

КАДРОВЫЙ АУДИТ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Бирюкова Лариса Викторовна

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры
цифрового государственного и корпоративного управления

Павлюченко Валерия Николаевна

студент
Хабаровский государственный университет
экономики и права

Аннотация: в статье рассмотрена роль кадрового аудита в условиях кризиса. К методам исследования преимущественно относится анализ литературы, изучение статистических данных, синтез, индукция и формализация. Изучены подходы к определению сущности кадрового аудита, выделены его цели и задачи, раскрыт процесс кадрового аудита. Определена роль и особенности процедуры кадрового аудита в условиях антикризисного управления организацией.

Ключевые слова: кадровый аудит, направления кадрового аудита, диагностика, анализ, руководитель.

HR AUDIT IN CRISIS MANAGEMENT

Biryukova Larisa Viktorovna

Pavlyuchenko Valeria Nikolaevna

Abstract: the article examines the role of personnel audit in a crisis. The research methods mainly include the analysis of literature, the study of statistical data, synthesis, induction and formalization. Approaches to the definition of the essence of personnel audit are studied, its goals and objectives are highlighted, the process of personnel audit is disclosed. The role and features of the personnel audit procedure in the conditions of anti-crisis management of the organization are determined.

Key words: HR audit, HR audit directions, diagnostics, analysis, manager.

Опытные руководители четко осознают необходимость своевременного проведения кадрового аудита с целью совершенствования кадровой политики и

процессов, протекающих в организации. Несмотря на высокую практическую востребованность и значительный интерес к его исследованию в научном сообществе к настоящему времени не сформирована единая концепция осуществления кадрового аудита.

Анализ научных публикаций, посвященных вопросам кадрового аудита, позволяет выделить три основных подхода к пониманию его сущности [1, с. 105-106]. Представители первого подхода рассматривают кадровый аудит как инструмент оценки деловых и профессиональных качеств персонала, который может быть применен с целью повышения эффективности систем мотивации персонала. Второй подход основан на предположении, что кадровый аудит способен диагностировать причины возникновения организационных проблем, связанных с деятельностью персонала организации, и разработать рекомендации по их преодолению. Сторонники третьего подхода считают, что кадровый аудит – это вид контрольно-ревизионной деятельности, главная цель которого заключается в снижении рисков нарушения трудового законодательства и повышения эффективности системы управления персоналом организации.

Значимость каждого из подходов обоснована необходимостью практического применения их положений для решения следующих задач:

- 1) определение соответствия кадрового потенциала персонала целям и стратегии развития организации;
- 2) оценка соответствия организационной и функциональной структур управления персоналом, ведения кадровой документации требованиям нормативных правовых актов и корпоративных стандартов;
- 3) выявление причин возникновения организационных проблем, связанных с выполнением профессиональных обязанностей персоналом организации (в том диагностика каналов передачи информации, социально-психологического климата, конфликтных ситуаций и др.), и разработка рекомендаций по их преодолению и снижению неблагоприятного воздействия на организацию.

Целью кадрового аудита является оптимизация системы управления персоналом и повышение кадрового потенциала организации.

Процесс кадрового аудита может быть разделен на четыре этапа: подготовительный (определяется цель, задачи, программа и сроки проведения); сбор информации; обработка и анализ информации; заключительный (готовится отчет по результатам проведения аудита).

Инструментами кадрового аудита могут выступать: анкетирование, тесты, наблюдение, анализ кадровой документации, метод экспертных оценок, метод диагностики поведения сотрудников и др. [2,], [3]. Выбор методов исследования зависит от задач кадрового аудита, проводимого в организации.

Особенную важность процедуры кадрового аудита приобретают в условиях антикризисного управления организацией [4]. Управление организацией в состоянии нестабильности требует от руководителей знаний и практических навыков предвидения и распознавания кризисов, сведения к минимуму последствий возникающих дестабилизирующих факторов [5, с. 390].

Следует отметить, что осуществление кадрового аудита в условиях антикризисного управления организацией сопряжено с неблагоприятным воздействием ряда факторов: 1) срочность выполнения аудита, обусловленная короткими сроками проведения оздоровительных мероприятий (чем глубже кризис, тем короче сроки); 2) низкая оценка «значимости» по сравнению с финансовой диагностикой; 3) ухудшение социально-психологического климата, возникновение конфликтов, сопротивление персонала вынужденным изменениям в организации; 4) отсутствие достаточной и достоверной информации необходимой для проведения аудита; 5) недостаток финансовых ресурсов на проведение аудита.

Главная задача кадрового аудита в антикризисном управлении заключается в определении того, насколько персонал организации соответствует требованиям для достижения поставленной цели – выводу организации из кризиса и ее финансовому оздоровлению в минимальные сроки.

Комплексная оценка персонала кризисной организации выполняется по четырем направлениям [6, с. 18-20]:

1. Аудит структуры организации. В рамках данного направления выявляется организационная структура, наиболее соответствующая целям организации в условиях кризиса. Для получения оптимального результата необходимо обособленно выполнять анализ организационной структуры управления и производственной структуры организации.

2. Аудит экономической эффективности работы с персоналом. Данное направление предусматривает изучение экономических показателей, характеризующих эффективность труда персонала организации и позволяющих выявить возможные резервы повышения эффективности производства. В качестве исследуемых показателей могут выступать: показатели производительности труда и фонда оплаты труда; показатели движения

персонала, в том числе текучести; величина издержек на персонал, затраты на социальные программы; задолженность по оплате труда, ее доля в общей обязательств организации и др. Результаты анализа, представленного выше, могут быть использованы для определения глубины развития кризиса в организации и обоснования типа кадровой политики, соответствующей программе финансового оздоровления организации.

3. Аудит приоритетных функций кадрового менеджмента. Данное направление аудита заключается в анализе наиболее важных и первостепенных функций работы с персоналом кризисной организации (мотивация персонала, переподготовка и повышение квалификации, использование персонала, правовое и информационное обеспечение управления персоналом). Здесь же проводится оценка соответствия функций кадрового менеджмента стратегическим целям антикризисного управления организацией. В рамках аудита приоритетных функций кадрового менеджмента исследуется степень изменения показателей результативности труда и величины издержек на персонал под воздействием основных функций кадрового менеджмента. В дальнейшем при необходимости корректируется кадровая политика и осуществляются изменения в управлении персоналом.

4. Аудит кадрового потенциала. Последнее направление предусматривает проведение оценки качественных и количественных характеристик персонала кризисной организации. Итоги данной оценки позволяют выявить потенциальные возможности персонала, которые в дальнейшем можно развивать и использовать в целях оздоровления организации.

Рассмотренные направления кадрового аудита имеют практическую ценность для кризисных организаций, поскольку позволяют получить общую оценку состояния системы управления персоналом и на ее основе разработать и провести необходимые корректирующие мероприятия.

Список литературы

1. Солодова Н. Г., Клейменова Л. В. Особенности кадрового аудита при антикризисном управлении // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 6 (80). – С. 104-108.
2. Матвеев А. В. Инструменты кадрового аудита // Решетневские чтения. – 2016. – № 20. – С. 481-482.

3. Шорец Т. В. Повышение эффективности управления персоналом на основе кадрового аудита // Современные тенденции и инновации в науке и производстве: Материалы IX международной научно-практической конференции, Междуреченск, 15 апреля 2020 года. – Междуреченск: Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева, 2020.

4. Сидунова Г. И. Кадровый аудит и его особенности на предприятии в условиях кризиса // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2004. – №7. – С.76-80.

5. Орехов В. И. Антикризисное управление : учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 541 с.

6. Клейменова Л. В. Кадровый аудит в управлении персоналом кризисного предприятия : автореф... дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / Клейменова Лариса Валерьевна; Байкал. гос. ун-т экономики и права. – Б.м., 2010. – 24 с.