ISSN 2311-9381 (Online)
ISSN 2073-5081 (Print)

Аудиторская деятельность

ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОГО АУДИТА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Лариса Петровна ДОМРАЧЕВА[a,•], Екатерина Витальевна ЛАПТЕВА[b]

[a] кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и экономической безопасности,
Вятский государственный университет, г. Киров, Российская Федерация
larisinalara@mail.ru

[b] магистрантка кафедры государственного и муниципального управления,
Вятский государственный университет, г. Киров, Российская Федерация
Ekaterina-andria@mail.ru

[•] Ответственный автор

История статьи:
Принята 23.09.2015
Принята в доработанном виде 24.02.2016
Одобрена 21.03.2016

УДК 331.103
JEL: M12, M42, M54

Аннотация

Тема. Кадровый аудит в системе государственной службы – новшество, направленное на эффективное управление ресурсами муниципальных образований и государства, а также совершенствование системы финансирования, оптимизации затрат на содержание государственного аппарата. Аудиторская деятельность становится одним из наиболее часто используемых инструментов внешнего и внутреннего контроля за эффективностью работы государственных и муниципальных учреждений.

Цели. Изучение понятийного аппарата по теме исследования, рассмотрение особенностей проведения аудиторских процедур на этапе аудита персонала, обоснование необходимости проведения ценового и гендерного кадрового аудита, а также аудита межличностных отношений в государственных и муниципальных учреждениях.

Методология. С помощью методов анализа и сравнения изучены различные подходы к проведению кадрового аудита в регионах, определены наиболее эффективные аудиторские процедуры на примере федеральной службы судебных приставов Кировской области, разработана методика проведения кадрового аудита.

Результаты. На основе анализа научных источников сформулировано понятие кадрового аудита государственного учреждения. Разработана методика проведения соответствующих проверок с использованием аудита межличностных отношений и гендерного аудита для оценки эффективности, экономности и целесообразности использования бюджетных средств, а также выражения мнения о достоверности показателей бухгалтерской отчетности государственных учреждений и организаций Кировской области.

Значимость. Обоснованы причины роста спроса на кадровый аудит. Уточнены понятия «кадровый аудит» и «HR-аудит». Выявлены этапы кадрового аудита. Доказана необходимость проведения аудита межличностных отношений, гендерного и ценового кадрового аудита.

Ключевые слова: кадровый аудит, метод, оценка, персонал

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2015

Роль работника в жизни предприятия в информационную эпоху существенно меняется. Традиционно в большинстве российских предприятий сложился определенный подход к обязанностям сотрудников, занятых производством продукции (работ, услуг). Сотрудники в основном нацелены на выполнение узких специализированных операций, не выходящих за рамки строго очерченного круга заданий, разработанных руководителями среднего и высшего уровня в должностных инструкциях. Помимо этого существует система контроля выполнения рабочими своих обязанностей в соответствии с их специализацией. Основной задачей работников является решение поставленных задач, выполнение поручений руководителя. Последний должен не приказывать своим подчиненным, а направлять их усилия, помогать раскрытию человеческих способностей, формировать вокруг себя группу единомышленников.

Кроме того, менеджеры обязаны структурировать работу, систематически проводить анализ и оценку состояния организации и профессиональной деятельности сотрудников, принимать необходимые и своевременные, в том числе и плановые, управленческие решения, то есть применять в своей деятельности для эффективного руководства и принятия продуктивных управленческих решений систему кадрового аудита.

Требуются существенные изменения в сознании и подходе к оценке трудового вклада каждого работника на уровне не только высшего управленческого персонала, но и всех сотрудников организации.

Большое значение приобретает комплексный взгляд на проведение кадрового аудита, вопросы его адаптации, а также практические рекомендации для его проведения. В настоящее время ощущается недостаток исследований, которые определили бы для этого необходимый инструментарий, учитывающий особенности и проблемы проведения этого аудита в государственных и муниципальных учреждениях.

Приобрести статус гражданского служащего – желанная цель молодых выпускников. Именно такие сотрудники способны оптимизировать работу отделов и всех структурных подразделений государственного учреждения.

Но на самом деле именно государственный служащий среднего звена еще не знает, насколько тяжело подниматься по карьерной лестнице, имея в запасе намного больше ответственности, чем ресурсов. Порой одного желания бывает слишком мало, и путь по карьерной лестнице становится очень сложным. Поэтому целесообразно провести аудиторские процедуры для проверки кадрового потенциала в учреждении.

В связи с этим требуется общее методическое обеспечение кадрового аудита. Топ-менеджерам очень важно осознавать, что анализ состояния кадрового ресурса и потенциала компании очень важен для эффективного планирования развития предприятия, повышения его статуса, принятия важных управленческих решений.

Контроль и анализ использования государственных средств являются, как правило, исходным пунктом проведения кадрового аудита. Изучаются и проверяются системы управления, планирования, мониторинга и контроля в определенной сфере использования государственных средств в соответствии с установленными критериями.

Изменения в нормативно-правовой базе, регулирующей аудиторскую деятельность, привели к сокращению количества аудиторов и аудиторских организаций, уменьшению объемов проверок, изменению отношения клиентов к необходимости проведения аудита и, соответственно, к аудиту как таковому.

Несмотря на такие тенденции, внедряются новые законодательные акты, регулирующие аудиторскую деятельность, направленные на изменение подходов к проведению аудита и его ориентацию на международный уровень.

Один из наиболее обсуждаемых и значимых документов, внесших важные поправки и изменения в Федеральный закон № 307-ФЗ от 30.12.2008 «Об аудиторской деятельности» – Федеральный закон от 01.12.2014 № 403-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Данный закон был ожидаем и довольно долго обсуждался в аудиторском сообществе. Его принятие в корне изменило устойчивые стереотипы, сложившиеся в аудиторской деятельности за последние пять лет, так как документ активирует переход российского аудита на Международные стандарты аудита (МСА) и изменяет критерии создания и функционирования саморегулируемых организаций аудиторов (СРОА).

Однако стоит отметить, что МСА будут применяться только начиная с года, следующего за годом, в котором они признаны в России, то есть в соответствии с подп. 13 п. 21 ст. 3 Федерального закона № 403-ФЗ – не позднее 1 октября 2015 г.

Правительство РФ должно было установить порядок признания Международных стандартов аудита, и не позднее двух лет с момента этой даты МСА должны быть признаны в России и могут применяться начиная с года, следующего за годом их признания[1]. То есть, если принять за основу крайнюю точку установления порядка признания МСА, отмеченную в законе,

[1] О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 01.12.2014 № 403-ФЗ.

1 октября 2015 г., то Международные стандарты аудита в России начнут применяться с 1 января 2018 г.

Деятельность аудиторов с каждым годом становится все более востребованной для проведения внутреннего или внешнего контроля за деятельностью организации. Зачастую заказчики хотят получить помимо обязательного или инициативного аудита еще и прочие услуги.

По нашему мнению, повышение интереса к кадровому аудиту связано с ужесточением контроля со стороны трудовой инспекции в связи с нынешним положением экономики страны – с необходимостью сокращения затрат на персонал организаций, особенно в государственном секторе.

Обращая внимание на другую сторону применения методов кадрового аудита как инструмента управления персоналом, можно выделить ряд плюсов:

- повышение работоспособности коллектива организации;
- эффективное решение проблемных ситуаций, касающихся межличностных отношений;
- результативное использование кадрового потенциала;
- оптимизация работы всей государственной системы и системы управления на местах.

Таким образом, применение кадрового аудита учреждений в сфере государственной службы не только подтверждает прозрачность принятия управленческих решений и минимизации затрат на содержание государственного аппарата, но и зачастую повышает интеллектуальный потенциал самой организации за счет выверенной кадровой политики, своевременности и продуманности в решении кадровых вопросов.

Отдельные учреждения заказывают проведение инициативного аудита, при этом увеличилась составляющая прочих аудиторских услуг. Например, клиенты нередко просят провести кадровый аудит организации: проверить кадровую документацию на соответствие трудовому законодательству, а также порядок учета расчетов с персоналом при оплате труда и правильность расчетов с внебюджетными фондами.

Сравнительно долго государственные учреждения развивались без надлежащей кадровой политики. Однако в период внедрения рыночных отношений и становления России на международной арене как современной страны активно проходят:

- заимствование зарубежного опыта управления страной;
- увеличение численности государственного аппарата;
- значительный рост масштабов работы государственных организаций, что уже привело к необходимости применения системной работы с персоналом. А это невозможно без проведения в компании кадрового аудита.

Грамотно построенные, выверенные посредством кадрового аудита системы управления кадрами значительно увеличат эффективность работы учреждения, а значит, увеличат его прибыль.

Кадровый аудит является новым видом аудиторской деятельности для большинства российских организаций. Он используется менеджерами для достижения определенных, конкретных, индивидуальных целей.

В связи с увеличением интереса работодателей к кадровому аудиту и продуктивной работе законодателя над нормативно-правовой базой в данной сфере, ее систематическому совершенствованию можно говорить об увеличении спроса на проведение кадрового аудита, в том числе и о важности качественного предоставления данных услуг.

Отсутствие необходимых стандартов в рамках законодательства РФ не является показателем бездействия законодателя в данной сфере. Но, несмотря на это, пока теоретическая база кадрового аудита имеет много пробелов и недоработок: отсутствуют общепринятые понятия, цели, задачи, методы.

Ввиду того, что на законодательном уровне понятие «кадровый аудит» не закреплено, разные специалисты толкуют его неодинаково. Часто это понятие заменяют дефиницией «аудит системы управления персоналом» (HR-аудит).

С нашей точки зрения, HR-аудит – это комплексная оценка качества управления персоналом, ее соответствия целям и стратегии организации. Целью HR-аудита является выявление недостатков, нарушений, сбоев в изучаемой системе.

Кадровый аудит тоже имеет свои цели, задачи и проводится только самостоятельно, как отдельная консалтинговая услуга, в то время как HR-аудит может проводиться и как самостоятельная консалтинговая услуга, и в рамках кадрового аудита. В табл. 1 приведены различные подходы к определению понятия «кадровый аудит».

Как видно из анализа трактовок названного понятия, большинство авторов раскрывают его как оценку документооборота и системы управления персоналом на предмет соответствия стратегии организации.

Предварительный этап кадрового аудита, аудит персонала, включает в себя проверку и анализ деятельности кадровой службы – оценку кадровых процессов и характеристик персонала (рис. 1).

С нашей точки зрения, *кадровый аудит* государственного учреждения – это комплексная оценка эффективности системы кадровой политики предприятия, финансируемая из бюджетных средств, позволяющая определить на предприятии и проанализировать систему мотивации персонала на его стратегические цели, а также проведение аудита персонала, соблюдения трудового законодательства и расчетов с персоналом по оплате труда, включая правильность расчетов с внебюджетными фондами государственных учреждений. По результатам аудиторской проверки готовят рекомендации и предложения по приведению системы управления трудовыми ресурсами в соответствие потребностям государственного учреждения.

В предложенном определении следует обратить внимание на полноту и комплексность, а также на сферу применения, которая включает в себя все правоотношения, в том числе государственный сектор.

Аудит мотивации может проводиться как в системе (управления всей организацией), так и локально (управление при решении конкретных, узких задач).

Кадровый аудит представляется нам как одно из ведущих направлений кадровой работы. В него входит определенный комплекс аудиторских процедур, необходимый для всестороннего технологического, организационного анализа и исследования услуг и персонала (рис. 2).

По нашему мнению, кадровый аудит государственного учреждения – это комплексная оценка кадровых и социально-психологических процессов, количественных и качественных характеристик персонала организации, а также оценка человеческого фактора.

Сегодня кадровый аудит в малой степени затрагивает государственный и муниципальный сектор, зато распространен в частном секторе, так как законодательство, регулирующее государственную гражданскую службу, как и муниципальную, поверхностно рассматривает и практически не регулирует технологию самого процесса кадрового аудита.

В таких условиях законодатель ограничивает возможности эффективного управления персоналом в связи с тем, что сложно проводить текущий контроль в государственном учреждении, так как отсутствуют общепринятые, утвержденные методы проверок, нет определенных методических указаний.

Зачастую руководители или специалисты отдела кадров в государственном или муниципальном учреждении сами стараются выработать свою, специфическую технологию и методы кадрового аудита, рекомендации по его проведению, ссылаясь на пробелы в законодательстве.

Представленная технология является предварительным вариантом кадрового аудита, так как представляет собой попытку комплексной, всеохватывающей диагностики всей системы управления персоналом, в том числе и организационной части, включая изучение большинства факторов, неблагоприятно либо отрицательно влияющих на работу государственного учреждения.

Особое внимание следует обратить на процедуры аудита межличностных отношений. Это важный элемент, который необходимо обязательно включить в кадровый аудит, особенно в тех случаях, когда такая

процедура проводится в государственном учреждении.

Изучая понятийный аппарат межличностных отношений, следует выделить концепцию А.В. Петровского [7]. Он говорит о том, что рассматриваемые им отношения моделируются в форме трехслойной сферы:

- эмоциональные отношения, основанные на симпатиях и антипатиях членов коллектива;
- ценности и нормы, принятые членами группы;
- глубинные образования малой группы, характеризующиеся совместной работой и общими целями.

Межличностные отношения, как считает Н.Н. Обозов [8], – это взаимная готовность субъектов к определенному типу взаимодействия.

Расширенное понимание системы межличностных отношений мы находим у В.Б. Ольшанского [9], который включает сюда социально-персептивные процессы, аттракцию, процессы взаимовлияния людей и ролевые отношения. Исследователь различает среди межличностных отношений инструментальные, функциональные, экспрессивные и эмоциональные.

Основываясь на экспериментальных исследованиях, Н.Н. Обозов выделяет следующие виды межличностных отношений:

- отношения знакомства;
- приятельские;
- товарищеские;
- дружеские;
- любовные;
- супружеские;
- родственные;
- деструктивные.

Данная классификация основана на такой триаде: глубина отношений, избирательность в выборе партнеров, функции отношений. Главным же критерием является мера, глубина вовлечения личности в отношения.

Отсюда следует, что аудит межличностных отношений – это систематический анализ шаблонов, стереотипов, ожиданий, установок сотрудников учреждения по отношению друг к другу и к организации в целом, направленный на оценку эффективности существующей системы управления персоналом, соответствия кадрового потенциала государственного учреждения ее целям и стратегии[2].

Сложная многоуровневая структура межличностных отношений в коллективе, как уже сказано, имеет несколько слоев. Следует иметь в виду, что именно межличностные отношения существенно влияют на эффективную и, что немаловажно, продуктивную работу всего коллектива. Если они оптимальные, это залог полноценного протекания у человека психических процессов и успешности всех видов деятельности. Наивысший уровень межличностных отношений в учреждении возможен при благоприятном психологическом климате.

Когда между членами коллектива натянутые отношения, к тому же разные ценностные ориентации, система установок, ожиданий, это сказывается и на производительности труда, а также накладывает отпечаток на социально-психологический климат, что ведет к текучести кадров и низкой привлекательности такой работы для молодых сотрудников.

Если руководитель не умеет регулировать межличностные отношения в коллективе, не знает их специфики на разных этапах развития организации, такое учреждение терпит крах. Поэтому изучение межличностных отношений весьма актуально и должно быть учтено при проведении кадрового аудита. Знание особенностей межличностного поведения необходимо для подбора персонала, формирования кадрового резерва и т.п.

Гендерный аудит – это комплекс установленных для конкретной организации методов и приемов, которые решают проблемы равенства полов, определяют их влияние на управление фирмой. По нашему мнению, данный вид аудиторских процедур также необходим в ходе проведения кадрового аудита.

[2] *Круглова М.* Методики оценки: сравнительный анализ // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. 2010. № 7. С. 25–29.

Следует также ввести в ходе кадрового аудита *технологический процесс*, то есть проведение экспертной оценки выбора методов и конструктивных решений на предмет их соответствия лучшим мировым и отечественным технологиям, необходимым для эффективного использования бюджетных средств, снижения стоимости и сокращения сроков проведения проверок.

Ценовой кадровый аудит – это проведение экспертной оценки стоимости проведения проверочных процедур в государственном или муниципальном органе с учетом результатов технологического кадрового аудита.

Ценовой кадровый аудит авторы статьи предлагают проводить в два этапа:

- 1-й этап: стадия подготовки решения о предоставлении бюджетных средств на проведение кадрового аудита государственного учреждения;
- 2-й этап: утверждение необходимой проектной документации для проведения кадрового аудита государственного учреждения.

Самой распространенной проблемой кадрового аудита является субъективизм. Это суждение можно подтвердить распространенными факторами:

- различным пониманием управленцами понятий «хорошо» и «плохо»;
- неодинаковым выбором методов оценки и технологии проведения аудита кадров по критерию эффективности;
- различием в анализе работы одного и того же сотрудника разными людьми. По мнению одних, человек решает поставленные задачи, выбрав рациональный подход; другие же, наоборот, считают, что цели сотрудник не достигает и применяет в своей работе неэффективные способы их достижения.

Работа с персоналом предприятия влияет на эффективность работы всех структурных подразделений. Для успешного достижения намеченного важно не только правильно управлять сотрудниками, но и безошибочно находить методы оценки. Точно подобранные средства управления кадрами, четкость, проработанность приемов оценки системы управления напрямую влияют на технологию проведения кадрового аудита.

В теории управления персоналом на предприятии выделяют следующий перечень методов оценки персонала:

- метод письменных характеристик;
- ранжирование;
- градация;
- рейтинговая или графическая шкала;
- метод критических случаев;
- метод рейтинговых шкал поведенческих установок;
- метод рейтинговых шкал наблюдения за поведением;
- оценка по методу 360 градусов [1].

По мнению авторов, последний способ оценки является наиболее подходящим для оценки персонала в связи с проведением кадрового аудита в государственной или муниципальной структуре управления. Данный метод можно охарактеризовать как всесторонний, его отличительными чертами являются:

- использование в совокупности внутренних и внешних источников информации о сотрудниках (обширность информации);
- получение необходимых данных посредством анализа реальных рабочих ситуаций и проявления в них присущих индивиду деловых качеств (надежность полученной информации);
- применение метода для оценки как личности, так и целого подразделения;
- привлечение к оценке персонала в качестве экспертов руководителей, коллег, а также сотрудников других организаций, взаимодействующих между собой в процессе работы;
- наличие обратной связи, то есть сотрудник получает информацию о своей деятельности из различных источников (коллеги, руководитель, подчиненные, клиенты);
- учет самооценки сотрудника. Именно в связи с этой характерной чертой данный метод и называется оценкой по 360. Отсутствие какого-либо экспертного звена говорит уже об оценке по 180 или по 90.

Таким образом, рассмотренный способ оценки персонала является самым оптимальным для государственной и муниципальной службы, поскольку позволяет выявить профессиональный уровень индивида, его потенциал, а также деловые, личностные качества сотрудника и его способность к образовательной деятельности и мобильности в работе[3].

Методика аудита – это перечень практических действий, проводимых аудиторскими организациями либо индивидуальными аудиторами для выражения мнения о достоверности финансовой (бухгалтерской) отчетности аудируемых лиц и соответствии порядка ведения бухгалтерского учета законодательству Российской Федерации во всех существенных отношениях.

После проведения аудита персонала при разработке методики кадрового аудита необходимы следующие аудиторские процедуры:

1. Аудит соблюдения трудового законодательства.

1.1. Анализ состава, содержания трудовых договоров и наличия локальных документов по трудовому распорядку, графика документооборота.

1.2. Изучение учетной политики (порядка создания резервов предстоящих расходов и платежей).

1.3. Проверка учета рабочего времени, соблюдение установленного режима работы.

2. Аудит правильности начисления заработной платы.

2.1. Изучение штатного расписания и обоснованности начислений.

2.2. Анализ среднего заработка для различных целей и обоснованности начислений за сверхурочные работы, иных дополнительных выплат.

2.3. Проверка соблюдения минимального месячного размера оплаты труда.

2.4. Контроль продолжительности отпуска и сумм начисленных отпускных.

3. Аудит обоснованности применения льгот и удержаний из заработной платы.

3.1. Проверка правильности определения совокупного годового дохода и правомерности применения вычетов при исчислении налога на доходы физических лиц.

3.2. Экспертиза правильности удержаний по исполнительным листам.

3.3. Анализ правильности удержания подотчетных сумм.

3.4. Проверка депонированных сумм по заработной плате.

4. Аудит ведения аналитического учета персонала и сводных расчетов по оплате труда.

4.1. Изучение ведения аналитического учета расчетов по физическим лицам, как состоящим, так и не состоящим в списочном составе по всем видам выплат.

4.2. Экспертиза правильности отражения оборотов по счетам и субсчетам Главной книги с аналогичными показателями регистров синтетического учета.

5. Аудит расчетов по взносам во внебюджетные фонды.

6. Оформление результатов аудиторской проверки.

Итак, в статье обоснованы причины роста спроса на кадровый аудит. На основе исследования и проведенного сравнительного анализа уточнены понятия «кадровый аудит» и «HR-аудит». Определены основные направления работы с персоналом на предварительной стадии проведения кадрового аудита. Предложена методика проведения кадрового аудита, которая включает следующие основные этапы: аудит персонала, аудит соблюдения трудового законодательства, аудит расчетов с персоналом по оплате труда и расчетов по взносам во внебюджетные фонды. Методика позволяет организовать качественную проверку при оптимальных затратах финансов и времени на ее проведение.

Более подробно в статье рассмотрены отдельные аудиторские процедуры, проводимые на этапе «Аудит персонала»: обоснована необходимость проведения проверок межличностных отношений, гендерного и ценового кадрового аудита.

[3] *Одегов Ю.Г., Никонова Т.В.* Анализ трудовых показателей как важнейшее направление аудиторской деятельности в компании // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2009. № 12. С. 23–26.

Таблица 1

Различные подходы к определению «кадровый аудит»

Автор	Определение
Кадровый аудит как оценка ведения и оформления кадровых документов	
Е. Цветкова [1]	Кадровый аудит – комплексная оценка человеческих ресурсов и системы управления ими на предмет соответствия стратегии компании, а также выявление причин проблем в работе компании, выработка рекомендаций по приведению системы управления человеческими ресурсами в соответствие с потребностями бизнеса
М.А.Назаренко, А.Ю. Котенцов, Е.А. Аверьянов, Г.С. Сергеев [2]	Кадровый аудит – это комплекс процедур, направленных на оценку эффективности существующей системы управления персоналом, соответствия кадрового потенциала компании ее целям и стратегии
Н.Г. Жбанова, И.С. Уткина[*1]	Кадровый аудит – оценка качества системы управления персоналом, внешняя независимая экспертиза в сфере управления персоналом организации
М.В. Мордовченков, В.А. Пряничникова[*2]	Кадровый аудит – это методология управления используемым в организации персоналом для комплексной оценки производительности и качества труда, эффективности системы менеджмента персонала
Т.Ю. Базаров[*3]	Кадровый аудит – оценка соответствия структурного и кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития
К.Н. Деревянко [3]	Кадровый аудит – это независимая комплексная оценка кадрового документооборота, процедур, стандартов и технологий создания кадровой документации, а также ее проверка на предмет полноты состава и соответствия оформления законодательству
Д.Р. Денисов, Г.Ф. Гребенкина[*4]	Кадровый аудит – это оценка соответствия ведения кадрового учета нормативным требованиям, а штатного расписания – текущей производственно-хозяйственной деятельности организации
Кадровый аудит как система контроля за управлением персоналом, выработка стратегических решений, экспертиза дел	
К.А. Тарасов [4]	Кадровый аудит – система контроля за соблюдением установленного трудовым законодательством РФ и нормативными актами предприятия порядка учета личного состава и за надежностью функционирования всей системы работы с персоналом
Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремина [5]	Кадровый аудит – выработка стратегических решений по реформированию системы управления персоналом или отдельных ее элементов
Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова[*5]	Кадровый аудит – периодически проводимая экспертиза дел в части управления персоналом, включающая в себя систему мероприятий по сбору информации, ее анализу и оценке на этой основе эффективности деятельности организации, использования трудового потенциала, и регулированию социально-трудовых отношений
А.Я. Кибанов и др.[*6]	Кадровый аудит – это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации. Наряду с финансово-хозяйственным аудитом позволяет выявить соответствие кадрового потенциала целям и стратегии развития, а деятельности персонала и структур управления организации – существующей нормативно-правовой базе; оценить эффективность кадровой работы при решении задач, стоящих перед персоналом организации, руководство отдельными структурными подразделениями; выявить причины возникающих в организации социальных проблем (рисков) и возможные пути их разрешения или снижения их негативного воздействия
Кадровый аудит как метод повышения эффективности организации	
Т.В. Никонова, С.А. Сухарев[*7]	Кадровый аудит – это комплексный формализованный метод долгосрочного повышения эффективности организации посредством совершенствования системы управления персоналом, роста результативности формирования

	и использования трудового потенциала, отражающего своими характеристиками требования объективного и профессионального внимания к ситуационным условиям
Кадровый аудит как диагностика, проверка соответствия персонала организации ее целям, ценностям	
М.Ю. Кондауров [6]	Кадровый аудит – это аудит персонала и частично – аудит знаний, а также аудит деятельности кадровых структур, поскольку это диагностика соответствия персонала организации ее целям и ценностям
Н.В.Воробьева, Л.Л. Тонышева, В.А. Чейметова[*8]	Социально-кадровый аудит – это проверка соответствия персонала организации, ее целям и ценностям, изучение уровня социального развития коллектива и на основе этого – выработка предложений по развитию потенциала работников и снижению воздействия на них социальных рисков

[*1] *Жбанова Н.Г., Уткина И.С.* Использование технологии кадрового аудита в консультационной деятельности // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2010. № 6. С. 219–224.

[*2] *Мордовченков Н.В., Пряничникова В.А.* Опыт и перспективы формирования современного кадрового аудита в условиях антикризисного управлении предприятием // Вестник НГИЭИ. 2013. № 7. С. 83–88.

[*3] *Базаров Т.Ю.* Управление персоналом. URL: http://www.cpt21.ru

[*4] *Денисов Д.Р., Гребенкина Г.Ф.* Организационная диагностика в системе управления эффективностью бизнеса // Человеческий капитал. 2012. № 3. С. 109–113.

[*5] *Одегов Ю.Г., Никонова Т.В.* Анализ трудовых показателей как важнейшее направление аудиторской деятельности в компании // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2009. № 12. С. 23–26.

[*6] *Кибанов А.Я., Чуланова О.Л., Митрофанова Е.А., Коновалова В.Г.* Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом. М.: ИНФРА-М, 2016. 156 с.

[*7] *Никонова Т.В., Сухарев С.А.* Управленческий аудит: персонал. М.: Экзамен, 2002. 224.

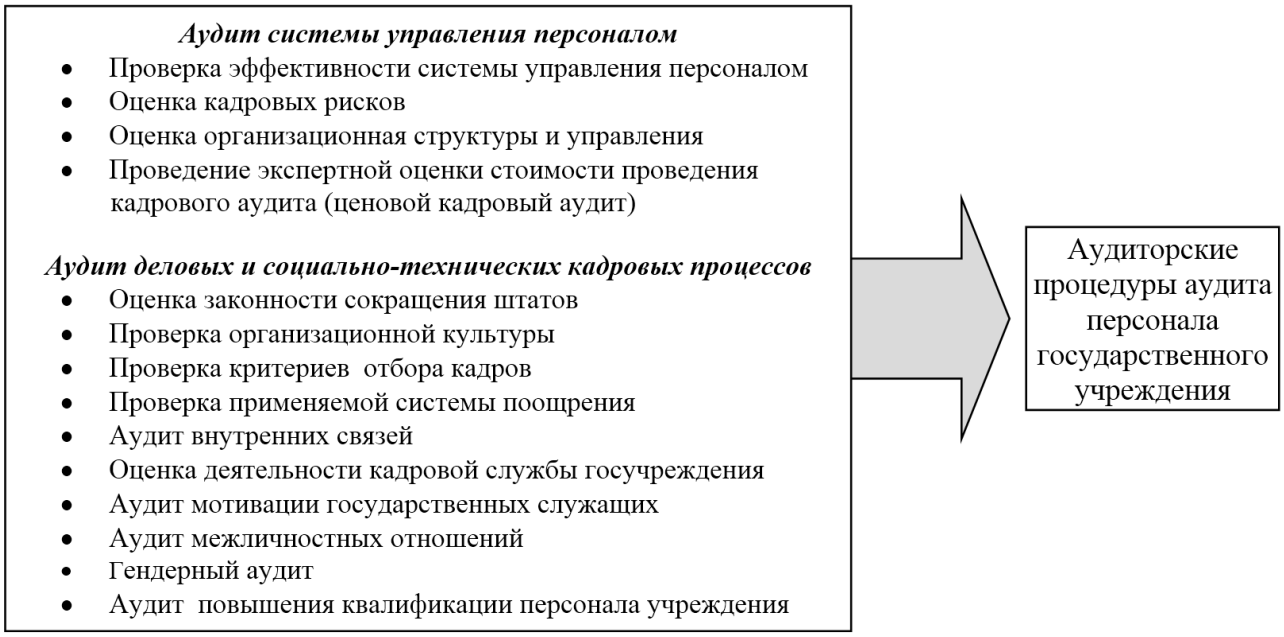
[*8] *Воробьева Н.В., Тонышева Л.Л., Чейметова В.А.* Социально-кадровый аудит при управлении человеческими ресурсами нефтяных компаний // Известия высших учебных заведений. Нефть и газ. 1997. № 6. С. 188.

Рисунок 1

Содержание понятия «Аудит персонала»

Рисунок 2

Процедуры, составляющие аудит персонала



Источник: разработано авторами

Список литературы

1. *Цветкова Е.* Эффективность кадрового аудита на предприятии // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2012. № 4. С. 505–508.

2. *Назаренко М.А., Котенцов А.Ю., Аверьянов Е.А., Сергеев Г.С.* Кадровый аудит в системе управления персоналом // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2014. № 7. С. 138–139.

3. *Деревянко К.Н.* Кадровый аудит в системе прочих аудиторских услуг // Сибирская финансовая школа. 2013. № 2. С. 97–100.

4. *Тарасов К.А.* Актуальные проблемы аудита человеческих ресурсов // Вестник Московского университета. Серия: Социология и управление персоналом. 2001. № 1. С. 277.

5. *Базаров Т.Ю., Еремина Б.Л.* Управление персоналом. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. 1998. С. 423.

6. *Кондауров М.Ю.* Кадровый аудит как составляющая кадрового менеджмента на предприятии / Известия Волгоградского государственного технического университета. Серия: Актуальные проблемы реформирования российской экономики. 2012. Т. 13. № 7. С. 93–97.

7. *Петровский А.В*. Личность. Деятельность. Коллектив. М.: Знание, 2008. 384.

8. *Обозов Н.Н.* Психология межличностных отношений. Киев: Наука, 2006. С. 191.

9. *Ольшанский В.Б.* Личность и социальные ценности. М.: Просвещение, 2008. С. 339.

10. *Иванова А.Ю.* Управление мотивацией сотрудников на основе применения программ автоматизированного управления персоналом / Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников: м-лы науч.-практ. конф. Великий Новгород, Новгор. гос. ун-т им. Ярослава Мудрого, МГУТУ им. К.Г. Разумовского (Сев. ф-л), 2012. С. 21–24.

ISSN 2311-9381 (Online)
ISSN 2073-5081 (Print)

Audit Activity

SPECIFICS OF PERSONNEL AUDIT IN THE PUBLIC INSTITUTION

Larisa P. DOMRACHEVA[a,•], Ekaterina V. LAPTEVA[b]

[a] Vyatka State University, Kirov, Russian Federation
larisinalara@mail.ru

[b] Vyatka State University, Kirov, Russian Federation
Ekaterina-andria@mail.ru

• Corresponding author

Article history:
Received 23 September 2015
Received in revised form
24 February 2016
Accepted 21 March 2016

JEL classification: M12, M42, M54

Keywords: HR audit, method, evaluation, personnel

Abstract

Importance Personnel audit is a new practice for the public sector. Personnel audit is designated for effective management of municipal and public resources and improvement of the mechanisms for finance, optimization of costs for maintaining the State apparatus. Auditing becomes the most frequent tool for external and internal control over public and municipal institutions' performance.

Objectives The research examines the conceptual framework, specifics of auditing procedures as part of personnel audit, and substantiates the need in personnel audit in terms of price and gender, and audit of personal relationships in public and municipal institutions.

Methods Analysis and comparison methods helped us study various approaches to personnel audit in regions, and determine the most effective auditing procedures, illustrating the Federal Bailiff Service for the Kirov oblast. We also developed a personnel audit method.

Results Having analyzed scientific sources, we formulated the concept of personnel audit in the public institution. The research generated the methods for respective audits, involving audits of personal relationships and gender audits to evaluate the efficiency, cost effectiveness and reasonableness of budgetary spending, and express an opinion on the reliability of financial statements prepared by public institutions and organizations of the Kirov oblast.

Conclusions and Relevance We substantiated why personnel audits met growing demand and specified the concept of personnel audit and HR audit. The article presents steps of personnel audit and proves the need in audits of personal relationships, gender and price audits.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2015

References

1. Tsvetkova E. Effektivnost' kadrovogo audita na predpriyatii [The effectiveness of personnel audit in the entity]. *RISK: Resursy, informatsiya, snabzhenie, konkurentsiya = RISK: Resources, Information, Supply, Competition*, 2012, no. 4, pp. 505–508.

2. Nazarenko M.A., Kotentsov A.Yu., Aver'yanov E.A., Sergeev G.S. [Personnel audit as part of staff management]. *Mezhdunarodnyi zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovanii = International Journal of Applied and Fundamental Researches*, 2014, no. 7. Available at: http://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyy-audit-v-sisteme-upravleniya-personalom. (In Russ.)

3. Derevyanko K.N. Kadrovyi audit v sisteme prochikh auditorskikh uslug [Personnel audit as part of other audit services]. *Sibirskaya finansovaya shkola = Siberian Financial School*, 2013, no. 2, pp. 97–100.

4. Tarasov K.A. Aktual'nye problemy audita chelovecheskikh resursov [Current issues of Human Resources audit]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya: Sotsiologiya i upravlenie personalom = Moscow State University Bulletin. Series: Sociology and Staff Management*, 2001, no. 1, p. 277.

5. Bazarov T.Yu., Eremina B.L. *Upravlenie personalom* [Personnel management]. Moscow, Banki i birzhi, YUNITI Publ., 1998, p. 423.

6. Kondaurov M.Yu. *Kadrovyi audit kak sostavlyayushchaya kadrovogo menedzhmenta na predpriyatii. V kn.: Izvestiya Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya Aktual'nye problemy reformirovaniya rossiiskoi ekonomiki* [HR audit as a component of personnel management at the enterprise. In: Izvestia VSTU. Series Current Issues of Reforming the Russian Economy]. Volgograd, VSTU Publ., 2012, vol. 13, no. 7, pp. 93–97.

7. Petrovskii A.V. *Lichnost'. Deyatel'nost'. Kollektiv* [Personality. Activity. Team]. Moscow, Znanie Publ., 2008, p. 384.

8. Obozov N.N. *Psikhologiya mezhlichnostnykh otnoshenii* [Psychology of interpersonal relationships]. Kiev, Nauka Publ., 2006, p. 191.

9. Ol'shanskii V.B. *Lichnost' i sotsial'nye tsennosti* [Personality and social values]. Moscow, Prosveshchenie Publ., 2008, p. 339.

10. Ivanova A.Yu. [Staff motivation management through computer-assisted staff management programs]. *Upravlenie personalom: kak privlech', uderzhat' i motivirovat' tsennykh sotrudnikov: materialy nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Proc. Int. Sci. Conf. Personnel Management: How to Attract, Retain and Motivate Good Employees]. Veliky Novgorod, NovSU, MSUTM Publ., 2012, pp. 21–24.