

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил Гавлюк Игорь Андреевич.

Тема работы: «Разработка мероприятий по аудиту персонала организации (на примере ООО «СВВ-ГРУПП»)».

Научный руководитель: канд. пед. наук, Кифа Людмила Леонидовна.

Цель исследования – рекомендации по совершенствованию процесса аудита ООО «СВВ-ГРУПП».

Объект исследования – ООО «СВВ-ГРУПП», основным видом деятельности организации является строительство жилых и нежилых зданий.

Предмет исследования – аудит персонала исследуемого предприятия.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: предложенные мероприятия эффективны, цель бакалаврской работы достигнута.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.1, 2.2, 3.1 и 3.2 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы. Общий объем работы – 52 страницы машинописного текста, в том числе таблиц – 7, рисунков – 13.

Abstract

Gavlyuk Igor Andreevich has completed his graduation work titled « Development of activities for the audit of the organization's personnel (on the example of SVV-GROUP LLC)».

The work was supervised by Kifa Ludmila Leonidovna, who holds a candidacy in pedagogical sciences.

The aim of the work was to provide recommendations for improving the audit process of SVV-GROUP LLC, which primarily engages in constructing residential and non-residential buildings.

The graduation work focuses on auditing the personnel of SVV-GROUP LLC, and it employed research methods such as factor analysis, synthesis, forecasting, statistical processing of results, deduction, and others.

The bachelor's work has achieved its goal, and the proposed activities are deemed effective.

The work's practical significance lies in the fact that specialists of the organization under study can use specific provisions from subsections 2.1, 2.2, 3.1, and 3.2.

The graduation work consists of a 52-page explanatory note, an introduction with 13 figures and 7 tables, a list of 26 references (including five foreign sources), and three appendices.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты аудита персонала организации.....	7
1.1 Определения кадрового аудита, его цель и задачи.....	7
1.2 Методика проведения аудита персонала организации	16
2 Анализ аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «СВВ-ГРУПП» ..	21
2.2 Оценка процедуры проведения аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП» .	28
3 Разработка мероприятий по аудиту персонала ООО «СВВ-ГРУПП»	40
3.1 Совершенствование аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП».....	40
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	45
Заключение	48
Список используемой литературы	50
Приложение А Анкета для сотрудников ООО «СВВ-ГРУПП».....	53

Введение

Персонал является ключевым ресурсом любой организации, независимо от ее масштаба, отраслевой принадлежности и специфики условий хозяйствования. Эффективность работы персонала оказывает значительное влияние на текущие показатели функционирования организации, а также определяет ее перспективные направления развития на долгосрочной перспективе. Из-за этого, необходимо регулярно мониторить основные аспекты управления персоналом. Кадровый аудит, включающий аудит персонала, является одним из базовых блоков этого процесса.

Аудит персонала позволяет выявить сильные и слабые стороны работников, а также определить потребности в их обучении и развитии. Это позволяет улучшить качество работы персонала, повысить эффективность бизнес-процессов и, как следствие, улучшить финансовые показатели организации.

Аудит персонала помогает оценить соответствие компетенций и квалификации сотрудников требованиям должностей, а также выявить несоответствия в этом плане. Это позволяет определить необходимость корректировки кадровой политики, изменения должностных инструкций или проведения дополнительного обучения и повышения квалификации сотрудников.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по аудиту персонала организации ООО «СВВ-ГРУПП».

Чтобы достичь этой цели, необходимо выполнить поставленные задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты аудита персонала организации;
- провести анализ организационно-экономической характеристики организации ООО «СВВ-ГРУПП»;

- провести анализ процедуры проведения аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП»;
- разработать рекомендации по совершенствованию аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП»;
- рассчитать экономический и социальный эффект от внедрения предложенных мероприятий.

В качестве объекта исследования в рамках бакалаврской работы было выбрана организация ООО «СВВ-ГРУПП».

Предметом исследования в работе выступает процесс аудит персонала организации исследуемого предприятия.

Информационной базой для написания бакалаврской работы послужили законодательные документы, учебники и учебные пособия, интернет-источники, статьи, представленные в списке использованных источников.

Практическая значимость данной бакалаврской работы состоит в том, что все рассмотренные теоретические вопросы, разработанные мероприятия ООО «СВВ-ГРУПП» направлены на улучшение деятельности компании.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы.

1 Теоретические аспекты аудита персонала организации

1.1 Определения кадрового аудита, его цель и задачи

Кадровый аудит – это систематический анализ и оценка деятельности кадровой службы и процессов управления персоналом в организации. Кадровый аудит может включать в себя оценку качества кадровых процессов, включая найм, обучение, развитие, управление производительностью, вознаграждение и управление карьерой, а также оценку структуры, состава и квалификации персонала организации.

Рассмотрим определения кадрового аудита, данного различными авторами. [14]

«Кадровый аудит – это процесс оценки текущих и будущих потребностей в кадрах, а также улучшения эффективности использования имеющихся ресурсов путем анализа и оценки системы управления персоналом организации» (Антонио М. Гарсия-Санчес).

«Кадровый аудит – это процесс оценки и анализа деятельности кадровой службы и системы управления персоналом в организации с целью определения проблем и рекомендаций по улучшению этой деятельности» (Дэвид С. Хэндфилд).

«Кадровый аудит – это процесс анализа и оценки кадровых ресурсов, которые использует организация, с целью обнаружения проблем и недостатков в управлении персоналом и разработки рекомендаций для улучшения деятельности кадровой службы» (Джек Ф. Гонтер).

«Кадровый аудит – это процесс систематического анализа и оценки деятельности кадровой службы, процессов управления персоналом и кадровых ресурсов организации в целях определения эффективности и разработки рекомендаций по улучшению этой деятельности» (Майкл Армстронг).

Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» определяет аудиторский контроль, или аудит, как процесс оценки финансовой (бухгалтерской) отчетности, который проводится аудиторской организацией или аудитором для выражения мнения о достоверности и соответствии этой отчетности требованиям законодательства и стандартов. Аудит включает в себя систематическое и независимое сбор, анализ и оценку информации, связанной с финансовой (бухгалтерской) отчетностью организации, а также процедуры проверки и подтверждения этой информации. Аудит проводится на основании соглашения между аудитором и клиентом, и его результаты обычно представляются в виде аудиторского заключения. Аудит также может включать в себя оценку внутреннего контроля, оценку рисков, связанных с финансовой (бухгалтерской) отчетностью, а также рекомендации по улучшению системы управления и контроля в организации [20].

Рассмотрим важные характеристики кадрового аудита.

Систематичность и комплексность. Кадровый аудит должен проводиться систематически и комплексно, чтобы охватить все аспекты управления персоналом в организации, от найма до увольнения.

Независимость. Кадровый аудит должен проводиться независимо от кадровой службы и других отделов организации, чтобы гарантировать объективность результатов.

Целенаправленность. Кадровый аудит должен иметь конкретные цели и задачи, которые помогут организации улучшить свои кадровые процессы и управление персоналом [3].

Результативность. Кадровый аудит должен приводить к конкретным результатам и рекомендациям, которые могут быть использованы для улучшения деятельности кадровой службы и процессов управления персоналом [2].

Компетентность аудиторов. Кадровый аудит должен проводиться квалифицированными и опытными аудиторами, которые имеют достаточное знание и понимание управления персоналом и кадровых процессов.

Соблюдение нормативных требований. Кадровый аудит должен соответствовать нормативным требованиям и стандартам, установленным законодательством и профессиональными организациями [29].

Отчетность. Кадровый аудит должен предоставлять отчет о результатах своей деятельности, который может быть использован организацией для улучшения кадровой деятельности и управления персоналом [27].

Современность. Кадровый аудит должен учитывать современные тренды и методы управления персоналом, а также новые технологии и инструменты, которые могут быть использованы для улучшения кадровой деятельности [15].

Основная цель кадрового аудита организации заключается в том, чтобы проанализировать и оценить кадровую деятельность организации в целом, а также отдельные аспекты ее управления персоналом, включая процессы найма, подбора, оценки, развития и увольнения сотрудников. Кадровый аудит позволяет определить сильные и слабые стороны кадровой деятельности организации и выявить области, которые нуждаются в улучшении [23]. Кроме того, кадровый аудит может помочь организации сократить издержки на персонал, повысить эффективность работы и уменьшить риски связанные с кадрами, такие как увольнения и судебные иски со стороны сотрудников [30]. В результате проведения кадрового аудита организация может получить рекомендации по улучшению своей кадровой политики и процессов управления персоналом, а также разработать более эффективную стратегию в области управления персоналом на будущее [9].

Рассмотрим задачи кадрового аудита на рисунке 1.

Оценка соответствия кадровой политики организации ее стратегии и целей. Кадровый аудит позволяет определить, насколько хорошо кадровая политика организации соответствует ее стратегии и целям, а также выявить области, которые требуют изменений или улучшений.

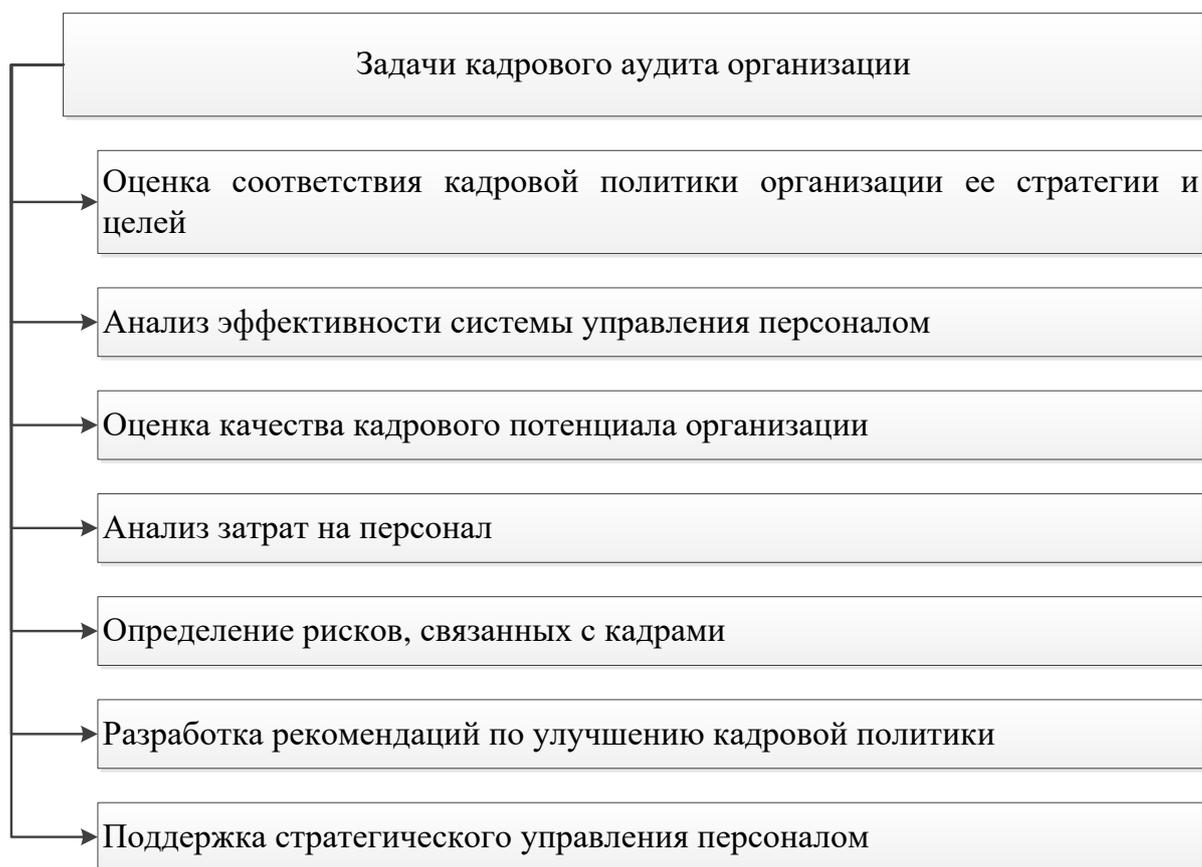


Рисунок 1 – Задачи кадрового аудита организации

Анализ эффективности системы управления персоналом. Кадровый аудит помогает оценить эффективность системы управления персоналом организации, выявить проблемные области и разработать рекомендации по улучшению [31].

Оценка качества кадрового потенциала организации Кадровый аудит может помочь организации оценить качество своего кадрового потенциала, идентифицировать ключевых сотрудников и выявить проблемы, связанные с наймом, подбором, обучением и развитием персонала.

Анализ затрат на персонал. Кадровый аудит может помочь организации проанализировать затраты на персонал и выявить области, в которых можно снизить расходы на персонал без ущерба для качества кадровых процессов.

Определение рисков, связанных с кадрами. Кадровый аудит позволяет оценить риски, связанные с кадрами, такие как высокая текучесть кадров,

судебные иски со стороны сотрудников и другие проблемы, которые могут негативно сказаться на бизнесе организации [4].

Разработка рекомендаций по улучшению кадровой политики. На основе результатов кадрового аудита могут быть разработаны рекомендации по улучшению кадровой политики организации и ее процессов управления персоналом.

Поддержка стратегического управления персоналом: кадровый аудит может помочь организации разработать стратегическое управление персоналом и выстроить более эффективную кадровую политику на будущее.

Объектами кадрового аудита организации могут быть различные аспекты работы с персоналом, такие как:

- составление и анализ кадровых документов, включая учетную документацию, трудовые договоры, приказы о приеме/увольнении сотрудников и др.;
- оценка профессиональных и личностных качеств сотрудников, проведение аттестации и оценки персонала, выявление уровня компетенций и потенциала сотрудников;
- изучение и анализ системы мотивации и стимулирования персонала, анализ систем оплаты труда, бенефитов и других льгот для сотрудников;
- анализ организационной культуры и климата в коллективе, выявление факторов, которые могут повысить или понизить эффективность работы персонала;
- изучение процесса подбора и найма сотрудников, анализ эффективности рекрутинговых кампаний, оценка качества кандидатов;
- изучение процесса обучения и развития персонала, анализ программ повышения квалификации и их соответствия потребностям организации;
- анализ системы управления персоналом, определение сильных и слабых сторон в организации работы с персоналом;

- изучение процесса увольнения и сокращения штата, анализ мотивов ухода сотрудников;
- изучение процесса коммуникации и взаимодействия сотрудников, анализ эффективности коммуникационных каналов в организации;
- изучение социальной ответственности организации и ее воздействия на работников, анализ программ корпоративной социальной ответственности [28].

На рисунке 2 представлены направления кадрового аудита организации.



Рисунок 2 – Направления кадрового аудита

Рассмотрим каждое из направлений.

Аудит персонала (кадрового потенциала) – это процесс оценки кадрового потенциала организации. Он предполагает анализ и оценку компетенций, навыков и знаний сотрудников, а также их соответствие должностным требованиям.

Кадровый аудит является одним из основных инструментов управления персоналом, позволяющим оценить кадровый потенциал организации, выявить его проблемные места и разработать стратегию для их решения.

Аудит персонала может проводиться с целью определения:

- качества найма новых сотрудников;

- уровня компетенций и квалификации текущих сотрудников;
- потенциала и перспектив развития сотрудников;
- эффективности системы обучения и развития персонала;
- наличия и использования резерва кадров [19].

Проведение аудита персонала позволяет выявить проблемные места в работе сотрудников и устранить их, повысить уровень профессиональной компетенции сотрудников, определить перспективы развития персонала и организации в целом, а также создать эффективную систему управления персоналом.

Кроме того, проведение аудита персонала позволяет сравнить кадровый потенциал организации с потенциалом конкурентов и выявить преимущества и недостатки персонала организации.

Аудит кадрового делопроизводства – это процесс анализа и оценки правильности и своевременности выполнения документооборота и процедур, связанных с управлением персоналом в организации. Это может включать в себя анализ процессов найма, увольнения, перевода, а также учета и хранения персональных данных сотрудников.

Кадровый аудит делопроизводства может быть проведен для выявления следующих проблем:

- несоблюдение процедур найма, перевода и увольнения сотрудников;
- неправильное хранение документов, связанных с управлением персоналом;
- нарушение конфиденциальности персональных данных сотрудников;
- несоответствие процедур управления персоналом законодательству;
- низкий уровень автоматизации и эффективности процессов управления персоналом.

Аудит кадрового делопроизводства помогает организации оценить эффективность процессов управления персоналом, выявить проблемы в управлении персоналом и разработать рекомендации по их решению.

Аудит организационной структуры управления – это процесс анализа и оценки эффективности структуры управления организации. Он направлен на выявление проблем в управлении персоналом и разработку рекомендаций по их устранению.

Организационная структура управления организации включает в себя подразделения, их функции и связи между ними. Аудит организационной структуры управления оценивает эффективность организации, ее способность адаптироваться к изменяющейся внешней среде, достигать целей и задач.

Оценка организационной структуры управления может включать в себя анализ:

- формы собственности и организационной структуры;
- системы управления персоналом;
- компетенций и профессиональных качеств руководителей;
- организационных процессов и процедур;
- системы контроля и отчетности;
- степени адаптации к изменениям внешней среды;
- производительности и эффективности деятельности [21].

Проведение аудита организационной структуры управления позволяет выявить проблемы в организации и определить необходимые изменения в структуре управления, которые могут улучшить ее эффективность. Например, аудит может выявить перекрытия в функциях, неэффективное использование персонала, отсутствие достаточной контрольной системы или системы отчетности, что приводит к неправильному управлению и снижению производительности.

Аудит кадровых процессов – это одно из направлений кадрового аудита организации, который направлен на оценку эффективности и оптимизацию кадровых процессов в организации.

Кадровые процессы включают в себя все этапы работы с персоналом, начиная от подбора и отбора кандидатов до увольнения сотрудников и контроля их производительности. Аудит кадровых процессов оценивает соответствие этих процессов целям и задачам организации, а также выявляет возможные проблемы, связанные с их реализацией.

Оценка кадровых процессов может включать в себя анализ:

- процессов подбора и найма сотрудников;
- системы оценки персонала;
- системы обучения и развития персонала;
- процессов управления производительностью;
- процессов управления карьерой и развитием карьеры;
- системы оплаты труда и мотивации персонала;
- процессов увольнения и выхода на пенсию [17].

Аудит кадровых процессов позволяет выявить проблемы, связанные с реализацией кадровых процессов, такие как несоответствие квалификации и опыта сотрудников требованиям должности, отсутствие мотивации сотрудников и другие. Это помогает определить, какие изменения нужно внести в кадровые процессы, чтобы повысить эффективность деятельности организации.

Рассмотрев определения кадрового аудита персонала параграфе 1 можно сделать вывод о том, что аудит персонала – это самостоятельное направление кадрового аудита, главной целью которого является оценка кадровых ресурсов организации, что подтверждает необходимость более подробного изучения соответствующих методологических подходов.

1.2 Методика проведения аудита персонала организации

Для проведения аудита персонала организации требуется разнообразный методологический инструментарий, основанный на экономических, статистических, управленческих, социологических, психологических, эргономических и правовых методах и приемах. Это связано с особенностями объекта аудита персонала. Необходимость в наличии такого инструментария обусловлена формированием рекомендаций на основе анализа и исследования данных.

На рисунке 3 представлена классификация методов аудита персонала.



Рисунок 3 – Классификация методов аудита персонала

Организационно-аналитические методы проведения аудита персонала организации включают в себя несколько подходов.

Анализ организационной структуры и функций персонала – оценка соответствия структуры и функций персонала целям и стратегии организации, выявление проблемных зон и неэффективных звеньев.

Анализ системы управления персоналом – оценка эффективности системы управления персоналом, выявление недостатков и уязвимых мест, анализ инструментов и процедур, применяемых для управления персоналом.

Анализ производительности и эффективности персонала – оценка качества и количества работ, выполняемых сотрудниками, анализ навыков и

умений персонала, их соответствия требованиям должности и ожиданиям работодателя.

Анализ потребности в кадрах – оценка потребности организации в персонале, анализ структуры занятости, идентификация дефицитных кадровых категорий, выявление проблем с рекрутингом и удержанием персонала.

Анализ уровня удовлетворенности и мотивации персонала – оценка уровня удовлетворенности сотрудников работой, условиями труда, мотивации и возможностями карьерного роста, выявление факторов, влияющих на мотивацию и лояльность персонала.

Анализ обучения и развития персонала – оценка эффективности системы обучения и развития персонала, выявление необходимых обучающих программ и методик, анализ возможностей для карьерного роста и развития навыков сотрудников [22].

Социально-психологические методы проведения аудита персонала организации используют знания о взаимодействии людей и групп в рабочей среде для оценки эффективности работы персонала. К таким методам относятся:

- анализ обратной связи (feedback) – опрос сотрудников по поводу их работы и оценка уровня удовлетворенности работой и условиями труда;
- методы интервьюирования – беседа сотрудников с экспертом для выявления проблем, возникающих при выполнении работы, и предложения возможных решений;
- опросы – опросы сотрудников по заданным вопросам, связанным с их работой и производительностью;
- наблюдение – наблюдение за работой сотрудников в рабочей среде для выявления проблем в процессе выполнения работы и определения потенциальных улучшений;

– анализ групповой динамики - исследование коммуникации, межличностных отношений и групповой динамики для выявления проблем и причин неэффективной работы.

В целом, социально-психологические методы позволяют более глубоко понимать проблемы взаимодействия в рабочей среде, выявлять причины конфликтов и неэффективности, а также предлагать рекомендации по их решению [1].

Экономические методы аудита персонала организации используются для анализа эффективности использования ресурсов, связанных с персоналом. Они могут помочь организации оценить стоимость работы персонала, определить затраты на подбор, обучение и удержание сотрудников, а также выявить возможности для увеличения производительности и сокращения издержек.

Анализ стоимости труда позволяет оценить, сколько стоит каждый сотрудник организации и как эта стоимость соотносится с его производительностью. Этот метод может использоваться для определения возможных мест для экономии и улучшения производительности.

Анализ затрат на подбор и удержание персонала позволяет оценить стоимость найма новых сотрудников, их обучения и удержания в организации. Этот метод может использоваться для определения возможных мест для снижения затрат на подбор и удержание персонала.

Анализ производительности позволяет оценить производительность каждого сотрудника и выявить причины низкой производительности. Этот метод может использоваться для определения возможных мест для улучшения производительности и сокращения издержек.

Анализ эффективности обучения позволяет оценить эффективность обучения сотрудников и выявить возможности для улучшения программ обучения. Этот метод может использоваться для определения возможных мест для улучшения производительности и сокращения издержек.

В целом, экономические методы аудита персонала позволяют организации более точно оценить свои затраты на персонал и выявить возможности для улучшения производительности и экономии средств [8].

Рассмотрим алгоритм проведения аудита персонала, представленный на рисунке 4.

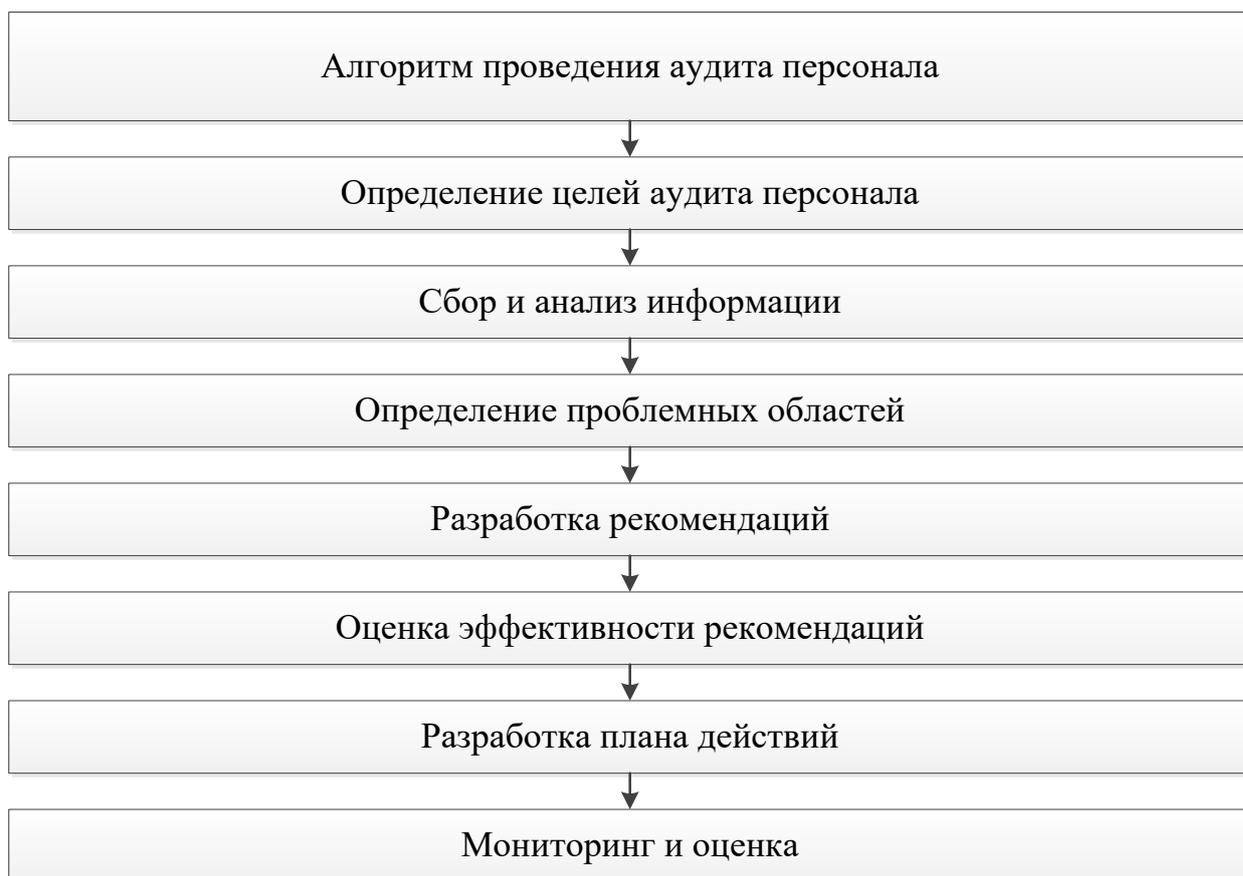


Рисунок 4 – Алгоритм проведения аудита персонала

Определение целей аудита персонала – определяются цели аудита персонала и ожидаемые результаты, которые должны быть достигнуты в результате проведения аудита.

Сбор и анализ информации – собирается и анализируется информация о персонале, включая данные о затратах на персонал, производительности, организационной культуре и климате, удовлетворенности сотрудников и другие факторы.

Определение проблемных областей – выявляются проблемные области, которые могут влиять на эффективность и производительность персонала, такие как неэффективный процесс найма и увольнения, отсутствие программ обучения и развития, недостаточная мотивация и другие.

Разработка рекомендаций – разрабатываются рекомендации для улучшения процессов и практик управления персоналом. Рекомендации могут касаться обучения и развития, мотивации и вознаграждения, организационной культуры и климата, процессов найма и увольнения и других областей.

Оценка эффективности рекомендаций – оценивается эффективность рекомендаций и их влияние на производительность и эффективность персонала.

Разработка плана действий – разрабатывается план действий для реализации рекомендаций и улучшения управления персоналом.

Мониторинг и оценка – осуществляется мониторинг и оценка реализации плана действий и его влияния на производительность и эффективность персонала.

Этот алгоритм может быть адаптирован и изменен в зависимости от специфических потребностей и целей организации [13].

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что проведение кадрового аудита является важным инструментом для оценки эффективности управления персоналом в организации. Этот процесс позволяет выявлять сильные и слабые стороны в работе сотрудников, а также проблемные области, которые могут негативно влиять на производительность и эффективность компании.

Кроме того, проведение кадрового аудита является необходимым условием для соблюдения законодательства в области управления персоналом. Он помогает убедиться в соответствии с требованиями законодательства по защите прав работников и соблюдению стандартов здоровья и безопасности труда.

2 Анализ аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «СВВ-ГРУПП»

В качестве объекта исследования было выбрано общество с ограниченной ответственностью «СВВ-ГРУПП». Предприятие зарегистрировано и осуществляет свою деятельность с 2018 года. Юридический адрес предприятия: 445015, Самарская область, город Тольятти, улица Никонова, дом 43В, офис 6. Возглавляет предприятие директор: Елисеев Евгений Сергеевич.

Основным видом деятельности исследуемого предприятия является строительство жилых и нежилых зданий (код согласно ОКВЭД – 41.20). Кроме того, в своей деятельности предприятие реализует и дополнительные коды ОКВЭД:

- 23.61.1 Производство готовых строительных изделий из бетона, цемента и искусственного камня;
- 23.61.2 Производство сборных строительных конструкций из бетона, цемента и искусственного камня;
- 25.11 Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей;
- 25.92 Производство тары из легких металлов;
- 42.21 Строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения и водоотведения, газоснабжения;
- 42.99 Строительство прочих инженерных сооружений, не включенных в другие группировки;
- 43.11 Разборка и снос зданий;
- 43.21 Производство электромонтажных работ;
- 43.29 Производство прочих строительного-монтажных работ и др.

На рисунке 5 представлена организационная структура ООО «СВВ-ГРУПП».

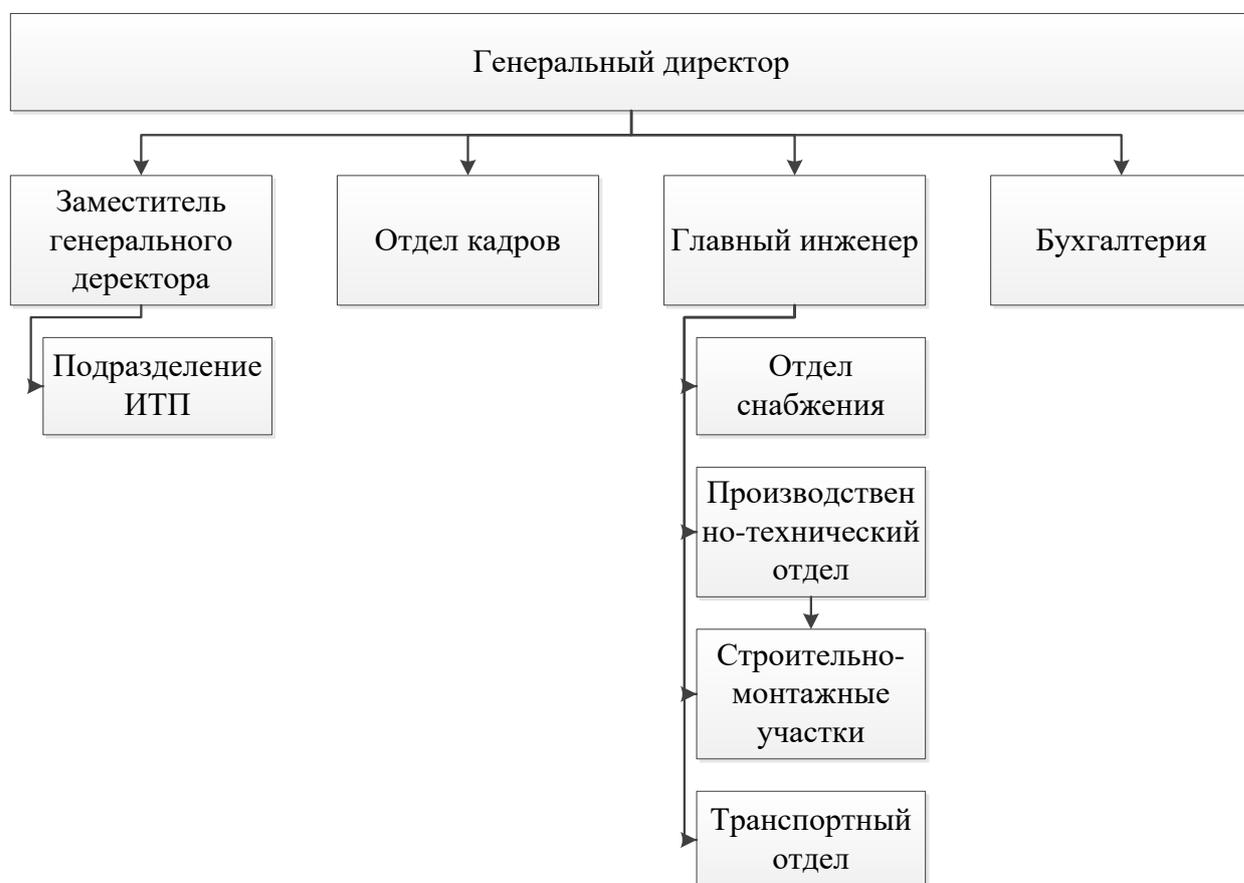


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «СВВ-ГРУПП»

Рассмотрим основные технико-экономические показатели деятельности ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 года в таблице 1.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Выручка, т. р.	17406	19231	14286	1825	-4945	10,48	-25,71
Себестоимость продаж, т. р.	10382	14358	10913	3976	-3445	38,30	-23,99

Продолжение таблицы 1

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп прироста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Валовая прибыль (убыток), т. р.	7024	4873	3373	-2151	-1500	-30,62	-30,78
Управленческие расходы, т. р.	3757	3932	4414	175	482	4,66	12,26
Коммерческие расходы, т. р.	0	0	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	3267	941	-1041	-2326	-1982	-71,20	-210,63
Чистая прибыль (убыток), т. р.	96	719	-877	623	-1596	648,96	-221,97
Основные средства, т. р.	97	8570	6539	8473	-2031	8735,05	-23,70
Оборотные активы, т. р.	7673	23907	25596	16234	1689	211,57	7,06
Численность ППП, чел.	17	19	24	2	5	11,76	26,32
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	9578	9714	10181	136	467	1,42	4,81
Производительность труда работающего, т. р.	1024	1012	595	-12	-417	-1,17	-41,21
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	563	511	424	-52	-87	90,76	82,97
Фондоотдача	179,44	2,24	2,18	-	177,20	-0,06	-98,75
Оборачиваемость активов, раз	2,27	0,80	0,56	-1,46	-0,25	-64,54	-30,62
Рентабельность продаж, %	18,77	4,89	-7,29	-	13,88	-12,18	-73,93
Рентабельность производства, %	23,11	5,14	-6,79	-	17,96	-11,94	-77,73
Затраты на рубль выручки, коп.	81	95	107	14	12	17,28	12,63

По данным таблицы 1 видно, что выручка компании в 2021 году выручка увеличилась до 19,231 т. р., что является абсолютным отклонением в 1,825 т. р. (10,48%). Однако в 2022 году выручка снизилась до 14,286 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в - 4,945 т. р. (-25,71%).

В 2021 году себестоимость продаж увеличилась до 14,358 т. р., что является абсолютным отклонением в 3,976 т. р. (38,30%). Однако в 2022 году себестоимость продаж снизилась до 10,913 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в -3,445 т. р. (-23,99%).

Динамику выручки и себестоимости ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг. представим на рисунке 6.

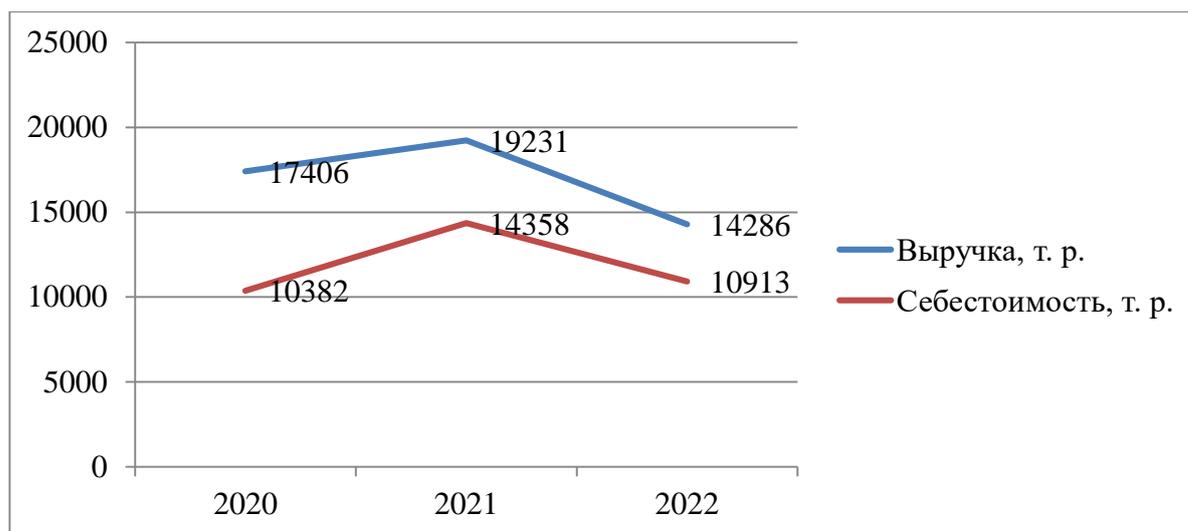


Рисунок 6 – Динамика выручки и себестоимости ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

В 2021 году валовая прибыль снизилась до 4,873 т. р., что является абсолютным отклонением в -2,151 т. р. (-30,62%). В 2022 году валовая прибыль продолжила снижаться до 3,373 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в -1,500 т. р. (-30,78%).

В 2021 году управленческие расходы увеличились до 3,932 т. р., что является абсолютным отклонением в 175 т. р. (4,66%). В 2022 году управленческие расходы продолжили увеличиваться до 4,414 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в 482 т. р. (12,26%).

Коммерческие расходы отсутствовали в исследуемом периоде.

В 2021 году прибыль от продаж снизилась до 941 т. р., что является абсолютным отклонением в -2,326 т. р. (-71,20%) Однако, в 2022 году организация понесла убыток от продаж в размере -1,041 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в -1,982 т. р.

Динамику валовой прибыли (убытка), прибыли (убытка) от продаж и чистой прибыли (убытка) ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг. представим на рисунке 7.

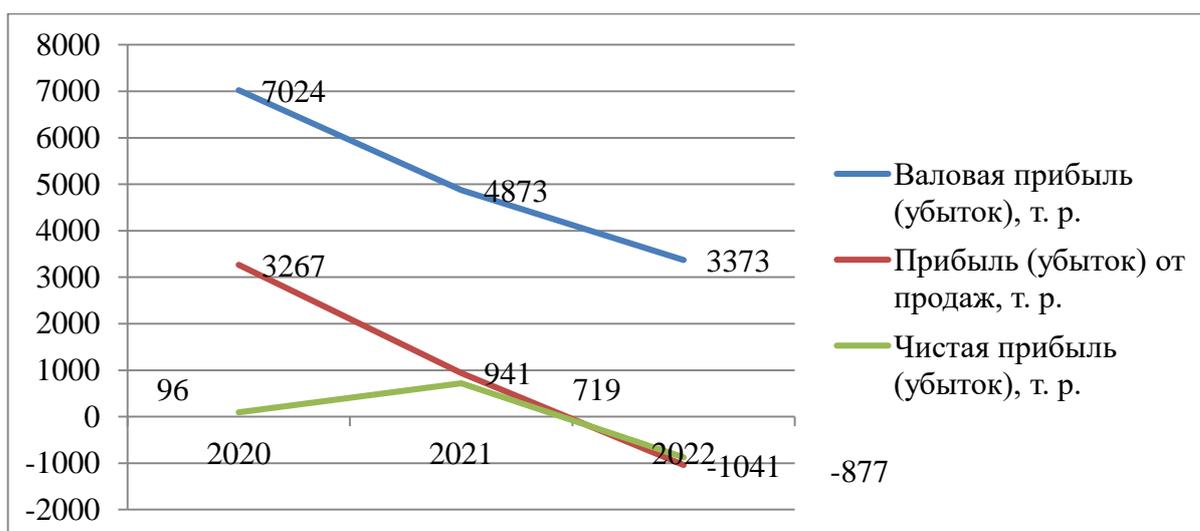


Рисунок 7 – Динамика валовой прибыли (убытка), прибыли (убытка) от продаж и чистой прибыли (убытка) ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

В 2021 году стоимость основных средств значительно увеличилась до 8,570 т. р., что является абсолютным отклонением в 8,473 т. р. (8,735.05%). Однако в 2022 году стоимость основных средств снизилась до 6,539 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в - 2,031 т. р. (-23.70%).

В 2021 году стоимость оборотных активов значительно выросла до 23,907 т. р., что является абсолютным отклонением в 16,234 т. р. (211.57%). В 2022 году стоимость оборотных активов продолжила расти до 25,596 т. р. по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в 1,689 т. р. (7.06%).

Динамику основных средств и оборотных активов ООО «СВВ-ГРУПП» за 2019-2021 гг. представим на рисунке 8.

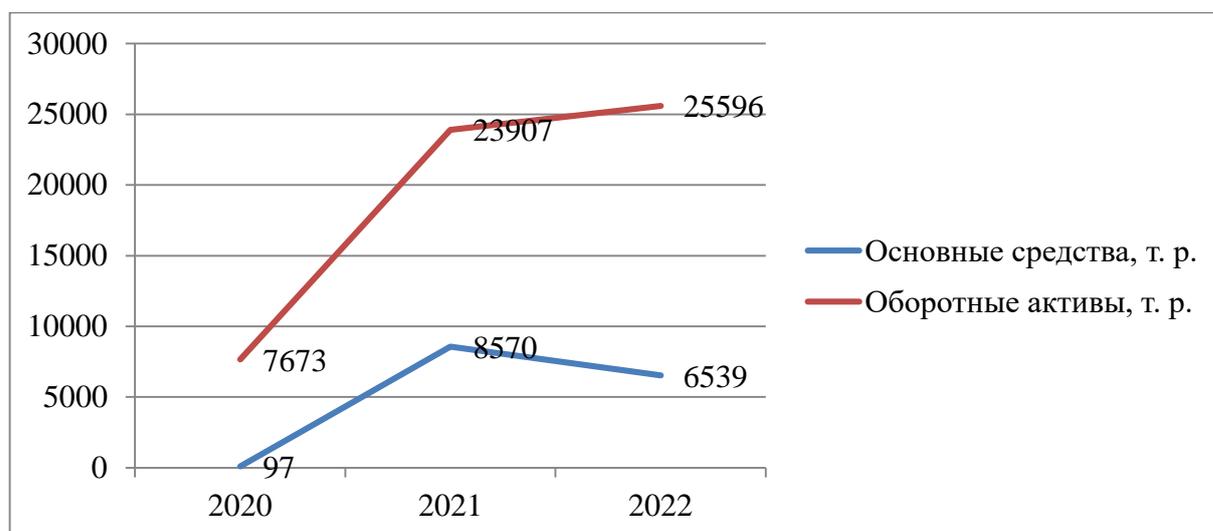


Рисунок 8 – Динамика основных средств и оборотных активов ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

Численность ППП увеличилась на 2 человека (111,76% относительно 2020 года) в 2021 году и на 5 человек (126,32% относительно 2020 года) в 2022 году.

Фонд оплаты труда ППП увеличился на 136 тыс. руб. (101,42% относительно 2020 года) в 2021 году и на 467 тыс. руб. (104,81% относительно 2021 года) в 2022 году.

Производительность труда работающего снижалась в течение периода. Наименьшая производительность была в 2022 году, что свидетельствует о падении эффективности использования труда. Темп прироста производительности труда составил -1,17% от 2020 года до 2021 года и -41,21% от 2021 года до 2022 года.

Динамику фонда оплаты труда ППП ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг. представим на рисунке 9.

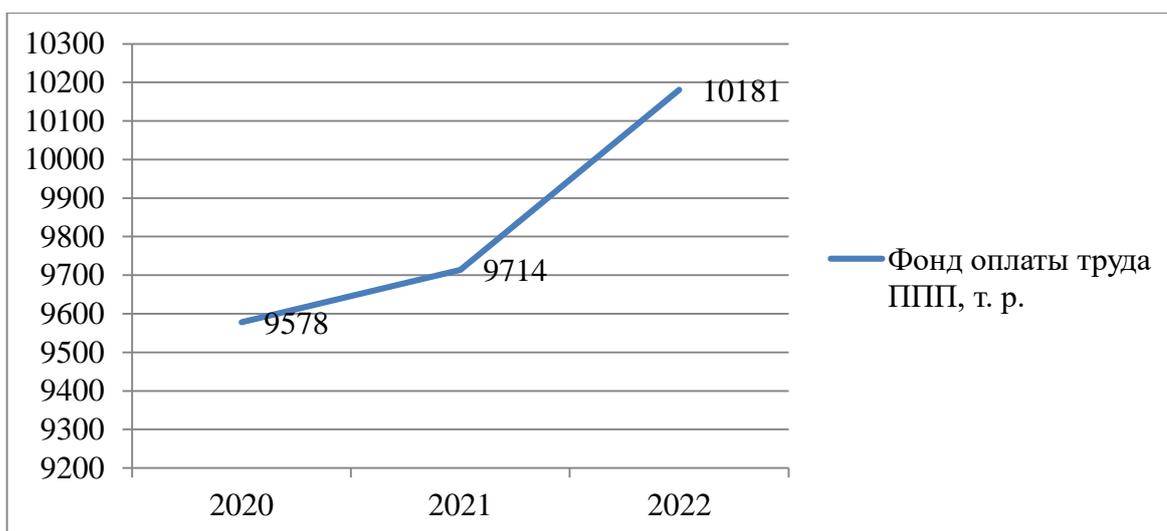


Рисунок 9 – Динамика фонда оплаты труда ППП ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

В 2021 году фондоотдача снизилась до 2,24%, что является абсолютным отклонением в -177,20% (-98,75%). В 2022 году фондоотдача продолжила снижаться до 2,18% по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в -0,06% (-2,64%).

В 2021 году оборачиваемость активов снизилась до 0,80 раза, что является абсолютным отклонением в -1,46 раза (-64,54%). В 2022 году оборачиваемость активов продолжила снижаться до 0,56 раза по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в -0,25 раза (-30,62%).

В 2021 году рентабельность продаж снизилась до 4,89%, что является абсолютным отклонением в -13,88% (-73,93%). В 2022 году рентабельность продаж дальше снизилась до -7,29% по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в -12,18% (-248,92%).

В 2021 году рентабельность производства снизилась до 5,14%, что является абсолютным отклонением в -17,96% (-77,73%). В 2022 году рентабельность производства продолжила снижаться до -6,79% по сравнению с предыдущим.

Динамику рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг. представим на рисунке 10.

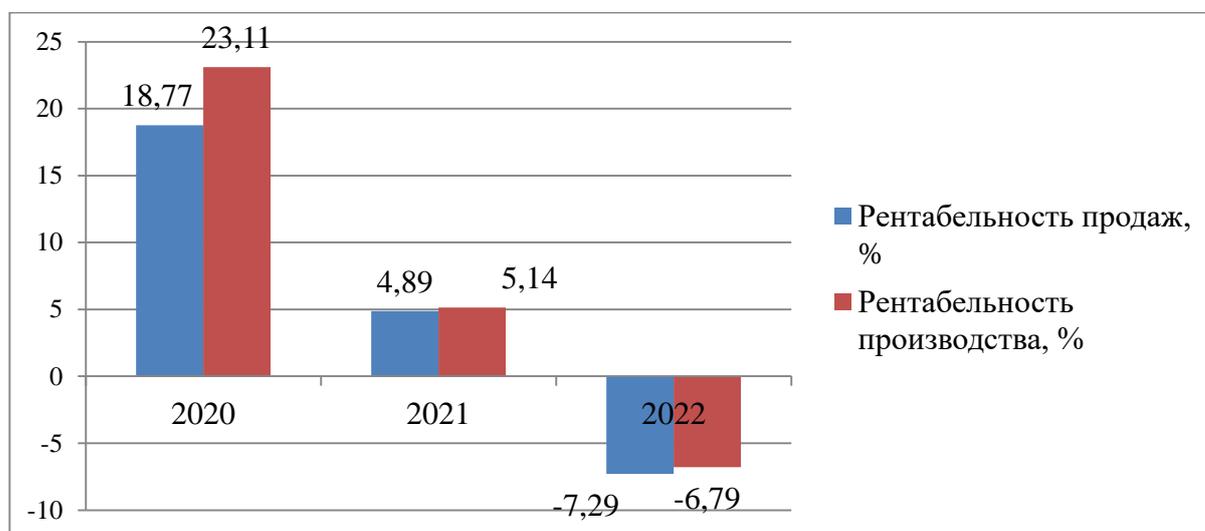


Рисунок 10 – Динамика рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

В 2021 году затраты на рубль выручки увеличились до 95 копеек, что является абсолютным отклонением в 14 копеек (17,28%). В 2022 году затраты на рубль выручки продолжили увеличиваться до 107 копеек по сравнению с предыдущим годом, что составляет абсолютное отклонение в 12 копеек (12,63%).

Проведенный анализ указывает на негативную динамику и неэффективность деятельности компании.

2.2 Оценка процедуры проведения аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП»

В настоящее время известно, что персонал является главным ресурсом для любой современной организации, определяющим текущие показатели ее деятельности, а также потенциальные резервы и направления развития. По

этой причине, необходимо провести анализ качественных и количественных характеристик персонала ООО «СВВ-ГРУПП».

Первоначально необходимо проанализировать качественные характеристики персонала ООО «СВВ-ГРУПП» путем оценки его структуры на основе нескольких критериев.

Анализ структуры персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по половому признаку.

На конец 2022 года общая численность сотрудников составила 24 человека – 18 мужчин и 6 женщин. Структуру персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по гендерному признаку представим на рисунке 11.

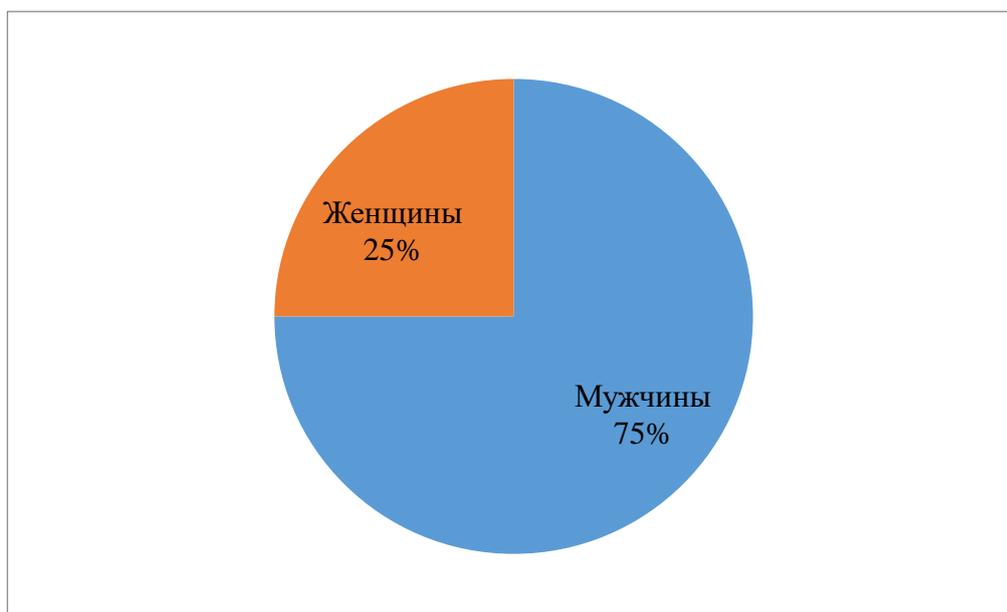


Рисунок 11 – Структуру персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по гендерному признаку

Преобладание мужчин в общей численности сотрудников обусловлено спецификой основного вида деятельности предприятия.

Анализ структуры персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по возрасту.

На конец 2022 года возраст сотрудников до 30 лет – 5 человек, от 30 до 45 лет – 12 человек, от 45 лет – 7 человек. Структура персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по возрасту представлена на рисунке 12.

Представленные данные свидетельствуют о значительных перспективах для управления кадровым развитием в ООО «СВВ-ГРУПП», поскольку половина сотрудников моложе 45 лет.

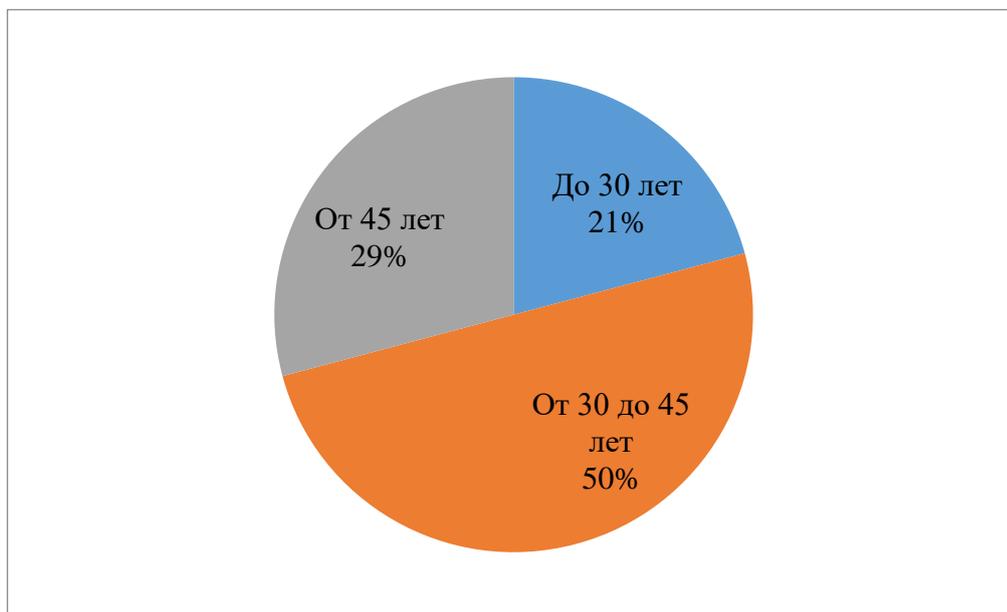


Рисунок 12 – Структуру персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по возрасту

Анализ структуры персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по уровню образования.

Предприятия ООО «СВВ-ГРУПП» имеет персонал с различным уровнем образования, представленный в таблице 2.

Таблица 2 – Структура персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по уровню образования за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020		2021		2022	
	Кол-во, чел.	Уд. вес, %	Кол-во, чел.	Уд. вес, %	Кол-во, чел.	Уд. вес, %
Высшее профессиональное образование	4	24	6	32	7	29
Неоконченное высшее профессиональное образование (в процессе обучения)	2	12	6	32	12	50

Продолжение таблицы 2

Наименование показателя	2020		2021		2022	
	Кол-во, чел.	Уд. вес, %	Кол-во, чел.	Уд. вес, %	Кол-во, чел.	Уд. вес, %
Среднее профессиональное образование	11	64	7	36	5	21
Итого	17	100	19	100	24	100

В 2020 году самая большая доля людей среди всех категорий образования приходится на среднее профессиональное образование (64%). Следующие по величине доли – это люди с высшим профессиональным образованием (24%) и неоконченным высшим профессиональным образованием в процессе обучения (12%).

В 2021 году происходят изменения в структуре образования: доля людей с высшим профессиональным образованием растет с 24% до 32%, превышая долю людей со средним профессиональным образованием, которая снижается с 64% до 36%. Также значительно увеличивается доля людей с неоконченным высшим профессиональным образованием в процессе обучения с 12% до 32%.

В 2022 году наблюдается дальнейшее увеличение доли людей с неоконченным высшим профессиональным образованием в процессе обучения до 50%. Доля людей с высшим профессиональным образованием также продолжает увеличиваться и достигает 29%, тогда как доля людей со средним профессиональным образованием снижается до 21%.

На рисунке 13 представим структуру персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по уровню образования.

Далее проведем анализ количественных характеристик персонала организации ООО «СВВ-ГРУПП». Такие характеристики отражают основные показатели трудовой деятельности предприятия.

Анализ количественных характеристик персонала представляет собой исследование и оценку информации, связанной с численными аспектами сотрудников внутри организации.

Уровень квалификации и опыта руководителей и специалистов существенно влияет на эффективность работы предприятия. Качество принимаемых решений и достижение результатов зависят от личных качеств, образования и профессионального уровня этих сотрудников.

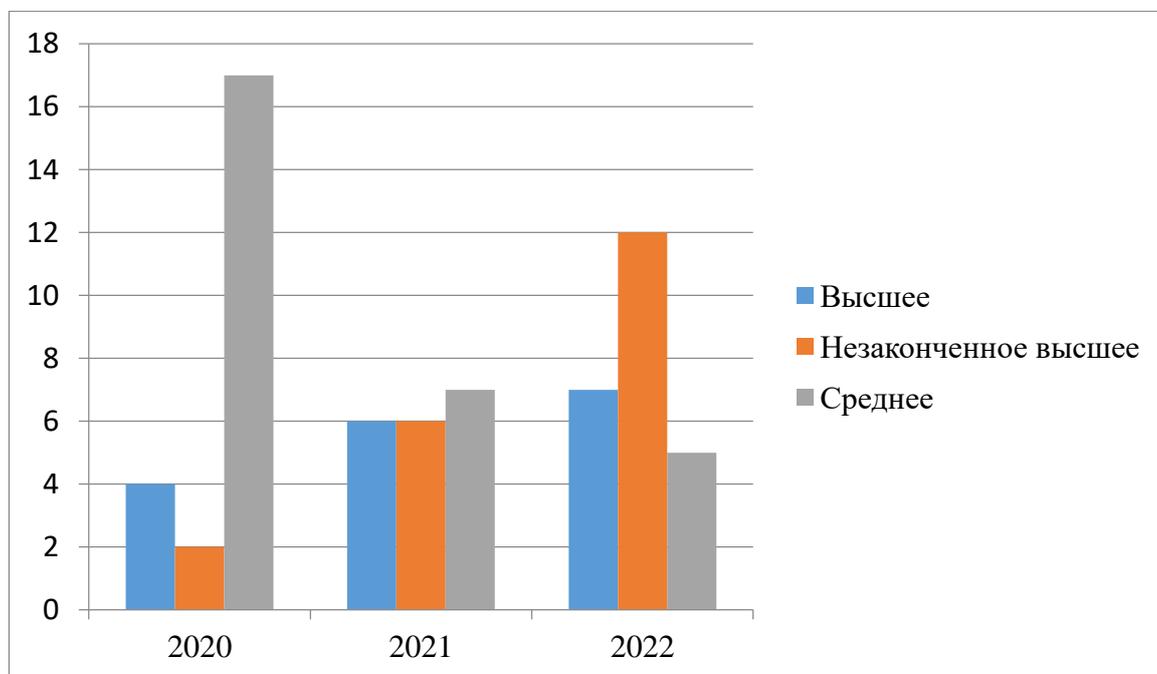


Рисунок 13 – Структуру персонала ООО «СВВ-ГРУПП» по уровню образования

Анализ показателей производительности труда персонала ООО «СВВ-ГРУПП» представим в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели производительности труда ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Выручка, т. р.	17284	17406	19231	122	1825	0,71	10,48
Численность ППП, чел.	17	19	24	2	5	111,76	126,32
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	9578	9714	10181	136	467	101,42	104,81

Продолжение таблицы 3

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Производительность труда работающего, т. р.	1016	916	801	-100	-115	-9,84	-12,55
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	563	511	424	-52	-87	90,76	82,97

Численность работников ППП за 2020 год составила 17 человек. В 2021 году число работников выросло на 2 человека, или на 11,76%. В 2022 году число работников еще сильнее выросло на 5 человек, или на 26,32%.

Причины роста численности работников могут быть различными. Например, компания может расширять свой бизнес и увеличивать объемы работы, что требует найма новых работников. Также, возможно, компания улучшила условия работы и заработной платы, что привлекло новых работников.

Фонд оплаты труда работников ППП за 2020 год составил 9578 т. р.. В 2021 году фонд оплаты труда вырос на 136 т. р., или на 1,42%. В 2022 году фонд оплаты труда еще сильнее вырос на 467 т. р., или на 4,81%. Причины роста фонда оплаты труда связаны с увеличением численности работников и повышением заработной платы.

Снижение производительности труда работающего на 115 т.р. в 2021 году и на дополнительные 100 т.р. в 2022 году связано с увеличением численности ППП без соответствующего увеличения объема работы, что привело к перегрузке работающих и снижению производительности.

Снижение среднегодовой заработной платы работающего на 52 т.р. в 2021 году и на дополнительные 35 т.р. в 2022 году связано с увеличением численности ПППТ. Тем не менее, рост показателя в 2022 году на 82,97% связан с тем, что базисный уровень был уже снижен в 2021 году, что сильно повлияло на показатель темпа роста.

Организация за период 2020-2022 годов продемонстрировала рост выручки и численности ППП, однако снижение производительности труда и среднегодовой заработной платы работающих говорит о проблемах с управлением ресурсами и возможном недостатке эффективности деятельности компании. Предприятие может рассмотреть варианты повышения производительности труда, в том числе улучшение рабочих процессов и обучение сотрудников, а также рассмотреть возможности повышения заработной платы, чтобы удерживать наиболее квалифицированных работников.

Проведем анализ движения кадров ООО «СВВ-ГРУПП» в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ движения кадров ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020	2021	2022
Численность ППП, чел.	17	19	24
Принято, чел.	3	5	10
Выбыло, чел.	2	4	4
- в т.ч. по собственному желанию	2	3	3
- нарушение внутреннего распорядка	0	0	1
Выход на пенсию, чел.	0	1	0
Повышение в должности, чел.	0	0	0
Коэффициент текучести кадров, %	11,76	15,79	16,67

Данные таблицы 4 указывают на то, что в 2019 году сотрудник ООО «СВВ-ГРУПП» нарушил правила трудового распорядка. Это нарушение было обнаружено в следующую смену.

Кроме того, выявлено высокое значение коэффициента текучести кадров, которое значительно превышает рекомендуемые нормы (3-5%). В связи с этим, было предложено провести опрос среди сотрудников предприятия для выявления возможных причин увольнений по собственному желанию, в сочетании с другими выявленными проблемами.

В приложении А представлена анкета с вопросами, на которые отвечали сотрудники компании ООО «СВВ-ГРУПП» с целью выявления проблем высокой текучести кадров.

Проведенный опрос сотрудников показал, что причинами увольнений по собственному желанию обычно являются следующие факторы:

- низкая заработная плата (7,8%);
- тяжелые условия труда (14,8%);
- отсутствие возможности развития (72,1%);
- сложный психологический климат в коллективе (5,3%).

Ответы сотрудников предприятия варьировались в зависимости от возраста и стажа работы. Например, молодые работники, находящиеся в периоде трудовой адаптации, склонны указывать сложный психологический климат в коллективе, тогда как более опытные работники предпенсионного возраста отмечали тяжелые условия труда.

Проанализируем основные этапы аудита персонала организации ООО «СВВ-ГРУПП».

Первый этап – подготовительный.

На первом этапе аудита проводится подготовительная работа, в рамках которой определяется главная цель – выявление уровня обеспеченности организации необходимыми человеческими ресурсами для нормального функционирования.

Для этого формируется рабочая группа. Затем разрабатывается план аудита, включающий оценку соответствия внутренних документов законодательным нормам, анализ состава и структуры персонала магазина, и динамику показателей движения кадров.

Членам рабочей группы проводится инструктаж по процедуре аудита и методам сбора информации. В рамках аудита используются методы исследования и анализа внутренней документации, а также результатов отчетных документов, чтобы собрать необходимую информацию.

В то же время, для сокращения времени и упрощения обработки результатов, не применяются такие методы, как анкетирование, опрос или беседа.

«Второй этап – сбор информации.

На данном этапе проводится анализ различных документов, связанных с работой персонала. Это включает в себя анализ документов, регламентирующих работу с персоналом, отчетных документов за исследуемый период (год), а также определение основных коэффициентов движения кадров и эффективности деятельности персонала, включая динамику среднегодовой заработной платы.

В рамках последней аудиторской проверки были обнаружены следующие факты:

- на предприятии разработаны должностные инструкции для каждой штатной единицы персонала в соответствии с штатным расписанием, введены правила внутреннего распорядка и обеспечено ознакомление всех работников с инструкциями по порядку действия в различных отклоняющихся от нормы ситуациях, возникающих в процессе трудовой деятельности;
- должностные инструкции четко определяют границы ответственности каждого сотрудника предприятия и включают совокупность контролирующих мер, направленных на отслеживание результатов рабочего процесса;
- на предприятии введена формализованная система материального поощрения персонала, включая методы материального стимулирования работников за достигнутые результаты;
- руководство предприятия регулярно оценивает показатели производительности труда, трудоемкости выполняемых операций и выявляет резервы для их снижения.

Третий этап – Обработка и анализ информации.

На этапе завершающей обработки и анализа полученной информации необходимо подготовить отчеты по каждому этапу аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП».

Кроме того, следует произвести сравнительный анализ динамики и тенденций изменения результатов деятельности персонала с прошлым

периодом, с показателями аналогичных организаций и установленными нормами» [11].

Четвертый этап – заключительный.

На этом этапе производится составление общего отчета об аудите персонала, анализируются причины изменения ключевых показателей деятельности сотрудников, и разрабатываются рекомендации по оптимизации и улучшению работы с персоналом.

Рекомендации могут включать в себя внедрение автоматизации труда персонала, направленной на сокращение времени процесса изготовления продукции.

Можно сделать вывод, что в целом, процедура аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП» соответствует общепринятому алгоритму по содержанию и структуре.

Однако следует отметить, что на этапе сбора информации не используются методы, такие как анкетирование, опрос и беседа, которые позволят получить обратную связь от сотрудников организации.

В результате, руководство не имеет полной информации о мотивации персонала, его перспективных планах и уровне лояльности к организации, что негативно сказывается на трудовой дисциплине и показателях текучести кадров. Следовательно, рекомендуется включить данные методы сбора информации в процесс аудита персонала для повышения качества анализа и оптимизации труда работников.

Другим важным недостатком процесса аудита персонала на предприятии ООО «СВВ-ГРУПП» является недостаточное внимание, уделенное анализу причин нарушения трудовой дисциплины, отсутствию мер по повышению мотивации и лояльности персонала.

Аудит персонала в ООО «СВВ-ГРУПП» склонен иметь формальный характер, с фокусом на регистрации ключевых показателей деятельности персонала и снижении затрат на труд, но без учета необходимости развития кадрового потенциала организации, удовлетворения потребностей персонала

в профессиональном росте и повышения его лояльности. Это подтверждается результатами проведенного опроса, который выявил причины высокой текучести кадров.

Таким образом, выделим проблемные аспекты процедуры аудита ООО «СВВ-ГРУПП»:

В процессе аудита персонала организации не участвуют методы сбора информации, такие как анкетирование, опрос и беседа – аудит персонала не включает методы сбора информации, которые позволили бы получить от работников организации обратную связь по вопросам, связанным со степенью их мотивации, перспективами и планами, а также уровнем лояльности к организации;

В процессе аудита персонала недостаточно уделяется внимания исследованию причин фактов нарушения трудовой дисциплины и высокой текучести кадров в организации – нарушение трудовой дисциплины, возникшее из-за недостаточной осведомленности нового работника о тонкостях работы.

В таблице 5 представлены выявлены проблемы в процессе аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП» и мероприятия, позволяющие усовершенствовать процесс аудита.

Таблица 5 – Проблемы и мероприятия направленные на совершенствование процесса аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП»

Проблема	Обоснование проблемы	Мероприятие
Отсутствие обратной связи от сотрудников	Не применяются методы, такие как опрос, анкетирование и беседы, которые позволяют получить обратную связь от персонала. Руководство не располагает полной и достоверной информацией о мотивации, перспективах и уровне лояльности сотрудников к компании	Внедрение анкетирования персонала в процесс аудита организации
Нарушение сотрудниками трудовой дисциплины	Выявлены случаи нарушения трудовой дисциплины новыми работниками, которые не обладают опытом и навыками работы	Внедрение системы наставничества в качестве средства контроля работы новых сотрудников на месте

Подводя итог второго раздела можно сделать вывод, что по результатам анкетирования сотрудников были выявлены проблемные аспекты персонала, такие как нарушение трудового распорядка в 2022 году и отсутствие возможности развития и построения карьеры в оптимальные сроки. Эти факты обосновывают необходимость проведения аудита персонала предприятия ООО «СВВ-ГРУПП», чтобы выявить проблемные аспекты, которые могут быть причиной установленных выше негативных фактов.

Аудит персонала организации имеет формальный характер, поскольку он сконцентрирован на регистрации ключевых показателей деятельности персонала и экономии затрат его труда, не принимая во внимание необходимость развития кадровой базы организации, потребности персонала в повышении своих профессиональных знаний и навыков, а также в повышении лояльности к организации. Это подтверждается результатами опроса, где указываются причины высокого показателя текучести кадров.

Данные факты указывают на необходимость разработки мероприятий по улучшению процесса аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП».

3 Разработка мероприятий по аудиту персонала ООО «СВВ-ГРУПП»

3.1 Совершенствование аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП»

После анализа процедуры проведения аудита персонала магазина ООО «СВВ-ГРУПП» в рамках раздела 2 бакалаврской работы были выявлены некоторые проблемные аспекты.

Во время этапа сбора информации в организации не применяются методы, такие как опрос, анкетирование и беседы, которые позволяют получить обратную связь от персонала. Из-за этого, руководство ООО «СВВ-ГРУПП» не располагает полной и достоверной информацией о мотивации, перспективах и уровне лояльности сотрудников к компании. Это, в свою очередь, негативно влияет на трудовую дисциплину и показатели текучести кадров.

При проведении аудита персонала недостаточно акцентируется внимание на выявлении причин, которые приводят к нарушениям трудовой дисциплины и высокой текучести кадров. Кроме того, не разрабатываются меры, которые могут улучшить мотивацию и лояльность сотрудников.

Аудит персонала в ООО «СВВ-ГРУПП» склонен иметь формальный характер, с фокусом на регистрации ключевых показателей деятельности персонала и снижении затрат на труд, но без учета необходимости развития кадрового потенциала организации, удовлетворения потребностей персонала в профессиональном росте и повышения его лояльности. Это подтверждается результатами проведенного опроса, который выявил причины высокой текучести кадров.

Для совершенствования процесса аудита ООО «СВВ-ГРУПП» предложены следующие мероприятия:

- внедрение анкетирования персонала в процесс аудита организации;

- внедрение системы наставничества в качестве средства контроля работы новых сотрудников на месте.

Первое мероприятие заключается во внедрении анкетирования персонала в процесс аудита организации. В условиях высокой конкуренции на рынке, удовлетворенность персонала условиями труда и материальными факторами играет ключевую роль в деятельности организации. Анкетирование является эффективным инструментом для оценки мотивации и лояльности персонала, а также выявления их мнения о качестве работы организации, условиях труда, перспективах развития, уровне удовлетворенности заработной платой и социальным пакетом, а также отношении руководства и социально-психологическом климате в коллективе.

Уровень удовлетворенности персонала влияет на их мотивацию к выполнению должностных обязанностей и стремление к саморазвитию. Отношение работников к ключевым аспектам кадровой политики организации, таким как безопасность и условия труда, система оплаты труда, социально-психологический климат в коллективе и возможности профессионального развития, также важно.

В ООО «СВВ-ГРУПП» рекомендуется проводить анкетирование персонала чаще стандартных процедур аудита – раз в 6 месяцев. Однако выбор периода проведения аудита следует осуществлять с учетом специфики работы персонала, исключая периоды праздников, выходных дней и т.д. Проведение анкетирования целесообразно в августе и январе.

«Основанием для проведения анкетирования являются следующие факторы:

- высокие показатели текучести кадров – важно определить истинные причины увольнения сотрудников, сократить издержки производства из-за увольнений;
- организационные изменения на предприятии – необходимо улучшить процессы по управлению изменениями;

- низкая результативность работы – уточняются причины и производится поиск вариантов оптимизации организации трудового процесса.

Особое значение имеет этап сборки группы операторов, ответственных за проведение анкетирования. Эти сотрудники должны обладать высокой коммуникабельностью и пониманием основ психологического подхода к работе с персоналом» [5].

Улучшение эффективности и точности ответов персонала при анкетировании достигается благодаря:

- объяснению цели анкетирования работникам с помощью рассылки СМС и электронных писем;
- определению оптимального периода проведения анкетирования и временного интервала;
- формированию рабочей группы, состоящей из доверенных работников.

Хотя конкретное содержание анкеты зависит от специфики деятельности организации, должностных обязанностей сотрудников и целей анкетирования, на практике существуют ключевые блоки, которые часто включаются в анкеты для персонала в большинстве организаций:

- биографическая информация (пол, возраст, образование и т.д.);
- возможность смены рабочего места (наличие желания смены рабочего места);
- оценка текущей работы (удовлетворенность условиями).

Вопросы для анкетирования персонал ООО «СВВ-ГРУПП» представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Вопросы для анкетирования персонал ООО «СВВ-ГРУПП»

Блок вопросов	Содержание вопроса
Основные данные о сотруднике	Фамилия, имя, отчество
	Должность

Продолжение таблицы 6

Блок вопросов	Содержание вопроса
-	Стаж работы на предприятии Общий стаж работы в отрасли Образование
Квалификация и профессиональные навыки	Какие профессиональные навыки и знания имеет сотрудник? Какие специализированные курсы проходил сотрудник?
Оценка выполнения работ	Какую работу выполняет сотрудник? Как часто сотрудник допускает ошибки при выполнении своих обязанностей? Как часто сотрудник превосходит ожидания при выполнении своих обязанностей?
Поведенческие качества	Какой уровень ответственности у сотрудника?
	Какой уровень самодисциплины у сотрудника? Какой уровень коммуникабельности у сотрудника? Какой уровень способности работать в команде у сотрудника?
Оценка социальных навыков	Какой уровень эмоциональной устойчивости у сотрудника? Какой уровень умения работать с клиентами у сотрудника?
Планирование и организация работ	Какой уровень умения планировать и организовывать работу у сотрудника? Какой уровень умения работать в срочном режиме у сотрудника?
Оценка лидерских качеств	Обладает ли сотрудник лидерским потенциалом? Какие лидерские качества проявляет сотрудник? Какой уровень умения мотивировать коллег у сотрудника?
Общие вопросы	Как сотрудник воспринимает предприятие и его цели? Какие у сотрудника есть предложения по улучшению работы предприятия? Какие проблемы и сложности сотрудник видит в работе предприятия?

Второе мероприятие заключается во внедрении системы наставничества в качестве средства контроля работы новых сотрудников на месте. Оно направлено на пресечение случаев нарушения трудовой дисциплины новыми работниками, которые не обладают опытом и навыками работы. Метод наставничества предполагает организацию профессиональной работы нового сотрудника под руководством более опытного коллеги при вступлении в организацию (или при переводе на новую должность внутри организации).

Внедрение наставничества в ООО «СВВ-ГРУПП» предлагается осуществить в семь этапов.

1 этап – Положение о наставничестве.

Для внедрения наставничества необходимо разработать «Положение о наставничестве» и соответствующую распорядительную документацию.

Проект положения о наставничестве должен содержать основные разделы:

- цель наставничества;
- ответственность сторон;
- показатели процесса;
- принципы и методы организации наставничества;
- оценка результатов.

«Распорядительная документация регламентирует внедрение наставничества и включает в себя приказ о назначении наставника и сопровождаемого работника, измененный рабочий график (если необходимо) и распоряжения об установлении доплат наставнику.

2 этап – создание системы критериев для отбора наставников.

Она должна включать следующие основные аспекты:

- трудовой стаж не менее 3 лет в данной организации.
- отсутствие нарушений трудовой дисциплины.
- достижение плана работ в полном объеме.

3 этап – создание системы критериев для отбора сопровождаемых сотрудников.

Она должна включать следующие основные аспекты:

- работники, которые только что поступили на работу в организацию;
- работники, занявшие данную должность впервые в связи с внутренними перемещениями персонала;
- возраст до 45 лет;
- наличие мотивации для обучения и саморазвития.

4 этап – закрепление сопровождаемых работников за наставниками.

В качестве оптимального соотношения определено 1:1 (один сопровождаемый - один наставник).

5 этап – формирование и утверждение индивидуальных планов наставничества.

Заключается в создании плана, который содержит информацию о наставнике и сопровождаемом работнике, а также детально описывает основные этапы наставничества.

6 этап – Осуществление наставничества в соответствии с утвержденным планом.

7 этап – Проведение оценки результатов наставничества и принятие управленческих решений относительно вознаграждения наставника и возможности перевода сопровождаемого работника на самостоятельную работу» [16].

Таким образом, решение выявленных проблем в организации ООО «СВВ-ГРУПП» будет успешно осуществлено через реализацию предложенных мероприятий, включающих внедрение анкетирования в процесс аудита персонала, проводимого в организации и внедрение системы наставничества в качестве инструмента полевого аудита для новых сотрудников.

Далее будет представлена оценка эффективности предложенных мероприятий.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Одним из ключевых факторов успешной работы современной организации, повышения ее конкурентоспособности и долгосрочной устойчивости является качественное проведение и улучшение процедуры аудита персонала. Это подчеркивает важность оценки эффективности мероприятий аудита.

При рассмотрении этого вопроса необходимо учитывать не только экономические, но и социальные аспекты. Мероприятия по аудиту персонала, разработанные для ООО «СВВ-ГРУПП», демонстрируют

социальную эффективность, которая предположительно позволит снизить текучесть кадров на 5%, а также повысит мотивацию сотрудников и позволит обнаружить резервы их потенциала. Эти факты способствуют повышению конкурентоспособности организации в целом и каждого сотрудника в отдельности, улучшают социально-психологическую обстановку в коллективе и увеличивают производительность труда.

Для определения экономической эффективности необходимо произвести прогнозирование изменений ключевых организационно-экономических показателей организации. Однако, при этом следует также учитывать затраты на оплату труда наставника, которого придется нанять. Таблица 7 содержит расчеты годовой оплаты труда для одного наставника.

Таблица 7 – Расходы на оплату труда наставника ООО «СВВ-ГРУПП» за год

Статья затрат	Сумма, т. р.
Оплата труда наставника (50% от средней заработной платы)	$424 * 0,5 = 212$
Отчисления во внебюджетные фонды (30%)	63,6
Итого	275,6

По данным таблицы видно, что расходы на оплату труда наставника ООО «СВВ-ГРУПП» за год составят 275,6 т. р.

Проведение анкетирования персонала на мероприятии не потребует дополнительных затрат. Впервые организация этого мероприятия будет проводиться централизованно. Для этого каждому сотруднику ООО «СВВ-ГРУПП» будет отправлена ссылка на интернет-ресурс с вопросами анкеты на его электронную почту. Обработку результатов и подготовку отчета в дальнейшем проведут специалисты отдела кадров.

Эксперты считают, что внедрение предложенных мероприятий повысит производительность труда и мотивацию персонала, что в свою очередь приведет к увеличению выручки на 2,5%. Планируемый показатель выручки составит:

$$14286 * 1,025 = 14643 \text{ т. р.}$$

Экономический эффект составит:

$$14643 - 14286 - 275,6 = 81,4 \text{ т. р.}$$

От внедрения предложенных мероприятий ожидается экономический эффект в сумме 81,4 тыс. руб. Вследствие внедрения предлагаемых мероприятий по аудиту ООО «СВВ-ГРУПП» ожидаются следующие результаты:

- снижение показателя текучести кадров на 5%;
- общий прирост выручки организации 2,5%;
- годовой экономический эффект в сумме 81,4 т. р.;
- социальный эффект в виде ожидаемого повышения мотивации труда персонала, лояльности работников.

Подводя итог третьего раздела можно сделать вывод, что решение выявленных проблем в организации ООО «СВВ-ГРУПП» будет успешно осуществлено через реализацию предложенных мероприятий, включающих внедрение анкетирования в процесс аудита персонала, проводимого в организации и внедрение системы наставничества в качестве инструмента полевого аудита для новых сотрудников.

Мероприятия принесут экономический эффект в сумме 81,4 т. р. Также будет оказан социальный эффект в виде ожидаемого повышения мотивации труда персонала, лояльности работников.

Заключение

В данной бакалаврской работе проведено исследование процесса аудита персонала ООО «СВВ-ГРУПП».

Первый раздел бакалаврской работы состоял из рассмотрения теоретических аспектов аудита персонала организации.

По итогу первого раздела был сделан вывод, что проведение кадрового аудита является важным инструментом для оценки эффективности управления персоналом в организации. Этот процесс позволяет выявлять сильные и слабые стороны в работе сотрудников, а также проблемные области, которые могут негативно влиять на производительность и эффективность компании.

Кроме того, проведение кадрового аудита является необходимым условием для соблюдения законодательства в области управления персоналом. Он помогает убедиться в соответствии с требованиями законодательства по защите прав работников и соблюдению стандартов здоровья и безопасности труда.

Во втором разделе бакалаврской работы был рассмотрен процесс аудита персонала организации ООО «СВВ-ГРУПП». Также проведен анализ основных технико-экономических показателей ООО «СВВ-ГРУПП» за 2020-2022 гг. По данным проведенного анализа можно сделать вывод, что организация находится в состоянии кризиса.

Итогом второго раздела работы явилось то, что аудит персонала организации ООО «СВВ-ГРУПП» имеет формальный характер, поскольку он сконцентрирован на регистрации ключевых показателей деятельности персонала и экономии затрат его труда, не принимая во внимание необходимость развития кадровой базы организации, потребности персонала в повышении своих профессиональных знаний и навыков, а также в повышении лояльности к организации. Это подтверждается результатами опроса, где указываются причины высокого показателя текучести кадров.

Третий раздел бакалаврской работы содержит в себе разработку мероприятий по аудиту персонала ООО «СВВ-ГРУПП».

Решение выявленных проблем в организации ООО «СВВ-ГРУПП» будет успешно осуществлено через реализацию предложенных мероприятий, включающих внедрение анкетирования в процесс аудита персонала, проводимого в организации и внедрение системы наставничества в качестве инструмента полевого аудита для новых сотрудников.

Подводя итог третьего раздела можно сказать, что предлагаемые меры должны привести к экономической выгоде в размере 81,4 т. р. После внедрения предлагаемых мероприятий по аудиту, ООО «СВВ-ГРУПП» ожидает следующие результаты: снижение показателя текучести кадров на 5%, общий рост выручки на 2,5%, годовой экономический эффект в размере 81,4 т. р. и социальный эффект, который проявится в повышении мотивации и лояльности персонала. Таким образом, эти меры окажут положительное влияние на экономические и социальные аспекты организации.

Список используемой литературы

1. Алексахина Ю.В. Оценка работы персонала / Ю.В. Алексахина // Вестник МГОУ. Москва. Экономика и право / Экономика и управление— 2019. — № 1. — С. 17-24.
2. Барышева С.К. Аудит персонала организации: цель, задачи и процедуры проверки / С.К. Барышева // Современные проблемы социально-гуманитарных наук. — 2018. — № 1 (9). — С. 124-127.
3. Гладкова А.М. Алгоритм проведения аудита подбора персонала в организации / А.М. Гладкова // Проблемы развития предприятий: теория и практика. — 2018. — № 2. — С. 78-83.
4. Данилина Л.К. Развитие системы аудита управления персоналом в организации / Л.К. Данилина // Наука и образование сегодня. — 2019. — № 3 (38). — С. 26-29.
5. Епифанова М.А. Учет и аудит расчетов с персоналом по оплате труда / М.А. Епифанова // Вопросы науки и образования. — 2018. — № 14 (26). — С. 25-27.
6. Казначеева С.Н. Аудит в кадровом менеджменте / С.Н. Казначеева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2019. — № 5 (39). — С. 130-135.
7. Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. Монография / Под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРАМ, 2017. — 431с.
8. Клычова Г.С. Основные принципы планирования кадрового аудита / Г.С. Клычкова // Вестник Казанского государственного аграрного университета. — 2019. — Т. 14. — № 2 (53). — С. 132-138.
9. Ковалев А.В. Теоретические аспекты проведения аудита и контролинга персонала организации / А.В. Ковалев // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. — 2018. — № 9. — С. 101-104.

10. Кучеров А. В. Особенности аудита за рубежом / А.В. Кучеров // Молодой ученый. — 2014. — №5. — С. 339-343.
11. Кучина А.Ю. Кадровый аудит как форма диагностического исследования / А.Ю. Кучина // Студенческий: электрон. научн. журн. — 2018. — № 14(34). — С. 35.
12. Майорова М.И. Моделирование систем управления персоналом / М.И. Майорова // Человек и общество. — 2017. — № 2 (3). — С. 33-35.
13. Меньшикова Л.В. Аудит персонала / Л.В. Меньшикова // Проблемы развития предприятий: теория и практика. — 2017. — № 1. — С. 12.
14. Москвитина Н.В. Кадровая политика и кадровый аудит : учебное пособие / Н. В. Москвитина. – Иркутск: Иркут. гос. ун-т, 2017. – 101 с.
15. Пономарева И.К. Методика исследования аудита персонала на предприятии / И.К. Пономарева // Форум молодых ученых. — 2019. — № 2 (30). — С. 1195-1201.
16. Серкова Ю.А. Аудит в системе управления человеческими ресурсами / Ю.А. Серкова // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». — 2019. — № 44. — С. 126-134.
17. Сидавская В.В. Внутренний аудит расчетов с персоналом по оплате труда / В.В. Сидавская // Вестник современных исследований. — 2018. — № 6.4 (21). — С. 305-307.
18. Танашева Е.А. Аудит персонала и его особенности / Е.А. Танашева // Форум молодых ученых. — 2019. — № 2 (30). — С. 1415-1421.
19. Толчинская М.Н. Аудит оценки персонала организации / М.Н. Толчинская // Актуальные вопросы современной экономики. — 2018. — № 5. — С. 195-198.
20. Федеральный закон "Об аудиторской деятельности" от 30.12.2008 N 307-ФЗ

21. Харитонова М.А. Аудит системы отбора и найма персонала / М.А. Харитонова // Аллея науки. — 2018. — Т. 8. — № 11 (27). — С. 952-955.
22. Шехтель К.А. Организация кадрового учета / К.А. Шехтель // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. — 2019. — Т. 3. — № 13. — С. 879-881.
23. Шпота К.В. Возможности аудита персонала для анализа системы управления персоналом предприятия в целом / К.В. Шпота // Современные научные исследования и разработки. — 2018. — Т. 1. — № 4 (21). — С. 594-597.
24. Шпота К.В. Современные методы аудита персонала / К.В. Шпота // Современные научные исследования и разработки. — 2018. — № 3 (20). — С. 641-644.
25. Яговкина А.С. Контроллинг и аудит персонала / А.С. Яговкина // Форум молодых ученых. — 2019. — № 1-3 (29). — С. 1075-1079.
26. Яшкова Н.В. Кадровый аудит в системе управления персоналом / Н.В. Яшкова // Фундаментальные исследования. — 2019. — № 2. — С. 55-59.
27. Dale Fartwangler Personnel Certification. 10-minute training for a manager / Fartwangler Dale. - М.: Olymp-Business, 2019. - 441 p
28. Ion BOTESCU, Journal Title: Management & Marketing, 2019, pp 115- 120. – URL: <https://doaj.org/article/01956275859a4b8f93dbdcc5e45625bf>
29. Ichniowski C. Beyond Incentive Pay: Insiders' Estimates of the Value of Complementary Human Resource Management Practices / C Ichniowski, K. Shaw. – Journal of Perspectives, 2018
30. Financing SMEs and Entrepreneurs 2018. An OECD Scoreboard https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/financing-smesandentrepreneurs-2018_fin_sme_ent-2018-en#page28
31. Oliver Pickup «AI in HR: freeing up time to be more human» [Электронный ресурс] URL: <https://www.raconteur.net/hr/ai-hr-human>

Приложение А

Анкета для сотрудников ООО «СВВ-ГРУПП»

- 1) Оцените свою текущую работу на данной позиции от 1 до 5.
- 2) Какова причина, по которой Вы рассматриваете возможность ухода из компании или ищете новую работу?
- 3) Как Вы оцениваете качество коммуникации и взаимодействия с коллегами и руководством?
- 4) Чувствуете ли Вы, что ваш вклад и достижения признаются и ценятся в организации?
- 5) Устраивает ли Вас заработная плата? Какую заработную плату Вы бы хотели получать?
- 6) Как Вы оцениваете возможности профессионального развития и карьерного роста внутри компании?
- 7) Оцените уровень удовлетворенности компенсационными и льготными программами, предлагаемыми компанией от 0 до 5.
- 8) Каково Ваше мнение о балансе работы и личной жизни, предоставляемом организацией?
- 9) Чувствуете ли Вы, что вам предоставляют достаточное количество возможностей для творческого проявления?
- 10) Как Вы оцениваете поддержку и обратную связь от вашего непосредственного руководителя?
- 11) Есть ли какие-либо проблемы или неудовлетворенность условиями работы, которые, по Вашему мнению, могут быть причиной высокой текучести кадров?