

Автор курса подготовки бакалавров: к.э.н., доцент
Щеголева Т.В.



АУДИТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

СТРУКТУРА БАЛЛОВ ПО КУРСУ «АУДИТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ»

№ п/п	Вид учебной нагрузки	Структура баллов	Максимальное кол-во баллов
1	Активность на лекциях	0,5 балла x 16 лекций	8
2	Активность на практических занятиях	1 балл x 24 практических занятия	24
3	Коллоквиум	8 баллов x 2 коллоквиума	16
4	Самостоятельная работа	6 баллов x 2 работы	12
	Всего		60

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ БАЛЛЫ:

60,01 – 75,00 «удовлетворительно»

75,01 – 85,00 «хорошо»

85,01 – 100 «отлично»

Баллы за семестр:

51 – 59,9 «удовлетворительно»

60,00 и выше «хорошо»

Лекция № 1

ВВЕДЕНИЕ В АУДИТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Понятие, назначение и организационно-правовые основы аудита человеческих ресурсов

2. Методология и виды аудита человеческих ресурсов

3. Проведение аудита человеческих ресурсов

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Деятельность по проверке кадрового делопроизводства и анализу работы службы управления персоналом

- ✓ оценка кадрового потенциала организации
- ✓ анализ кадровых процессов
- ✓ оценкой организационных структур управления

Анализ и оценка соответствия структурного и кадрового состава организации ее целям и стратегии развития

Инструмент оценки результативности деятельности персонала и процессов в социально-экономической среде организации

Аудит человеческих ресурсов представляет собой современный инструмент мониторинга и анализа системы управления персоналом, действующей в организации



ЦЕЛЬ и ЗАДАЧИ

Задачи аудита человеческих ресурсов:

- Выявление соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития.
- Выявление соответствия структуры системы управления персоналом организационной структуре предприятия.
- Проверка соблюдения правил, закрепленных существующей нормативно-правовой базой.
- Выявление причин возникающих трудовых конфликтов и других проблем социально-трудовой сферы, разработка путей их разрешения, предотвращения и снижения негативного воздействия.

Цель аудита человеческих ресурсов - оценка эффективности и производительности деятельности персонала и выявление резервов их повышения

Аудиторская проверка человеческих ресурсов организации

Объекты:

- ✓ трудовой коллектив организации;
- ✓ методы и принципы управления персоналом;
- ✓ конкретное направление производственной деятельности.

Субъекты:

- ✓ руководство организации;
- ✓ акционеры;
- ✓ руководство вышестоящих организаций;
- ✓ государственные исполнительные органы;
- ✓ персонал организации;
- ✓ консультанты и эксперты;
- ✓ профсоюзные организации;
- ✓ клиенты и партнеры организации.

Основные направления аудита человеческих ресурсов:

1. Оценка кадрового потенциала организации, включающая в себя анализ количественных и качественных характеристик персонала.
2. Оценка организационных структур управления.
3. Диагностика и оценка эффективности кадровых процессов и процедур управления персоналом.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА



Нормативно-правовая база аудита человеческих ресурсов не сформирована.

ПРАВОВУЮ БАЗУ МОГУТ ПРЕДСТАВЛЯТЬ:

1. Трудовое законодательство РФ, включающее в себя Трудовой кодекс РФ и иные федеральные законы, затрагивающие социально-трудовые отношения.
2. Подзаконные нормативные правовые акты, регламентирующие социально-трудовые отношения.
3. Государственные (ГОСТ) и межотраслевые стандарты, нормы, нормативы и методические материалы, регламентирующие вопросы организации труда. Сюда же можно отнести строительные нормы и правила (СНиП), санитарно-эпидемиологические правила и нормативы (СанПиН), санитарные нормы и правила (СН) и др.
4. Ведомственные нормативные правовые акты в случае ведомственного подчинения организации.
5. Локальные нормативные правовые акты организации, касающиеся организации работы с персоналом и управления. К таким документам можно отнести устав организации, должностные регламенты и инструкции, положения о структурных подразделениях, заводские нормы и т.п.

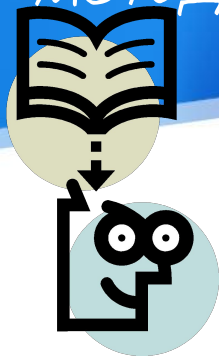
Методы аудита человеческих ресурсов

1. Организационно-аналитические

2. Социально-психологические

3. Экономические

МЕТОДЫ АУДИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ



Организационно-аналитические методы основываются на анализе **кадровой документации** и **отчетности** за рассматриваемый период, а также важнейших **трудовых показателей**, свидетельствующих о результативности деятельности организации и ее персонала:

- **баланс трудовых ресурсов организации;**
 - **описание работ и спецификации;**
 - **должностные инструкции;**
 - **данные о затратах на наем, обучение, переподготовку, увольнение персонала;**
 - **анкеты и тесты, когда-либо заполняемые сотрудниками и претендентами на вакантные должности;**
 - **документы, характеризующие уровень травматизма и профессиональных заболеваний работников, и др.**
- ❖ **показатели использования рабочей силы и рабочего времени;**
 - ❖ **качество и производительность труда;**
 - ❖ **оплата труда и др.**



Социально - психологические методы

предполагают проведение:

- ✓ социологических опросов,
- ✓ анкетирования,
- ✓ индивидуальных и коллективных бесед, интервьюирования работников различных уровней и категорий.

анализ и оценка:

- ✓ удовлетворенности трудом,
- ✓ отношения сотрудников к своей работе,
- ✓ взаимоотношений в коллективе,
- ✓ мотивации к труду,
- ✓ эффективности деятельности руководства,
- ✓ эффективности системы вознаграждений и компенсаций и т.д.

МЕТОДЫ АУДИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Экономические методы позволяют путем сравнения экономических и социальных показателей деятельности организации с законодательно установленными нормами и нормативами или со средними (лучшими) в отрасли показателями оценить:

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

ВИДЫ АУДИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Признаки классификации:

- **Периодичность проведения:** первоначальный, текущий, регулярный, оперативный, разовый аудит
- **Объем проверки:** полный, локальный, тематический аудит
- **Методика анализа:** комплексный и выборочный аудит
- **Уровень проведения:** стратегический, управленческий и тактический аудит
- **Способ проведения проверки:** внешний, внутренний, совмещенный аудит

КРИТЕРИИ ВЫБОРА АУДИТОРА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

СТЕПЕНЬ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

ОБЪЕМ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ

ИСПОЛНИТЕЛИ:

- ✓ Сама организация
- ✓ Внешний аудитор
- ✓ Совместно

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ АУДИТОРА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

- основы организации трудовых отношений, социологии, психологии; прогнозирования и управления трудовыми ресурсами, мотивации персонала к деятельности, приемами и методами прикладной социологии;
- методами и приемами анализа трудовых показателей, выявления резервов повышения производительности труда и оценки социально-экономической эффективности его организации;
- методами оценки состояния технико-технологических, организационных и социально-экономических факторов повышения производительности труда, улучшения использования трудового потенциала и трудовых ресурсов;
- методами нормирования труда, рациональной организации основных трудовых процессов, рабочих мест, режимов труда и отдыха, способами разработки программ и проведения социологических исследований в трудовых коллективах;
- принятия профессиональных решений с учетом экономических, экологических последствий, требований этики и права, формирования кадровой политики организации, управления ее функционированием;
- проведения исследований эффективности применяемых тарифных условий, форм и систем заработной платы, разработки и осуществления мероприятий по их совершенствованию, составления проектов положений о стимулировании оплаты труда, определения и обоснования размеров премий, доплат и надбавок к основной заработной плате;
- разработки штатных расписаний, трудовых договоров и осуществления проверки их соблюдения, расходования фонда заработной платы и материального поощрения; проведения тарификации работ и профессий рабочих, аттестации работников, определения потребности организации в квалифицированных кадрах рабочих и специалистов, источников их пополнения, форм подготовки и повышения квалификации работников;
- разработки проектов коллективного договора в организации и контроля за выполнением принятых обязательств.

ЭТАПЫ АУДИТОРСКОЙ ПРОВЕРКИ

1. Подготовительный

2. Сбор информации

3. Обработка и анализ информации

4. Обобщение и представление оценочных результатов, выводы и рекомендации

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.**

ЭТАП СБОРА ИНФОРМАЦИИ

- **Проверка документации и отчетности;**
- **Мониторинг персонала;**
- **Наблюдение, опросы, анкетирование, беседы с сотрудниками;**
- **Предварительная обработка статистических данных, компоновка бухгалтерской и иной информации.**

ЭТАП ОБРАБОТКИ И АНАЛИЗА ИНФОРМАЦИИ

- информация обрабатывается и формализуется в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков и прочих 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, функционально-стоимостного анализа и др.

ЭТАП ОБОБЩЕНИЯ И ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ОЦЕНОЧНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ, ВЫВОДОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ

- Потчет о результатах аудиторской проверки;**
- Пути совершенствования управления персоналом, включая внедрение новых технологий (информационных, офисных, телекоммуникационных);**
- Предложения по модификации существующих процедур управления, совершенствованию документации, уточнения;**
- Оценка результативности аудита персонала, заключающаяся в социально-экономической и социально-психологической эффективности разработанных мероприятий.**

ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА АУДИТОРСКОГО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

1. *Введение:*

- общая характеристика организации;
- описание проблемной ситуации;
- цели и задачи аудита;
- описание объекта и предмета аудита;
- этапы аудита;
- график проведения аудита;
- аудиторская команда;
- способы сбора информации;
- методы анализа информации.

ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА АУДИТОРСКОГО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

2. Аналитическая часть:

Анализ персонала:

- численность, профессиональный и должностной состав;
- должностные обязанности;
- система мотивации;
- критерии оценки персонала;
- сравнение состояния персонала с основными конкурентами.

Оценка управленческого потенциала и кадровых процессов:

- общая характеристика менеджеров подразделений;
- понимание и принятие стратегических задач, стоящих перед персоналом;
- способность принимать согласованные решения;
- понимание и принятие правил командной работы и индивидуальной ответственности;
- оценка осуществления основных кадровых процессов.

Оценка организационной структуры управления персоналом:

- общая характеристика организационной структуры управления;
- оценка взаимодействия между подразделениями;
- анализ организационных патологий.



ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА АУДИТОРСКОГО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

3. Рекомендации по повышению результативности деятельности персонала:

Для руководства организации:

- указывают на стратегические ошибки в области управления человеческими ресурсами;
- дают рекомендации по исправлению ошибок.

Для линейных менеджеров:

- суммируют их цели и обязанности в области управления персоналом: привлечение к отбору кандидатов на вакансии, обучение персонала, проведение оценки, мотивация персонала;
- дают рекомендации по повышению результативности труда персонала.

Для менеджеров по управлению персоналом:

- выделяют области хорошего и недостаточного исполнения в сфере найма, оценки, обучения, мотивации персонала и пр.;
- дают рекомендации по усилению слабых сторон.

ПРИМЕРНАЯ СТРУКТУРА АУДИТОРСКОГО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

4. *Приложения:*

- документы;
- результаты анкетирования, интервьюирования, опросов персонала;
- психологические заключения;
- результаты инструментальных (расчетных) измерений трудовых показателей, оценок и расчетов эффективности.

Спасибо за внимание!



*С уважением,
Щеголева Татьяна Васильевна*