

## **Аудит человеческих ресурсов и его роль в развитии организации**

**Потапова Татьяна Сергеевна**, СЗИУ РАНХиГС, факультет социальных технологий, магистратура, 1 курс

**Научный руководитель**

**Войнаровская Людмила Ивановна**, доцент, кандидат исторических наук

### **Аннотация**

В статье раскрыты понятия: человеческие ресурсы, аудит, задачи и цели аудита человеческих ресурсов. Приведен краткий аудит человеческих ресурсов и показана его роль в развитии организации. В статье доказывается возможность использования метода аудита в сфере управления человеческими ресурсами как одного из действенных механизмов по повышению эффективности деятельности и развитию организации.

### **Ключевые слова**

Аудит, человеческие ресурсы, эффективность, стратегическое управление

## **Labor Market: Jobs Prospects in the Field of HR**

**Potapova Tatyana S.**, NWIM RANEPА, Faculty of social technologies, Master's degree student, 1 year of studying

### **Abstract**

The article reveals the concept of human resources, audit, tasks and objectives of human resources audit. A brief audit of human resources and its role in the development of the organization. The article proves the possibility of using the audit method in the field of human resources management as one of the effective mechanisms to improve the efficiency of the organization.

### **Keywords**

Audit, human resources, efficiency, strategic management

В последние десятилетия передовые компании в мире стали рассматривать персонал как стратегический ресурс и относиться к человеку не только как к «одушевленному» фактору производства, но и как к личности. Для выражения нового взгляда на роль человека в современном производстве с середины 80 –х гг. используется термин «человеческие ресурсы», к которым относится персонал, оцениваемый руководством организации не только с позиции профессиональных знаний и навыков, но и с учетом социокультурных характеристик, лично-психологических свойств, включающих потребно-

сти, мотивы, ожидания, восприятия, ценностные установки. Причем люди рассматриваются не просто как личности, сами по себе, а в социально-культурном аспекте, т. е. действующими в единой команде и объединившись на добровольной основе, в результате чего на повестку дня встало управление человеком.

Именно необходимость учета личностного фактора приводит к постепенной трансформации управления персоналом в управление человеческими ресурсами и служит границей между этими понятиями. Прежде деятельность работников определялась потреблением других ресурсов (прежде всего машин), то сегодня положение стало диаметрально противоположным: эффективность их использования всецело зависит от людей.

Рассмотрение персонала как ресурса означает:

- во-первых, индивидуальный подход ко всем работникам в пределах общности интересов их и организации;
- во-вторых, осознание проблемы дефицита высококвалифицированных кадров, борьба за их привлечение;
- в-третьих, отказ от представлений о персонале как даровом благе, не требующем затрат со стороны работодателей;
- в-четвертых, анализ и регулирование групповых и личностных отношений, кадрового потенциала, управление конфликтами, обеспечение требований психофизиологии, эргономики и прочее [1].

В условиях, когда человеческий потенциал выступает основным фактором производства, создание эффективной системы управления человеческими ресурсами играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности организаций. Управление человеческими ресурсами организации представляет собой комплексное, целенаправленное и непрерывное воздействие руководителей всех уровней и кадровых служб на персонал с целью достижения стратегических целей организации и удовлетворения потребностей сотрудников.

Формирование трудового поведения, ориентированного на достижение стратегических целей организации, предполагает развитие не только профессиональных знаний и навыков сотрудников, но и способностей взаимодействовать с коллегами, проявлять гибкость, мобильность, принимать грамотные решения в условиях быстро меняющейся ситуации. В этих условиях перед руководителями организаций встает задача выбора метода управления персоналом, мотивирующего персонал на такое поведение. Сегодня показатели эффективности управления персоналом, социальной ответственности и качества менеджмента находятся среди основных критериев, определяющих рейтинг компаний в мире.

Управление человеческими ресурсами в функциональном отношении направлено на решение задач, связанных с деятельностью в сфере персонала и включает в себя укомплектование организации квалифицированными кадрами, использование и развитие персонала. Управление человеческими ресурсами в организационном отношении охватывает всех лиц и все службы на предприятии, несущие ответственность за работу с персоналом. Это менеджеры высшего, среднего и низшего звеньев организации, а также менеджеры и специалисты кадровых служб. Оценка персонала как ключевого ресурса в реализации бизнес стратегии предполагает управление им на стратегическом уровне.

Стратегическое управление человеческими ресурсами определяют как комплексный подход к принятию решений по поводу намерений и планов организации в отношении человеческих ресурсов, при котором стратегия находит логическое воплощение в политике управления человеческими ресурсами и взаимосвязанных элементах системы управления (найма, адаптации, обучения, управления результативностью).

В формировании эффективной системы управления человеческими ресурсами, соответствующей современным требованиям и вызовам XXI века, важную роль играет проведение аудита человеческих ресурсов организации.

Основным аспектом достижения конкурентоспособности и развития организации в современных условиях является повышение эффективности использования человеческих ресурсов. Одной из основных предпосылок этого является проведение аудита человеческих ресурсов организации, как инструмента диагностики и оценки эффективности использования трудовых ресурсов.

Аудит человеческих ресурсов – это системный процесс получения и обобщения объективных данных по привлечению, использованию и развитию персонала, оценке их соответствия правовым нормам и критериям социальной и экономической эффективности, определения направлений совершенствования системы управления персоналом. Аудит человеческих ресурсов проводится как на уровне организации, так и – структурных подразделений и включает в себя анализ системы социально-трудовых показателей и оценку деятельности службы управления персоналом.

Цель аудита человеческих ресурсов – диагностика социальной и экономической эффективности системы управления кадрами, оценка ее соответствия международным требованиям, российскому законодательству и корпоративным стандартам, обоснование путей ее совершенствования [3].

Проведение кадрового аудита позволяет более подробно и объективно оценить деятельность предприятия в области организации трудового процесса, регламентации трудовых отношений. На основании аудита человеческих ресурсов могут быть определены направления для совершенствования стандартов, определяющих организацию трудовых процессов, формированию социально-трудовых отношений в организации. Аудит обладает особыми возможностями и средствами, которые позволяют обнаружить слабые звенья в управлении персоналом, объективно оценить кадровый потенциал и эффективность его использования.

При проведении аудита человеческих ресурсов решаются следующие задачи:

- проводится оценка системы управления персоналом, включая анализ организационной и функциональной структуры системы управления персоналом, схем выполнения основных процедур в рамках управления человеческими ресурсами, ведения кадровой документации в соответствии с существующими нормативами и т. д.;
- оценивается кадровый потенциал организации;
- менеджерский (готовность руководящего состава предприятия к реализации его стратегических и тактических целей), квалификационный (соответствие уровня знаний и навыков выполняемым профессиональным задачам), инновационный (готовность к изменениям), личностный, творческий;
- диагностируется структура формальных и неформальных взаимодействий между сотрудниками, каналы информационного обмена, социально-психологический климат в подразделениях, источники возникновения проблемных, конфликтных ситуаций, альтернативные лидеры и группировки [2].

Основные направления деятельности, по которым проводится кадровый аудит:

- аудит кадровой политики;
- аудит кадровых процессов;
- оценка кадрового состава и кадрового потенциала;
- аудит организационной структуры;
- аудит службы управления персоналом.

Успешное функционирование компании во многом зависит от грамотно выстроенной кадровой политики. Таким образом, эффективность аудита человеческих ресур-

сов определяется через оценку соответствия выполненных по итогам аудита мер и действий принятой кадровой политике организации. Фактором эффективности кадрового аудита является также его регулярность, что позволяет компании вовремя устранять ошибки и восполнять пробелы.

Санкт-Петербургский институт по проектированию инженерных сооружений и промышленных предприятий путевого хозяйства и геологическим изысканиям «Ленгипротранспуть» – филиал АО «Росжелдорпроект» (далее – «Ленгипротранспуть» – филиал АО «Росжелдорпроект») одна из старейших в Санкт-Петербурге организаций, выполняющая проектно-изыскательские работы для строительства, реконструкции и капитального ремонта объектов инфраструктуры железнодорожного транспорта, а также объектов производственного и непроизводственного назначения.

Управление персоналом – важнейшее направление стратегии развития «Ленгипротранспуть» – филиал АО «Росжелдорпроект».

Приоритетной целью кадровой политики «Ленгипротранспуть» – филиала АО «Росжелдорпроект» является формирование высококвалифицированного и мотивированного коллектива, способного повысить конкурентоспособность и укрепить лидирующие позиции на рынке проектирования и инженерных изысканий.

Главными принципами организации в области управления персоналом являются:

- включение в процесс управления персоналом всех руководящих звеньев;
- подбор, развитие и ротация персонала в соответствии с профессиональными компетенциями на основе отбора и объективного подхода к оценке деятельности работников филиала;
- обновление кадрового состава на основе преемственности, формирования лояльного отношения к Обществу и филиалу, к корпоративной культуре;
- создание условий для профессионального и личностного роста работников, формирование системы мотивации эффективной трудовой деятельности работников.

В целях обеспечения результативного планирования в управлении персоналом организации в настоящий момент реализуется Карта процессом «Управление персоналом» с определением трех основных показателей: текучесть кадров, укомплектованность персоналом и развитие (обучение) персонала. При этом для каждого показателя установлены критерии результативности. Полученные фактические показатели сравниваются с нормативными, и при разнице их значений разрабатываются коррекционные мероприятия.

Кадровые процессы организации «Ленгипротранспуть» – филиал АО «Росжелдорпроект» стандартизированы и автоматизированы. В организации более 20 нормативных документов, которые включены в корпоративную систему менеджмента качества. Это позволяет:

- оперативно получить аналитическую информацию и принимать обоснованные управленческие решения;
- организовать бизнес-процессы по управлению персоналом, исключить многократный ввод одних и тех данных в учетную систему и оптимизировать ежедневную работу сотрудников различных подразделений;
- наладить эффективный учет всей информации, относящейся к персоналу, создавая тем самым основу для планирования и анализа затрат на персонал;
- вести учет в соответствии с законодательством и минимизировать риски со стороны надзорных органов.

Большое внимание уделяется развитию профессиональных и корпоративных компетенций, соответствующих квалификационным характеристикам, образовательным и профессиональным стандартам, необходимым для качественного и эффективного вы-

полнения должностных обязанностей, приобретения профессиональных знаний, навыков и умений, необходимых для разработки и внедрения новых научных, технических, организационных и экономических решений, проектов.

На сегодняшний день в организации «Ленгипротранспуть» – филиал АО «Росжелдорпроект» особое внимание уделяется обучению производственного персонала. Комплексный подход к профессиональным компетенциям персонала при подборе высококвалифицированных специалистов и проводимое обучение сотрудников позволяет снизить долю отрицательных заключений при прохождении государственной и ведомственной экспертиз.

В настоящее время «Ленгипротранспуть» – филиал АО «Росжелдорпроект» обладает высоким кадровым потенциалом и уникальными на рынке компетенциями, эффективной и постоянно совершенствующейся системой управления. Однако, повышение эффективности деятельности управления персоналом - процесс непрерывный, требующий постоянных улучшений по дальнейшему развитию человеческого ресурса организации с целью диверсификации портфеля заказов, повышения производительности труда и развития организации в целом.

В связи с этим, проведение аудита человеческих ресурсов должно проводиться постоянно. По результатам его проведения могут быть внедрены новые, более эффективные методы работы, приняты иные решения, способствующие повышению устойчивости компании, наращиванию ее конкурентных преимуществ и развитию компании.

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

## Литература

1. *Веснин В.Р.* Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник. – М.: Проспект, 2015. – 688 с.
2. *Жуков А.Л.* Аудит человеческих ресурсов организации: учеб. пособие. – М: МИК, 2010. – 256 с.
3. *Одегов Ю.Г., Никонова Т.В.* Аудит и контроллинг персонала. – М.: Альфа-Пресс, 2013. – 672 с.