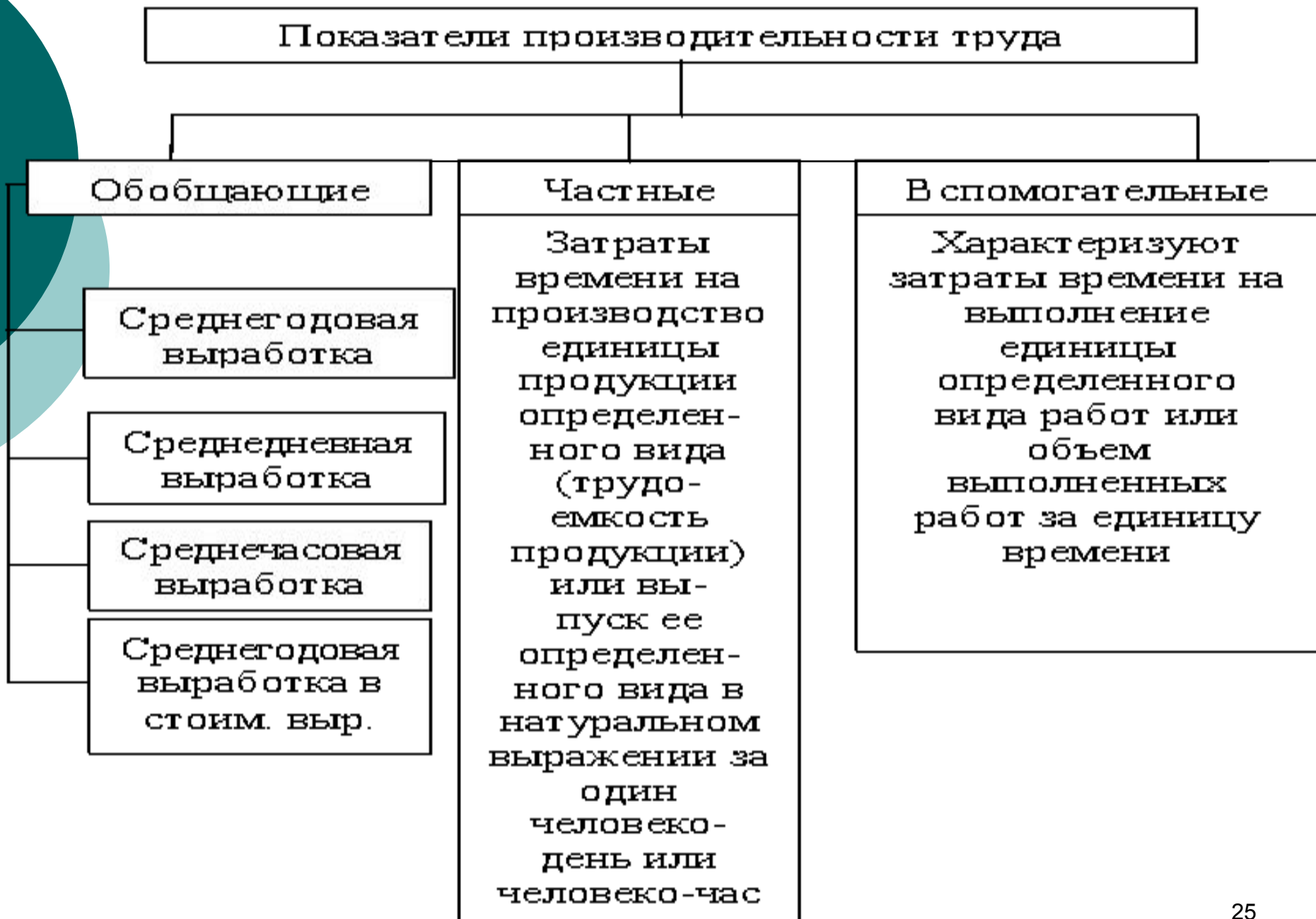
○ По учету использования рабочего времени и расчетов с персоналом по оплате труда

Т-12	Табель учета использования рабочего времени и расчета заработной платы
Т-13	Табель учета использования рабочего времени
Т-49	Расчетно-платежная ведомость
Т-51	Расчетная ведомость
Т-53	Платежная ведомость
Т-53а	Журнал регистрации платежных ведомостей
Т-54	Лицевой счет
Т-54а	Лицевой счет (свт)
Т-60	Записка-расчет о предоставлении отпуска работнику
Т-6	Записка-расчет при прекращении действия трудового договора (контракта) с работником
Т-73	Акт о приемке работ, выполненных по трудовому договору (контракту), заключенному на время выполнения определенной работы

Таблица – Движение оборота кадров организации

Показатели	Годы			2013 г. к 2011 г., %
	2011	2012	2013	
Средняя списочная численность работников, чел				
Работников, занятых в основной деятельности, чел				
В том числе:				
работники, занятые во вспомогательной деятельности, чел				
Средний возраст работников, лет				
В том числе:				
работников, занятых в основной деятельности				
Доля группы работников, занятых в основной деятельности,				
До 30 лет				
От 30 до 55 лет				
Средний стаж работы работников, занятых в основной деятельности, лет				
Средний уровень заработной платы работников, занятых в основной деятельности, руб.				
Средний уровень образования работников, занятых в основной деятельности, лет обучения				
Коэффициент приёма				
Коэффициент выбытия				
Коэффициент стабильности				
Коэффициент текучести работников, занятых в основной деятельности				24

Рисунок 1 – Система показателей производительности труда



Процесс управления предприятием



Взаимосвязь системы учета и функций управления



Система управленческого контроля



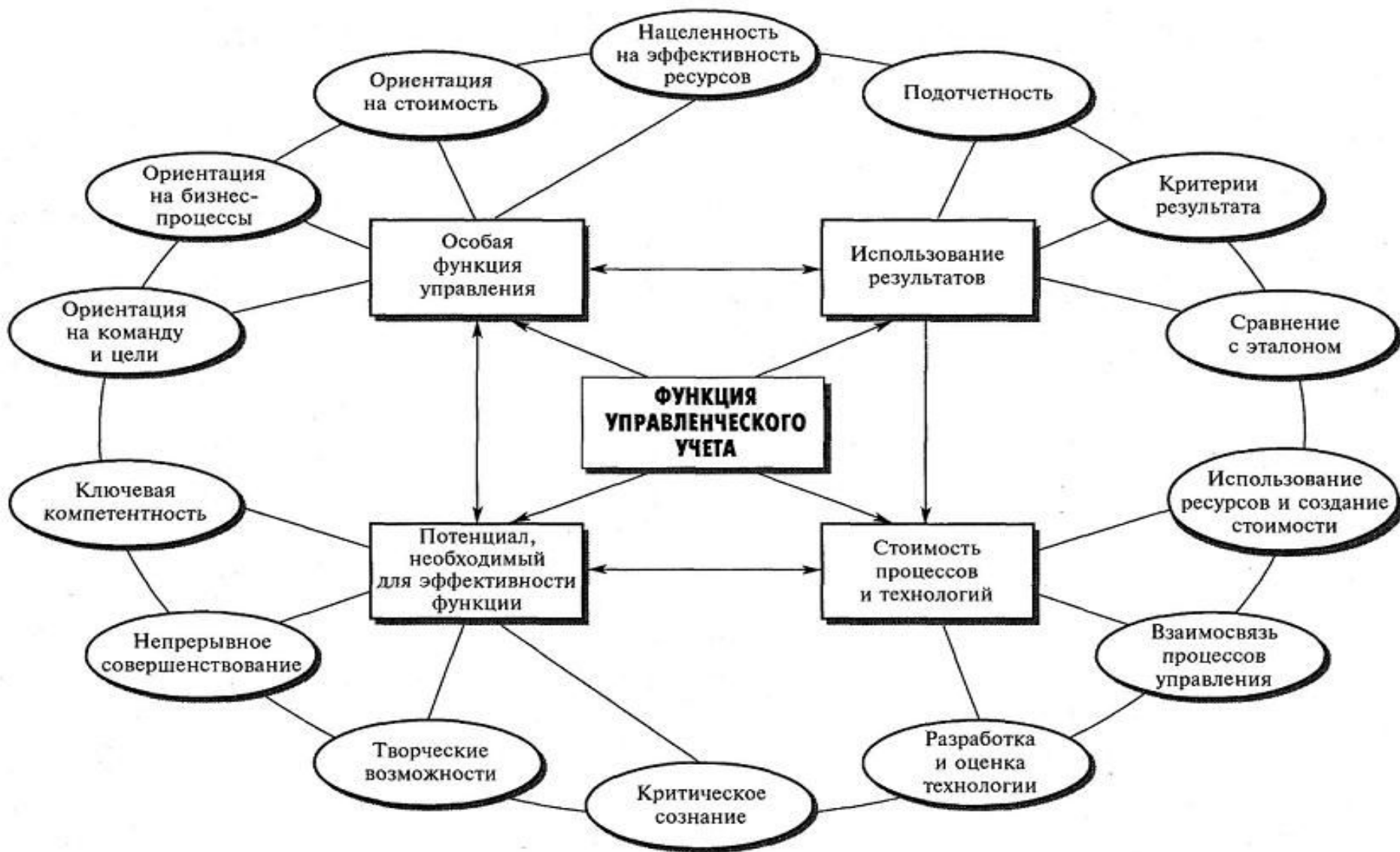
Виды учетной информации



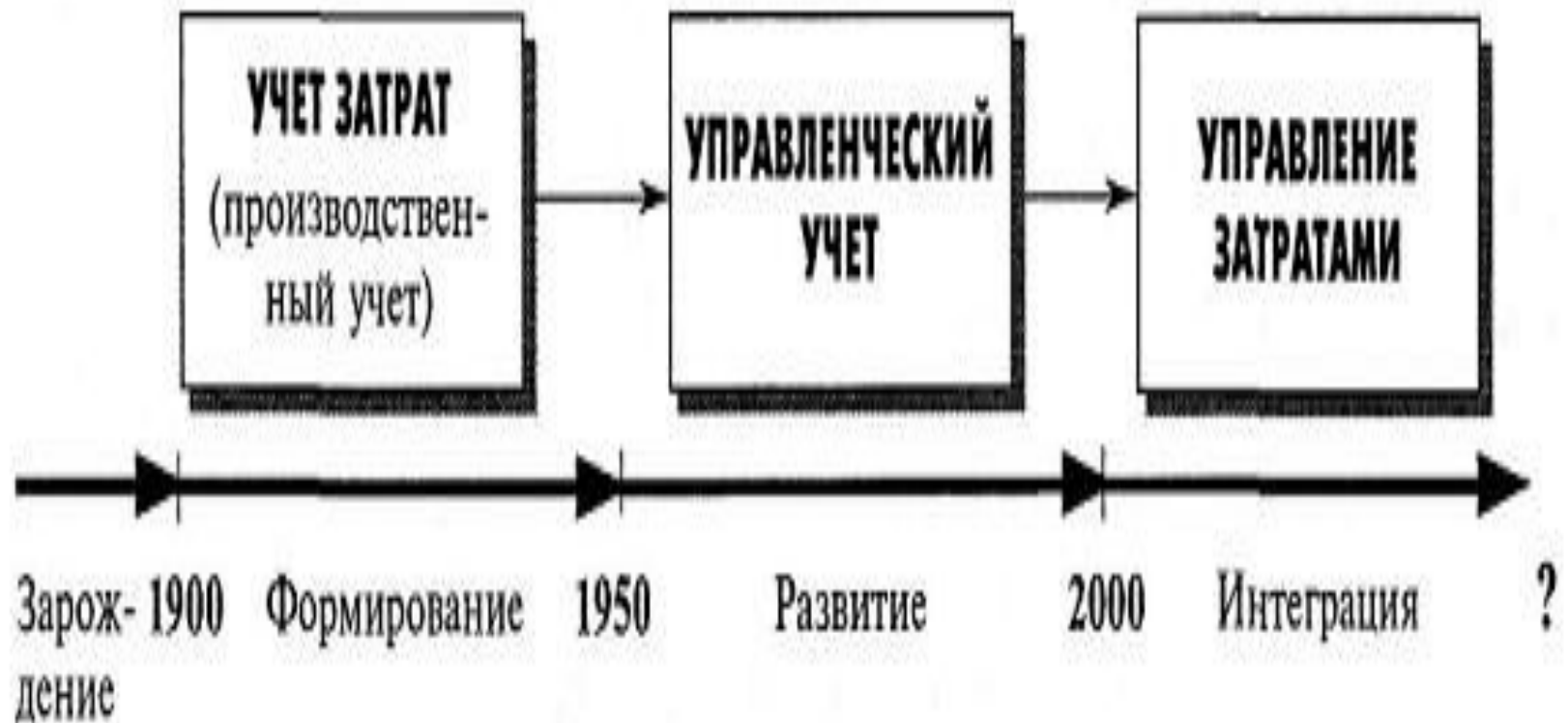
Взаимосвязь учета затрат, финансового и управленческого учета



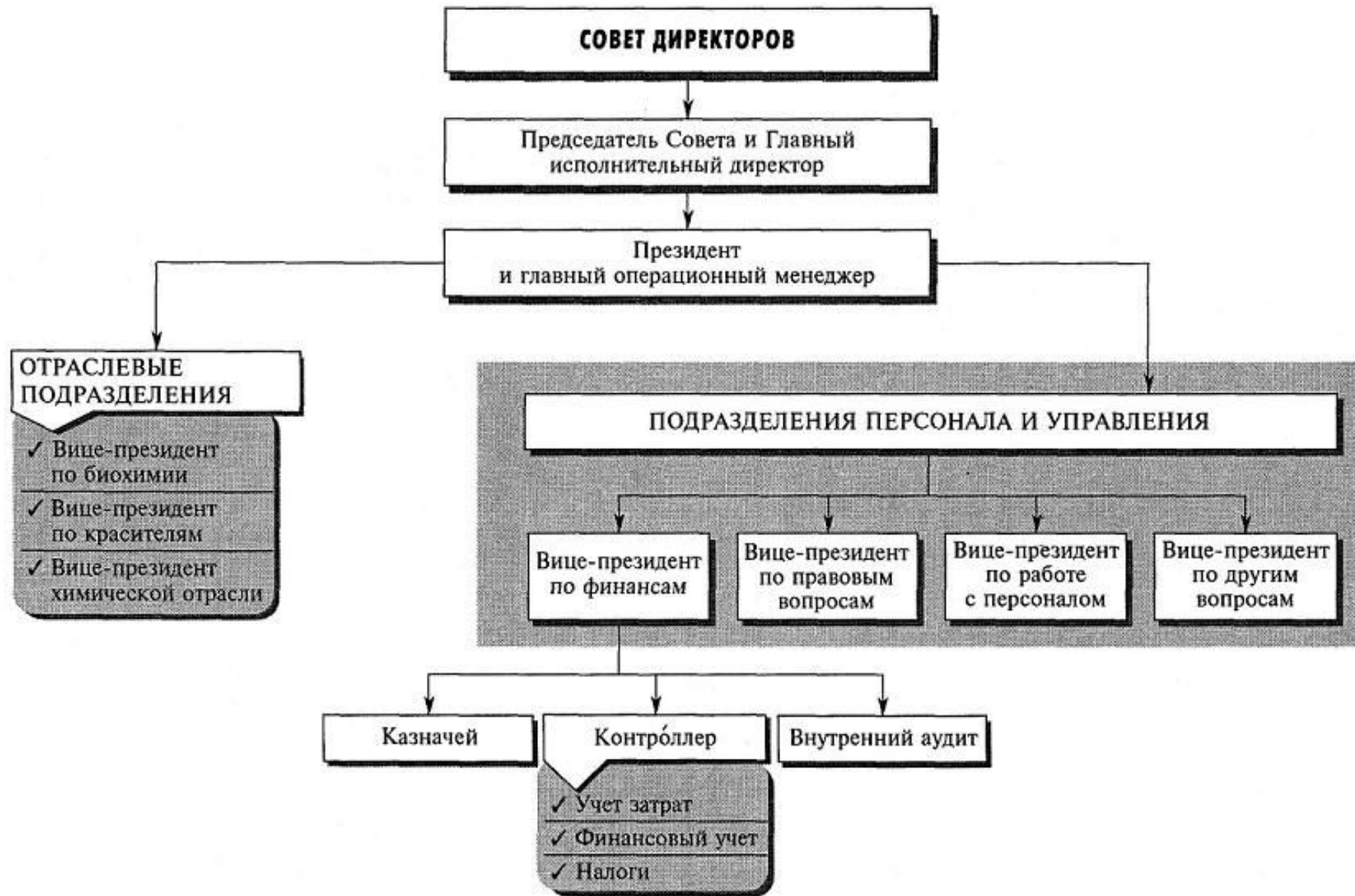
Концептуальная основа управленческого учета



Эволюция управленческого учета



Фрагмент организационной структуры компании



○ Научный интерес

Таблица 1 – Структурно-логическая матрица научного исследования

Элементы творчества	научного	Характеристика элементов
Область исследования		
Направление исследования		
Научная тема (проблема)		
Цель исследования		
Предмет исследования		
Объект исследования		
Задачи исследования		
Результаты исследования		
Новизна исследования		

○ Научный интерес (темы исследований)

- 1. Формирование стандартов профессиональной деятельности в системе управления кадрами.
- 2. Управление развитием трудового потенциала в региональной системе.
- 3. Управление функциональным взаимодействием в системе «человек-производство» (виды содержания, разделение, кооперация, специализация труда и т.д.); закономерности и новаторские тенденции формирования, распределения, обмена и использования рабочей силы; механизмы повышения их эффективности в социальной рыночной экономике; пути эффективного использования действующих и создания новых рабочих мест).
- 4. Регулирование регионального рынка труда (функционирование и развитие, структура, сегментация (международный, национальные, региональные, внутрифирменные и т.д.), занятость населения (формирование формы и видов); безработица (основные виды и формы, социально-экономические последствия, пути минимизации)).
- 5. Управление социальной защитой работников в сфере деятельности (регионе, корпорации и т.д.)
- 6. Управление экономическим поведением работников в системе «человек-производство».
- 7. Управление деловой карьерой работника (профессиональным лифтом).
- 8. Управление формированием профессиональных компетенций (переподготовки, повышения квалификации кадров; формирование конкурентоспособности работников, профессиональная ориентация населения; мобильность кадров).
- 9. Управление социально-трудовыми отношениями в организационных системах.