

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Управление персоналом

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по аудиту персонала организации

Обучающийся

Н.А. Черкасов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М.Сярдова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Актуальность вопросов совершенствования аудита персонала организации определяется возрастающей значимостью эффективного использования человеческих ресурсов в условиях изменения экономической ситуации. Аудит персонала помогает детально оценить текущие процессы, идентифицировать области для улучшения, а также разработать рекомендации по усовершенствованию деятельности сотрудников.

Целью данного исследования является разработка эффективных мероприятий по проведению аудита персонала, направленных на повышение эффективности работы организации.

Объектом исследования является система аудита персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».

Предмет исследования – методы и инструменты аудита, их влияние на эффективность работы предприятия.

В исследовании применяются различные методы анализа и диагностики, включая системный подход, сравнительный и экономико-статистический анализ, экспертные оценки и методы прогнозирования.

Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников.

Практическая значимость исследования заключается в возможности внедрения разработанных мероприятий по совершенствованию системы аудита персонала на предприятии ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ», что позволит улучшить внутренние процессы и оптимизировать использование человеческого капитала в организации.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты аудита персонала организации.....	6
1.1 Понятие аудита персонала организации и его сущность.....	6
1.2 Основные этапы и методы проведения аудита персонала	13
2 Оценка аудита персонала на примере ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ». 19	
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».....	19
2.2 Оценка кадрового состава и аудита персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».....	25
3 Разработка мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»	37
3.1 Мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».....	37
3.2 Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»	45
Заключение	51
Список используемой литературы и используемых источников.....	53

Введение

Актуальность вопросов совершенствования аудита персонала организации определяется возрастающей значимостью эффективного использования человеческих ресурсов в условиях изменения экономической ситуации. Разработка мероприятий по аудиту персонала играет важную роль в деятельности любого предприятия, так как позволяет выявить слабые стороны существующих процессов, оптимизировать их и повысить общую эффективность функционирования всего предприятия.

Аудит персонала помогает детально оценить текущие процессы, выявить области для улучшения, а также разработать рекомендации по совершенствованию деятельности сотрудников предприятия. Результаты проведенного аудита являются основой для внедрения современных методов управления персоналом, улучшения взаимодействия сотрудников между собой и с руководством, а также для улучшения всех процессов в организации.

Целью данного исследования является разработка эффективных мероприятий по проведению аудита персонала, направленных на повышение эффективности работы организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты аудита персонала организации;
- провести оценку аудита персонала на примере ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»;
- разработать мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».

Объектом исследования является система аудита персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».

Предмет исследования – методы и инструменты аудита, их влияние на эффективность работы предприятия.

В исследовании применяются различные методы анализа и диагностики, включая системный подход, сравнительный и экономико-статистический анализ, экспертные оценки и методы прогнозирования.

Теоретической основой исследования выступают научные работы, посвященные вопросам аудита персонала организации, управления персоналом и повышения эффективности деятельности предприятий.

Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников. В первом разделе исследования рассматриваются теоретические аспекты аудита персонала организации. Рассмотрены понятие, сущность и содержание аудита персонала организации, основные этапы и методы проведения аудита персонала организации. Во втором разделе проводится оценка аудита персонала организации в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ», выявляются проблемы и резервы повышения эффективности. Третий раздел посвящен разработке мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации и оценке их практической эффективности.

Практическая значимость исследования заключается в возможности внедрения разработанных мероприятий по совершенствованию системы аудита персонала на предприятии ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ», что позволит улучшить внутренние процессы и оптимизировать использование человеческого капитала в организации.

1 Теоретические аспекты аудита персонала организации

1.1 Понятие аудита персонала организации и его сущность

Аудит персонала включает в себя комплекс мероприятий, направленных на оценку различных аспектов работы сотрудников и системы управления персоналом. Вопросы аудита персонала рассматриваются многими научными исследователями.

Так, по мнению авторов Т. А. Филатовой, Э. Э. Колца, А. А. Сытовой, А. А. Якимовой, «внутренний аудит кадровой составляющей – это экспертиза, направленная на оценку состояния сферы управления человеческими ресурсами. Данная экспертиза включает в себя анализ и сбор информации, на основе которой производится оценка эффективности деятельности хозяйствующего субъекта в области использования трудового потенциала и регулирования социально-трудовых отношений» [3, с. 78].

И.В. Лаврова полагает, что «аудит персонала – мероприятия, выполняемые для оценки уровня, качества и потенциала сотрудников предприятия для выявления узких мест, и повышения эффективности персонала. Объектом изучения может являться как весь персонал предприятия, так и его часть. Главное – правильно оценить результаты и разработать меры для санации кадрового состава предприятия» [15, с. 221].

Т.Б. Зыкова в своем исследовании рассматривает формулировку авторов Ю.Г. Одегова, Т.В. Никонова, которые считают, что «аудит персонала – это периодически проводимая экспертиза состояния дел в части управления персоналом, включающая систему мероприятий по сбору информации, ее анализу и оценке на этой основе эффективности деятельности организации использования трудового потенциала и регулированию социально-трудовых отношений» [11, с. 44].

Авторы Т.Б. Зыкова, Т.А. Куприянова полагают, что «аудит управления персоналом является частью управленческого аудита и представляет собой

системный процесс получения и оценки объективных данных об эффективности и качестве процесса управления персоналом в конкретных условиях деятельности организации. Управленческий аудит применительно к персоналу управляющей организации – это изучение деятельности управляющей организации с целью выработки рекомендаций по рациональному использованию трудовых ресурсов, эффективному управлению общим имуществом многоквартирного дома» [10, с. 22].

Все перечисленные определения подчеркивают важность оценки и анализа системы управления человеческими ресурсами, выявления проблемных областей и разработки эффективных решений для повышения эффективности труда сотрудников.

Можно заключить, что аудит персонала – это системный процесс, включающий сбор и анализ информации о кадровом составе и процессах управления персоналом с целью оценки их эффективности, выявления слабых мест и разработки мероприятий, направленных на оптимизацию использования трудового потенциала, повышение производительности труда и улучшение социально-трудовых отношений в организации.

По мнению С.В. Дмитриевой, «основная цель аудита трудовой сферы – оценка деятельности экономического субъекта в сфере труда и трудовых отношений, установление соответствия применяемых экономическим субъектом форм и методов организации трудовой деятельности и трудовых отношений законодательным и нормативным актам, действующим в Российской Федерации, а также выработка на основании результатов проверок предложений по оптимизации организации трудовой деятельности и трудовых отношений, осуществляемых экономическим субъектом» [5, с. 18].

Для достижения этих целей аудитор должен решить следующие задачи:

- изучение кадровой документации, проведение опросов и интервью с сотрудниками, анализ статистических данных;
- оценка эффективности текущих процессов, анализ существующих методов подбора, обучения, оценки и развития персонала;

- предложение конкретных мер по улучшению работы с персоналом, включая изменения в кадровой политике, организационной структуре и процессах управления [1, с. 129].

Основные функции аудита персонала организации представлены на рисунке 1.

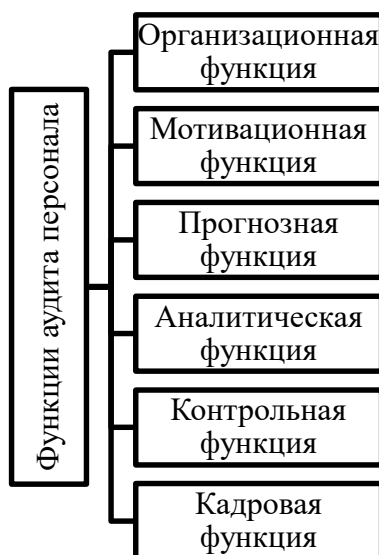


Рисунок 1 – Функции аудита персонала [7, с. 89], [12, с. 198]

Организационная функция направлена на оценку организационной структуры предприятия, распределения в нем ролей и обязанностей между сотрудниками. Мотивационная функция основана на анализе уровня удовлетворенности и вовлеченности сотрудников, а также на оценке факторов, которые влияют на их мотивацию, здесь проводится изучение факторов, которые влияют позитивно или негативно на повышение мотивации сотрудников предприятия. Кадровая функция заключается в оценке квалификации, профессиональных навыков и компетенций сотрудников, выявляет соответствие навыков сотрудников требованиям их должностей и задач предприятия [8, с. 48].

Контрольная функция связана с проверкой соблюдения трудового законодательства, внутренних регламентов и стандартов организации. Здесь

проводится анализ соблюдения нормативных актов, связанных с трудовыми правами, безопасностью труда и корпоративной этикой организации. Аналитическая функция включает регулярный сбор и анализ данных о персонале, включая текучесть кадров, производительность труда и другие показатели для выявления уязвимых мест в управлении персоналом и разработки мероприятий по их устранению [14, с. 67].

В настоящее время существует множество классификаций видов аудита. Классификация по объекту аудита включает в себя основные элементы аудита. Т.Б. Зыкова отмечает, что «объектом аудита управления персоналом является трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности, принципы и методы управления персоналом в организации» [11, с. 45].

Классификация по объекту аудита представлена на рисунке 2.

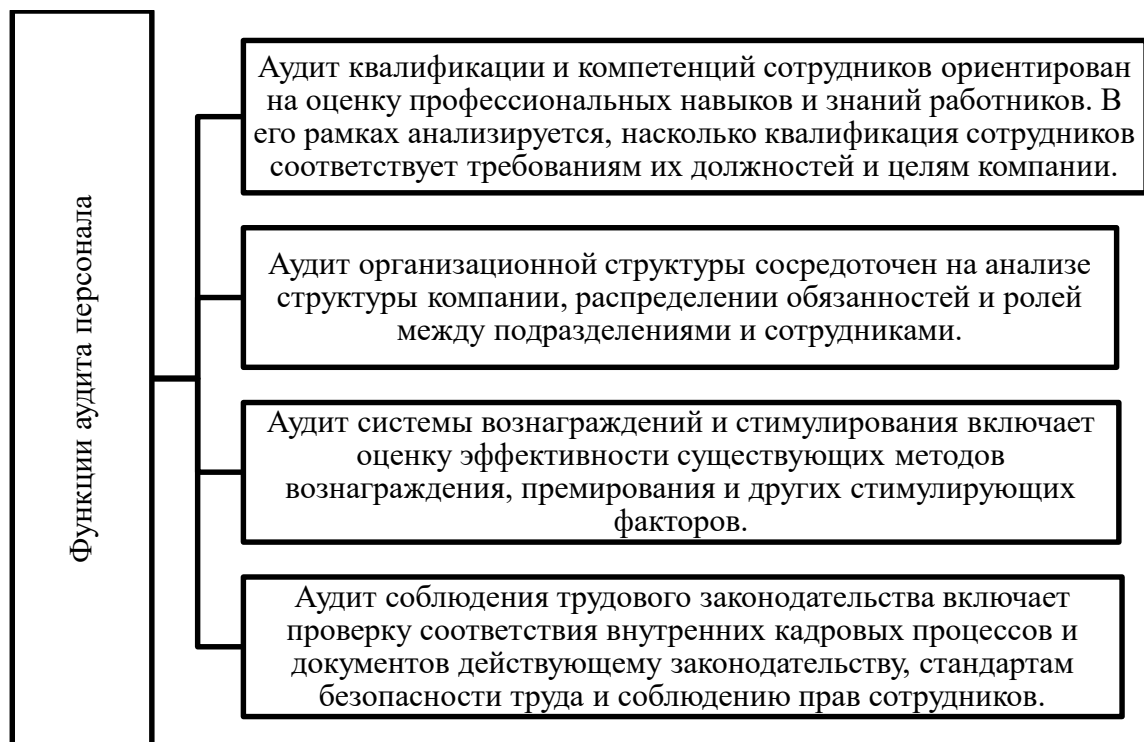


Рисунок 2 – Классификация по объект аудита [22, с. 598], [25, с. 45].

Виды аудита персонала можно классифицировать по нескольким критериям, что позволяет гибко подходить к проведению анализа и оценке различных аспектов работы сотрудников и системы управления персоналом.

Далее в таблице 1 представлена классификация видов аудита по другим параметрам, таким как цель аудита, объем проверки и частота проведения.

Таблица 1 – Классификация видов аудита по прочим параметрам [12, с. 198].

Параметр	Вид аудита
По целям аудита	Оценка эффективности системы управления персоналом Аудит мотивации и удовлетворенности сотрудников Анализ соответствия трудового законодательства Аудит текучести кадров
По объему проверки	Полный аудит Частичный аудит Аудит по требованию руководства для оценки конкретных проблем, возникших в процессе работы организации
По частоте проведения	Регулярный аудит проводится на постоянной основе, например, раз в год, для поддержания текущего состояния кадровых процессов и корректировки их в случае необходимости. Кризисный аудит проводится в случае возникновения острых проблем, таких как высокая текучесть кадров, снижение производительности или проблемы с соблюдением трудового законодательства. Плановый аудит проводится в определенные сроки для систематической оценки и улучшения работы с персоналом.

И.В. Лаврова отмечает, что «периодичность аудита предприятие определяет самостоятельно. Разовый осуществляют однократно по необходимости. Панельный проводится с определенной частотой в стандартном формате без нововведений. Оперативный аудит инициируется руководством. Как правило, время проведения такого аудита строго ограничено. Систематический или регулярный – планомерный внутренний анализ системы. Текущий аудит проводится запланировано, выборочно и в определенное время. Первоначальный – первичный аудит. Для такого вида проверки характерны высокая трудоемкость и длительный временной промежуток проведения. При комплексном аудите используются совокупность всех возможных способов контроля, при выборочных же

используются только целевые методы администрирования и определенные мероприятия» [15, с. 222].

Автор выделяет виды аудита по уровню проведения. «По уровню проведения разделяется на стратегический (анализ высшего управленческого персонала), управленческий (на уровне линейных руководителей), тактический (на уровне службы управления кадрами)» [15, с. 223].

Также выделяют внешний и внутренний аудит персонала.

Внешний аудит персонала проводится независимыми сторонними экспертами или организациями, не связанными с внутренними процессами компании. Внешний аудит фокусируется на внешней оценке работы персонала и системы управления, что позволяет получить объективное и независимое мнение о текущем состоянии кадровых процессов в организации. Внутренний аудит персонала осуществляется сотрудниками самой компании, которые занимаются анализом и оценкой работы кадровой службы и других процессов управления персоналом внутри организации. Внутренний аудит направлен на более глубокое понимание текущих проблем и возможностей для улучшения в рамках корпоративной культуры и стратегических целей компании [4, с. 125].

Сравнение внешнего и внутреннего аудита организации представлено в таблице 2.

Оба типа аудита имеют свои преимущества и недостатки. Внешний аудит предоставляет независимую и объективную оценку, что особенно важно для соблюдения внешних стандартов и законодательства. Внутренний аудит, в свою очередь, более гибок и может быть осуществлен на регулярной основе, что позволяет оперативно выявлять и устранять проблемы в процессе работы компании. В идеале оба типа аудита должны дополнять друг друга, обеспечивая всестороннюю оценку и развитие системы управления персоналом.

Таблица 2 – Сравнение внешнего и внутреннего аудита организации

Характеристика	Внешний аудит	Внутренний аудит
Независимость	Высокая, проводится внешними экспертами	Низкая, проводится внутренними сотрудниками
Объективность	Объективность гарантирована	Может быть субъективным из-за корпоративной культуры
Глубина анализа	Меньше, поскольку аудиторы не знакомы с внутренними процессами	Более глубокий анализ, так как аудиторы понимают внутренние процессы
Цели	Проверка соответствия внешним стандартам, оценка рисков	Оценка эффективности внутренней кадровой политики
Стоимость	Высокая, так как привлекаются внешние консультанты	Низкая, осуществляется внутренними ресурсами
Частота	Обычно проводится реже, по мере необходимости	Проводится регулярно, часто в рамках ежегодных проверок

М.А. Орлова отмечает, что «с точки зрения практической целесообразности и необходимости аудит персонала в организации нужно проводить в следующих случаях:

- при решении вопроса, связанного с покупкой предприятия или инвестирования средств в его развитие;
- следует произвести консолидацию ряда дочерних предприятий, в результате чего создаётся централизованный холдинг;
- компания хочет повысить качество управления в филиалах или структурных подразделениях, в связи с чем возникает необходимость провести аудит персонала;
- руководство компании столкнулось с дилеммой, в соответствии с которой не совсем понятно, нужно ли привлекать новых работников в компанию, или заниматься повышением квалификации уже трудоустроенных сотрудников;
- в компании работает слишком много сотрудников, и нет уверенности в необходимости использования каждого из них. Также может быть ситуация, когда сотрудники чрезмерно нагружены работой, и качество выполнения обязательств снижается» [19, с. 28].

По мнению А.Н. Розмыслова, «потребность в кадровом аудите обусловлена тем, что верхнее звено управления не занимается непосредственно контролем повседневной деятельности предприятия, в связи с чем оно испытывает потребность в информации, формирующейся на более низком уровне. При этом персонал предприятия является стратегическим ресурсом предприятия, а кадровое обеспечение организации определяет ее эффективность и конкурентоспособность на рынке труда» [20, с. 99].

Следовательно, аудит персонала помогает выявить проблемы, связанные с кадровыми ресурсами компании, и предлагает пути для улучшения эффективности работы, повышения качества управления, оптимизации численности сотрудников и улучшения условий труда.

1.2 Основные этапы и методы проведения аудита персонала

Аудит персонала включает в себя несколько ключевых этапов и методов, которые позволяют комплексно оценить работу с персоналом и предложить меры для улучшения результатов. «Методика проведения аудита персонала – это системный и структурированный подход к оценке эффективности работы сотрудников по различным параметрам, позволяющий выявить проблемные области и предложить меры для их решения» [5, с. 19].

Основные этапы проведения аудита персонала перечислены на рисунке 3.

Подготовительный этап включает предварительную подготовку к аудиту. Сюда входит определение цели и задач аудита, выбор критериев и показателей, которые будут оцениваться. По мнению С.В. Дмитриевой, «подготовка к аудиту персонала является ключевым шагом для успешного проведения этой процедуры. Важным аспектом подготовки является выбор методологии, которая будет использована при проведении аудита. Методология определяет основные этапы, процессы и инструменты, которые будут использованы при аудите» [5, с. 20].

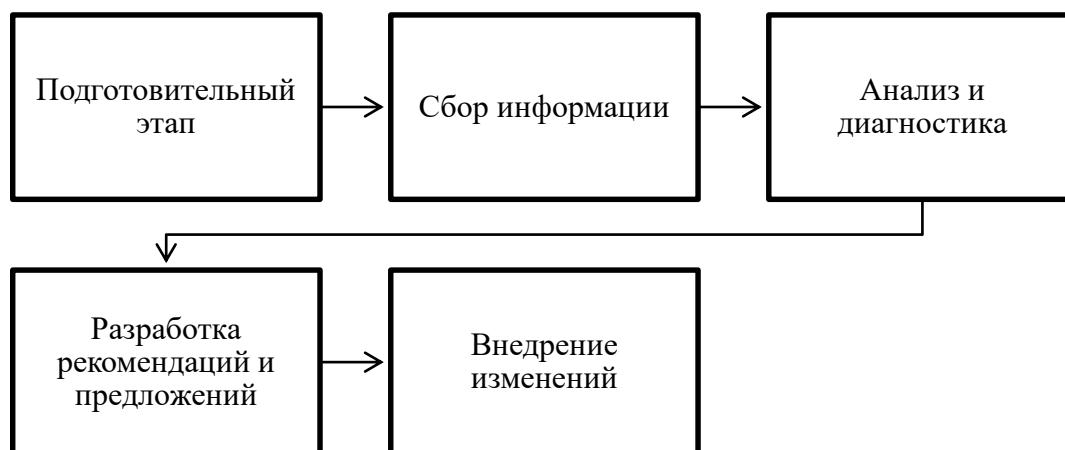


Рисунок 3 – Основные этапы проведения аудита персонала [5, с. 19], [6, с. 92]

Сбор информации включает в себя сбор необходимой информации о персонале и кадровых процессах. Сбор данных может осуществляться различными способами, такими как анализ кадровых документов, опросы сотрудников, интервью с руководителями и наблюдения. На этом этапе важно собрать как количественные данные, так и качественные с помощью различных методов аудита [26, с. 89].

Основные методы аудита перечислены в таблице 3.

Таблица 3 – Методы проведения аудита персонала [2, с. 76], [17, с. 73].

Метод	Характеристика
Документальный анализ	включает изучение кадровой документации организации, трудовые договоры, штатное расписание, отчеты о производительности труда, данные о текучести кадров, а также внутренние регламенты и процедуры.
Опросы и интервью	позволяют получить качественные данные о мотивации персонала, уровне его удовлетворенности условиями труда и отношениях в коллективе.
Наблюдение	метод используется для получения данных о реальном поведении сотрудников в процессе их работы. Может быть, как открытым, так и скрытым, в зависимости от целей и задач аудита. Наблюдение позволяет оценить, как сотрудники выполняют свои обязанности, взаимодействуют друг с другом и с руководством, а также как соблюдаются внутренние стандарты и процедуры.

Продолжение таблицы 3

Метод	Характеристика
Статистический анализ	включает в себя обработку количественных данных, таких как текучесть кадров, производительность труда и другие показатели. Статистический анализ помогает выявить закономерности и тенденции, которые могут указывать на проблемы в управлении персоналом.
Экспертная оценка	является важным методом для оценки отдельных аспектов работы с персоналом, таких как мотивация сотрудников, эффективность системы обучения или качества корпоративной культуры. Экспертами могут быть внутренние сотрудники, такие как HR-менеджеры или руководители подразделений, а также внешние консультанты.

Т.Б. Зыкова, Т.А. Куприянова отмечают, что «аудит управления персоналом необходимо осуществлять по следующим основным блокам вопросов:

- аудит трудового потенциала – оценка возможного количества и качества труда, которым располагает трудовой коллектив организации при данном уровне научно-технического прогресса. В данном блоке анализируются такие показатели как потенциал ресурсов рабочего времени, потенциал профессионализма, потенциал образования, потенциал организованности, потенциал активности, творческий потенциал, потенциал нравственности, потенциал здоровья, мотивационный потенциал, социально-психологический потенциал;
- аудит функций управления персоналом (процессов) – оценка содержания управленческой деятельности по различным направлениям. Данные направления включают формирование кадровой политики организации, планирование персонала, использование персонала, привлечение персонала, оценка персонала, адаптация и обучение персонала, работа с кадровым резервом, развитие карьеры, организация трудовой деятельности

персонала, мотивация и стимулирование труда, трудовые отношения в коллективе и др.;

- оценка организационных структур управления в организации – оценка соотношения и соподчиненности основных элементов управления, степень гибкости организационной структуры» [10, с. 25].

Между тем, оценка эффективности системы аудита на предприятии является важным процессом для понимания того, насколько хорошо функционирует система управления персоналом, насколько эффективно используются человеческие ресурсы, а также насколько правильно организованы кадровые процессы. В этой оценке выделяются несколько ключевых показателей, которые помогают оценить результативность аудита персонала [9, с. 63].

Основные показатели для оценки эффективности системы аудита на предприятии перечислены в таблице 4.

Таблица 4 – Основные показатели для оценки эффективности системы аудита на предприятии [13, с. 10], [24, с. 74]

Показатель	Характеристика
Производительность труда	оценивает, насколько эффективно сотрудники выполняют свои обязанности. Показатель измеряется через объем произведенной продукции или оказанных услуг на единицу времени.
Качество выполнения задач	показатель оценивает, насколько организация умеет ставить задачи и как эффективно сотрудники их выполняют.
Текучесть кадров	позволяет понять, как долго сотрудники остаются в организации, какие факторы влияют на их решение о переходе.
Показатели эффективности подбора и набора персонала	включает оценку того, насколько эффективно проводится процесс найма сотрудников, насколько быстро закрываются вакансии, и насколько качественно новые сотрудники соответствуют требованиям компании.
Показатели эффективности оценки системы обучения и развития:	оценивает количество обученных сотрудников, стоимость обучения, а также результаты обучения.
Показатели соответствия трудовому законодательству	оценка уровня соблюдения требований трудового законодательства.

Основные направления совершенствования процесса организации и проведения аудита на предприятии перечислены на рисунке 4.

Современные технологии играют важную роль в улучшении процесса аудита персонала. Использование специализированного программного обеспечения для сбора и анализа данных значительно повышает эффективность аудита, ускоряет процесс обработки информации и снижает вероятность ошибок. В настоящее время большие данные (Big Data) играют ключевую роль в проведении таких анализов, позволяя более точно оценивать результаты и выявлять скрытые закономерности в кадровых процессах.

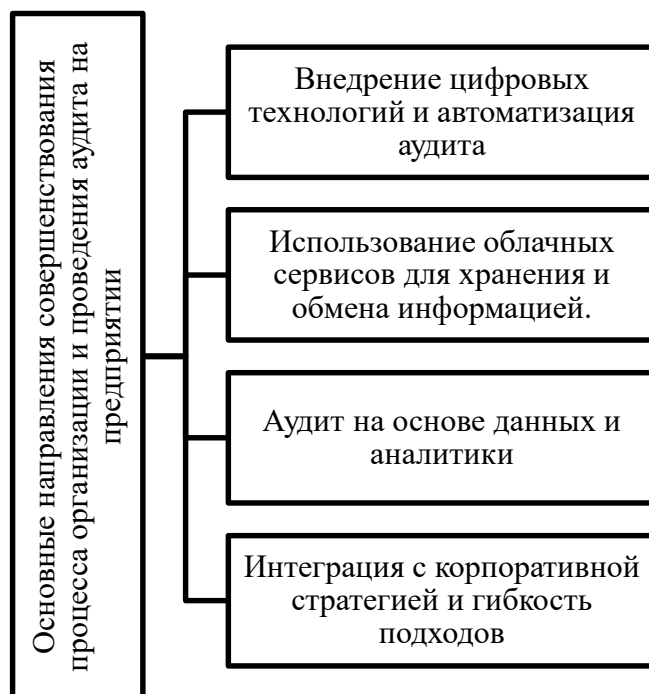


Рисунок 4 – Основные направления совершенствования процесса организации и проведения аудита на предприятии [16, с. 48], [18, с. 97]

Объединение систем аудита персонала с общей корпоративной стратегией позволяет проводить аудит не только как разовый процесс, но и как часть долгосрочного стратегического планирования. Аудит становится инструментом, помогающим организации адаптироваться к изменениям в

бизнес-среде, таким как расширение бизнеса, цифровизация или изменения в законодательстве.

Современные предприятия также активно интегрируют процесс аудита с другими корпоративными системами, такими как системы управления производительностью, учет затрат, системы для планирования и анализа, что позволяет проводить аудит более эффективно, с минимальными временными и ресурсными затратами, и получать более точные и достоверные данные для принятия решений.

Перечисленные направления отражают современные изменения в подходах к аудиту и помогают организации адаптироваться к изменяющимся условиям и улучшить качество работы с человеческими ресурсами.

В заключении раздела исследования сделан вывод, что аудит персонала – это системный процесс, включающий сбор и анализ информации о кадровом составе и процессах управления персоналом с целью оценки их эффективности, выявления слабых мест и разработки мероприятий, направленных на оптимизацию использования трудового потенциала, повышение производительности труда и улучшение социально-трудовых отношений в организации. Основные этапы аудита персонала состоят из подготовки, сбора информации, анализа, разработки рекомендаций. К основным методам аудита относятся документальный анализ, опросы и интервью, наблюдение, статистический анализ и экспертные оценки. Современные направления совершенствования процесса организации и проведения аудита на предприятии включают внедрение новых технологий, улучшение методов оценки и анализа, а также интеграцию аудита с корпоративной стратегией и управлением. Данные направления помогают предприятиям более эффективно управлять своим персоналом, адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды, а также повышать свою конкурентоспособность за счет оптимизации работы с человеческими ресурсами.

2 Оценка аудита персонала на примере ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» – организация Самарской области, работающая в сфере производства стеклопластикового оборудования для подготовки, очистки и перекачки атмосферных, производственных и хозяйственно-бытовых сточных вод.

Место нахождения организации: 445030, обл. Самарская, г. Тольятти, ул. 40 Лет Победы, зд. 44Б, помещ. 25.

Основной вид деятельности предприятия – производство прочих пластмассовых изделий.

Организационная структура предприятия ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» включает несколько ключевых отделов, каждый из которых выполняет свои специфические функции для эффективного функционирования предприятия.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 5.

Отдел производства является основным подразделением, ответственным за изготовление продукции, включая насосные станции, системы очистки воды, емкости и другие пластиковые изделия. Данный отдел контролирует весь процесс производства, начиная от проектирования и закупки материалов до окончательной сборки и тестирования продукции.

Проектно-конструкторский отдел занимается разработкой новых продуктов и проектов, а также индивидуальными заказами клиентов, отвечает за проектирование новых конструкций, расчет параметров оборудования и составление технических чертежей. Специалисты этого отдела тесно взаимодействуют с другими подразделениями для обеспечения реализации проектов на всех стадиях от разработки до окончательной сборки.

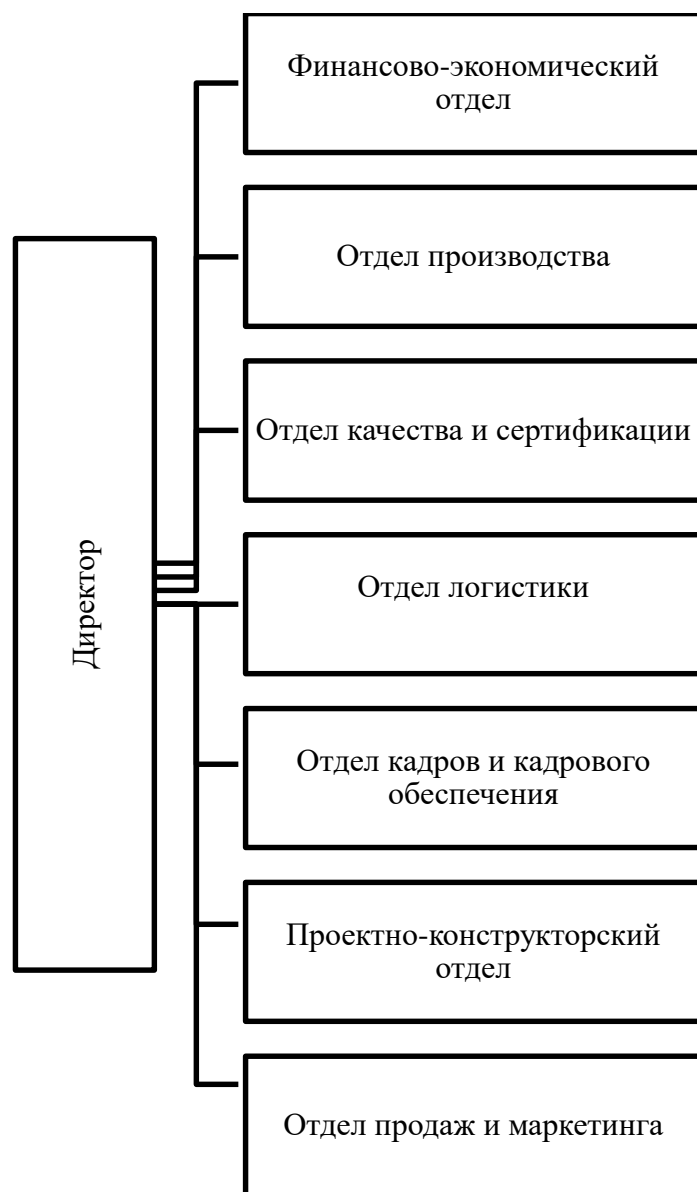


Рисунок 5 – Организационная структура предприятия ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Отдел качества и сертификации несет ответственность за контроль качества продукции на всех этапах производства, проводит тестирование материалов, комплектующих и готовых изделий, а также обеспечивает соответствие продукции нормативам и стандартам качества. Кроме того, отдел работает над получением необходимых сертификатов и лицензий, подтверждающих соответствие продукции требованиям законодательства.

Отдел продаж и маркетинга отвечает за продвижение продукции на рынке, разработку стратегий привлечения клиентов и управление продажами,

взаимодействует с потенциальными и текущими клиентами, принимает заказы и контролирует их выполнение.

Финансово-экономический отдел занимается управлением финансовыми потоками, составлением бюджета и финансовых отчетов, планированием, анализом расходов и доходов, контролирует платежи, налогообложение и многие другие финансовые вопросы предприятия.

Отдел кадров отвечает за управление персоналом компании, подбор, найм и адаптацию сотрудников, а также за решение вопросов, связанных с обучением и развитием сотрудников в соответствии с Трудовым Кодексом РФ [23].

Отдел логистики управляет всеми аспектами, связанными с доставкой материалов и готовой продукции и организует поставки сырья и компонентов для производства, а также занимается координацией доставки готовой продукции клиентам.

Далее проведен анализ основных показателей результатов экономической деятельности ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» за 2021 г.- 2023 гг.

В таблице 5 представлены основные экономические показатели деятельности предприятия за 2021-2023 гг. по данным бухгалтерской отчетности.

На основе анализа экономических показателей деятельности ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» можно сделать вывод, что предприятие демонстрирует значительную динамику развития, что особенно заметно при сравнении показателей 2021 и 2022 гг. Выручка предприятия ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» показала стремительный рост в 2021 г. – 159604 т. р. относительно 2021 г. или на 49,39%. В 2023 г. на предприятии наблюдается продолжение роста выручки на 91493 т. р. или на 18,95% по сравнению с предыдущим периодом.

Таблица 5 – Экономические показатели деятельности ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение 2022 г./2021 г.		Изменение 2023 г./2022 г.	
				Абс. изм.	Темп прирос та, %	Абс. изм.	Темп приро ста, %
Выручка, т. р.	323162	482766	574259	159604	49,39	91493	18,95
Полная себестоимость продаж, т. р..	313377	458994	521531	145617	46,47	62537	13,62
Валовая прибыль (убыток), т. р.	9785	23772	52728	13987	142,94	28956	121,81
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	9785	23772	52728	13987	142,94	28956	121,81
Чистая прибыль, т. р.	5664	11823	39995	6159	108,74	28172	238,28
Основные средства, т. р.	18019	10137	8407	-7882	-43,74	-1730,	-17,07
Оборотные активы, т. р.	89399	137485	208091	48086	53,79	70606	51,36
Среднегодовая выработка работающего, т. р.	12926,5	16092,2	9570,98	3165,7	24,49	-6521,2	-40,52
Среднесписочная численность, чел.	25	30	60	5	20,00	30	100
Фонд оплаты труда, т. р.	23750	31500	81000	7750	32,63	49500	157,14
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	950	1050	1350	100	10,53	300	28,6
Оборачиваемость активов, раз	3,615	3,511	2,760	-0,103	-	-0,752	-
Рентабельность продаж, %	3,028	4,924	9,182	1,896	-	4,258	-
Рентабельность деятельности, %	1,81	2,58	7,67	0,768	-	5,093	-
Затраты на рубль выручки, коп.	96,972	95,0759	90,8181	-1,8962	-1,955	-4,2578	-4,48

Изменение показателя себестоимости продаж аналогичное. Показатель демонстрирует значительный рост в 2022 г. – на 46,47% и продолжает рост в 2023 г. на 13,62%. Темп роста себестоимости продаж в 2023 г. ниже темпа роста выручки, что говорит об эффективном управлении затратами.

Валовая прибыль и прибыль от продаж стабильно растут на протяжении трех лет. В 2022 г. увеличение составило – 142,94%, а в 2023 г. – 121,81% за счет снижения доли расходов.

Чистая прибыль предприятия с учетом прочих доходов и расходов выросла на 108,74% в 2022 г. и на 28172 т. р. в 2023 г., достигнув 39995 т. р. Основной причиной роста чистой прибыли выступило снижение расходов предприятия и их доли в выручке.

Величина основных средств в структуре активов не значительна.

Структура активов предприятия ООО «Волжский Композит» наглядно представлена на рисунке 6.

В структуре активов наблюдается значительный рост оборотных активов в течение трех лет. Оборотные активы выросли в 2023 г. на 51,36%, в 2022 г. рост практически аналогичный. Такой рост оборотных активов указывает на активное ведение текущей деятельности, повышение объемов заказов, улучшение расчетов с контрагентами и возможное расширение ассортимента товаров или услуг

На рисунке 6 видно, что в структуре активов большую долю занимает дебиторская задолженность – 85%.. В то же время величина основных средств в структуре активов остается незначительной – меньше 1%, что может свидетельствовать о низкой капиталоемкости организации. Такой подход характерен для организаций, ориентированных на мобильность, гибкость в управлении ресурсами и оптимизацию издержек.

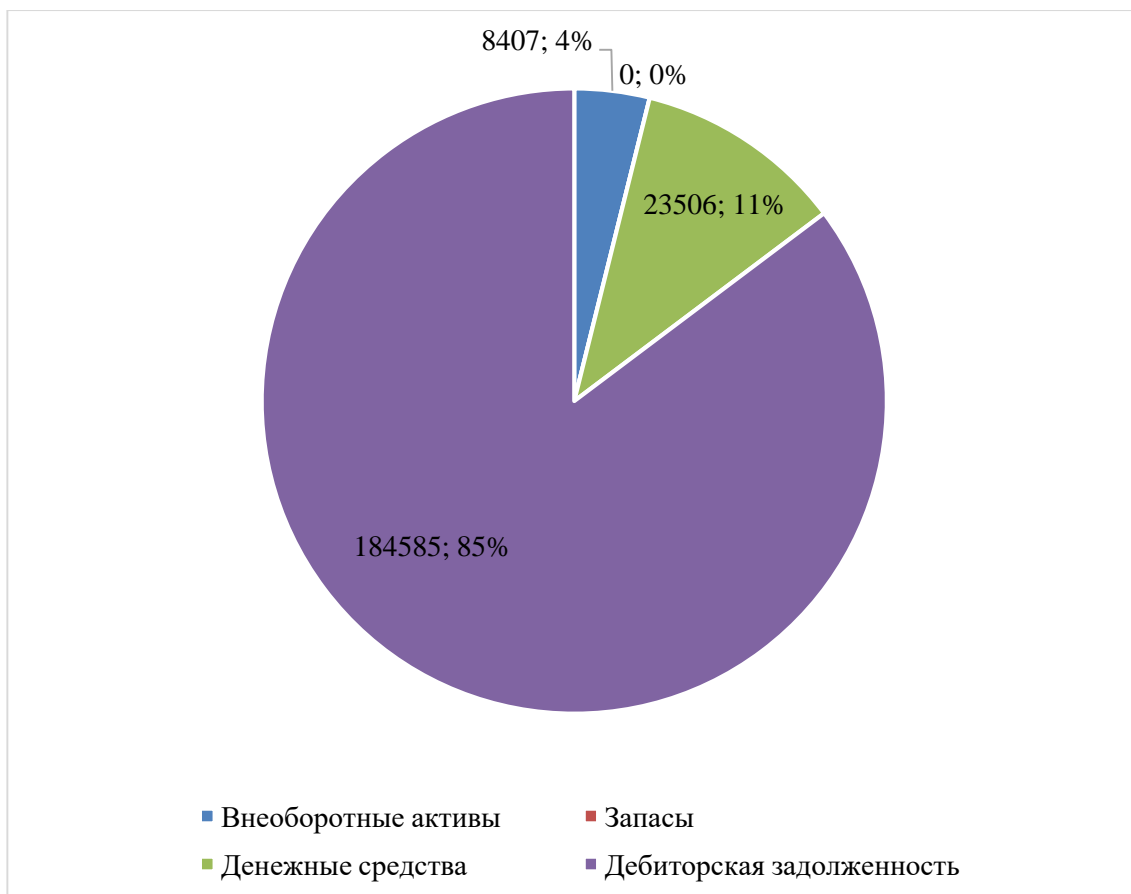


Рисунок 6 – Структура активов предприятия ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ», %

Кадровая политика предприятия характеризуется расширением штата. Численность персонала выросла до 60 человек. При этом наблюдается значительное снижение среднегодовой выработки на одного работающего в 2023 г. на 40,5%, в виду роста численности персонала предприятия.

Динамика показателей рентабельности продаж ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» наглядно представлена на рисунке 7.

Данные рисунка 7 показывают значительный рост показателей рентабельности продаж и рентабельности деятельности к 2023 г. относительно 2021 г., что связано с снижением расходов предприятия и их доли в выручке от реализации. Анализ рентабельности указывает на стабильность в росте финансовых показателей предприятия

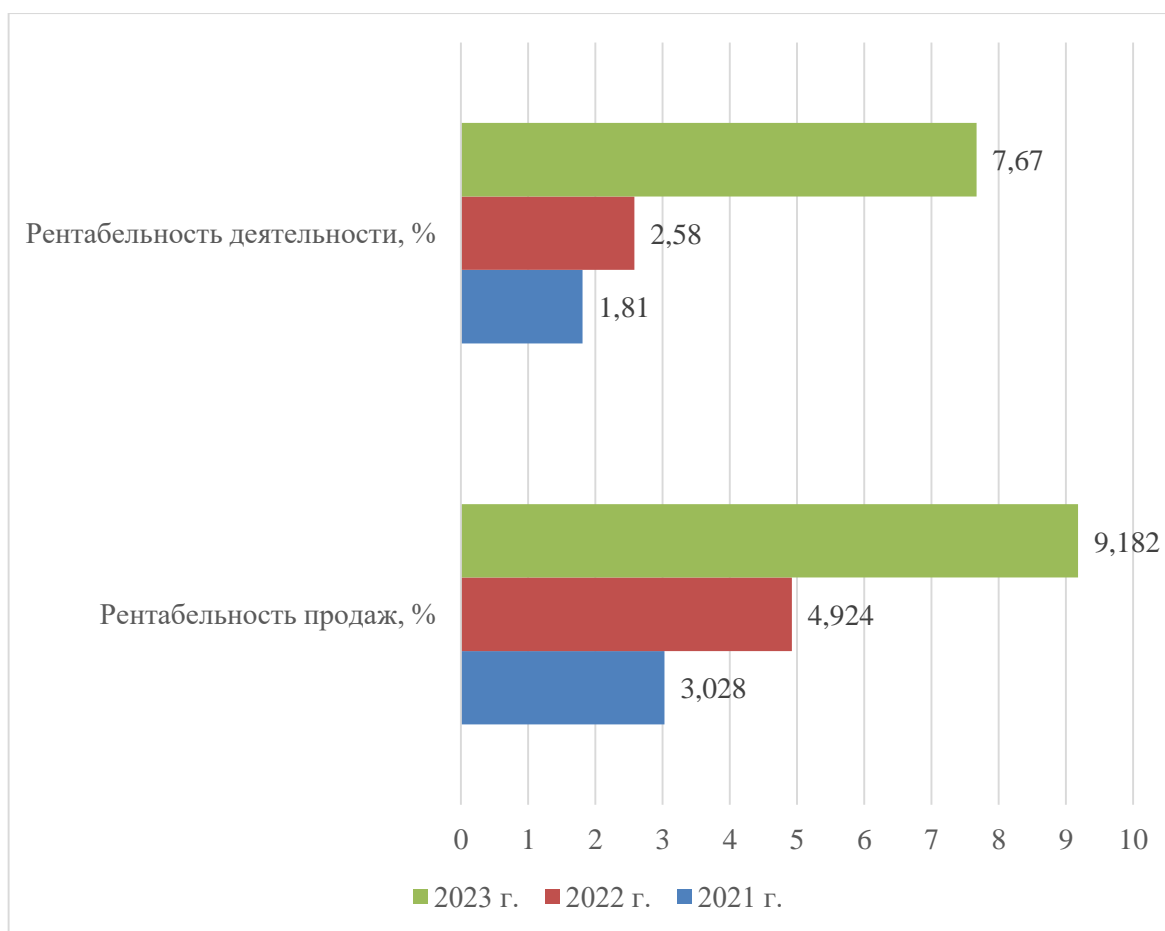


Рисунок 7 – Динамика показателя рентабельности продаж и рентабельности деятельности ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» за 2022-2023 гг., %

Следовательно, по результатам анализа можно сделать вывод, что финансово-экономические показатели ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» свидетельствуют о стабильном развитии предприятия. Показатели прибыли и рентабельности растут, однако вместе с тем значения прибыли от продаж не высоки и есть резервы их роста.

2.2 Оценка кадрового состава и аудита персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

В начале оценки аудита персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» рассмотрен состав и структура персонала предприятия.

В начале анализа в таблице 6 рассмотрена подробно структура персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».

Таблица 6 – Структура персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Наименование должностей	Всего работающих , 2021 г., чел.	Всего работающих , 2022 г., чел.	Всего работающих , 2023 г., чел.	Динамика 2022/2021 гг.	Динамика 2023/2022 гг.
Директор	1	1	1	0	0
Начальники отделов	2	3	7	1	4
Главный бухгалтер	1	1	1	0	0
Специалисты	5	6	15	1	9
Производственные рабочие	16	20	35	4	15
Всего	25	30	60	5	30

Таблица 6 демонстрирует заметные изменения в структуре персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» за период с 2021 по 2023 гг., что связано с расширением и ростом объемов работы предприятия. За три года численность сотрудников увеличилась с 25 человек в 2021 г. до 60 человек в 2023 г., что составляет рост на 35 человек. Наибольшие изменения произошли в 2023 г., когда произошло резкое увеличение числа специалистов и производственных рабочих, что свидетельствует о расширении предприятия и увеличении объемов производства.

Особенно выделяется рост численности производственных рабочих, которые увеличились с 16 человек в 2021 г. до 35 человек в 2023 г., что связано с активным увеличением количества выполняемых заказов. Также существенное увеличение произошло среди специалистов, чье количество выросло с 5 до 15 человек, что говорит о привлечении новых кадров с высокой квалификацией для решения более сложных задач.

На рисунке 8 рассмотрена структура персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» по критерию трудового стажа в организации.

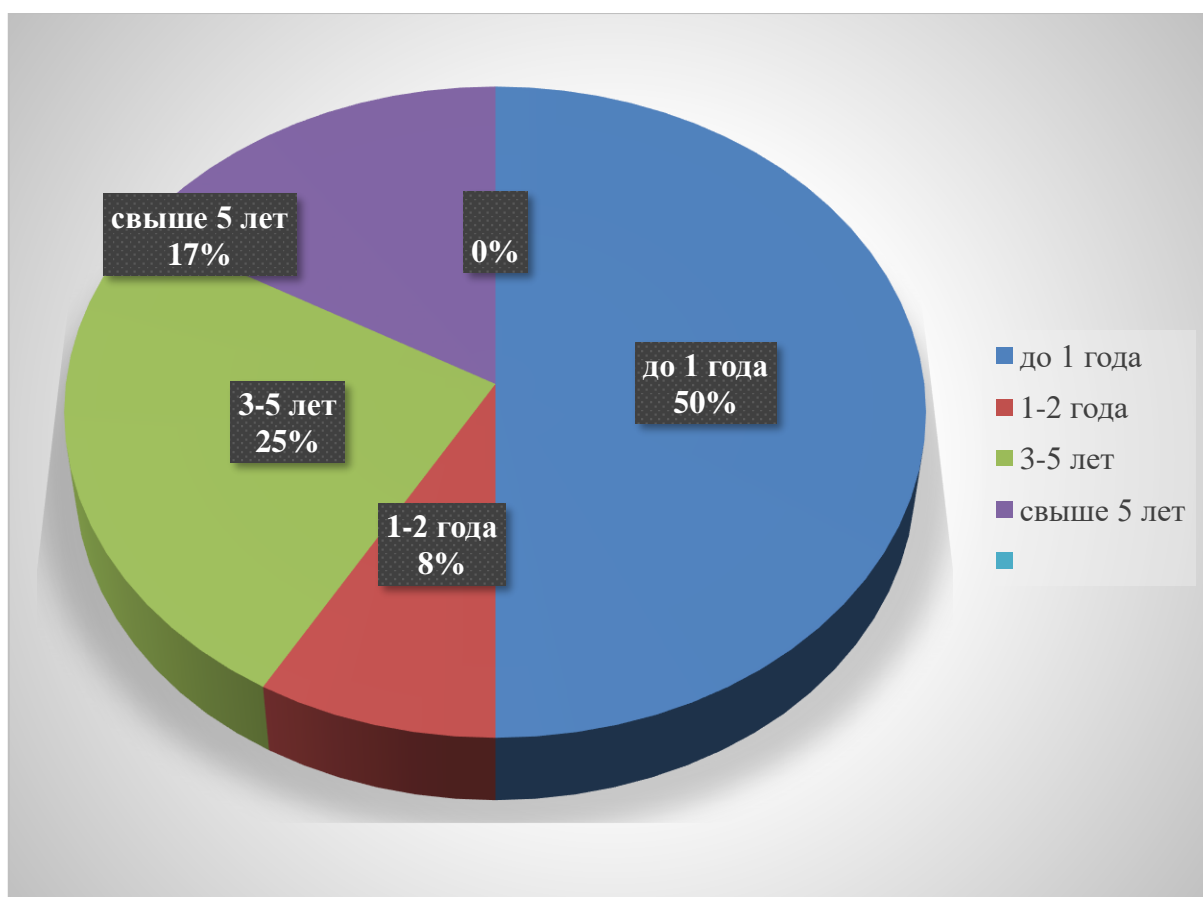


Рисунок 8 – Структура персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» по критерию трудового стажа в организации, 2023 г., %

Анализ данных о стаже работы сотрудников в организации показывает, что в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» значительная часть персонала обладает относительно небольшим стажем работы на предприятии, что связано с привлечением в 2023 г. большого количества новых сотрудников. Только 10 сотрудников работают в компании более 5 лет, данная группа персонала характеризуется высокой квалификацией и лояльностью к организации.

В условиях большого притока новых сотрудников в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» особую актуальность приобретает аудит системы адаптации персонала и аудит системы обучения и развития персонала.

Далее в таблице 7 представлена оценка движения персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» за период.

Таблица 7 – Оценка движения персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абс. откл., 2023/2021.	Относит. откл., 2023/2021
Среднесписочная численность персонала, чел.	25	30	60	35	240
Кол-во принятого персонала, чел.	4	7	35	31	875
Кол-во уволенного персонала, в т. ч.:	2	2	5	3	250
Общее число принятых и уволенных сотрудников, чел.	6	9	40	34	666,7
Коэффициент общего оборота рабочей силы, %	24	30	66,7	42,7	277,8
Текучесть кадров, %	8	6,7	8,3	0,3	103,8
Постоянство кадров, %	92	93,3	91,7	-0,3	99,7

В таблице 7 видно, что количество принятого персонала в организации демонстрирует существенную динамику роста. В 2023 г. было принято 35 новых сотрудников. Количество уволенного персонала остается стабильным, несмотря на рост численности. В 2023 г. уволилось 5 человек, что всего на 3 человека больше, чем в 2021 г., что указывает на сохранение стабильности кадрового состава в условиях активного найма.

Коэффициент общего оборота рабочей силы значительно увеличился – с 24% в 2021 г. до 66,7% в 2023 г. Коэффициент текучести кадров показывают незначительные колебания в пределах 6.7-8.3%, что выше нормы.

Показатель постоянства кадров остается на высоком уровне – более 90% на протяжении всего периода.

В организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» проводится только внутренний аудит персонала. Внутренний аудит позволяет оценить кадровую структуру предприятия, эффективность работы каждого сотрудника, а также выявить потребности в дополнительном обучении или привлечении новых специалистов для выполнения растущих объемов работы. Вся информация о

работе персонала собирается и анализируется непосредственно внутри предприятия.

Аудит персонала в организации проводится специалистом отдела кадров в тесном взаимодействии с руководителями структурных подразделений. Специалист отдела кадров отвечает за организацию и координацию всего процесса аудита, включая подготовку необходимой документации, разработку графиков проведения проверок, формирование методической базы аудита. В его обязанности входит проверка наличия и правильности оформления кадровой документации, включая трудовые договоры, приказы по личному составу, личные дела сотрудников, должностные инструкции и иные локальные нормативные акты. Он проводит анализ количественных и качественных показателей по персоналу, оценивает динамику текучести кадров, эффективность системы подбора и адаптации новых сотрудников, анализирует результативность программ обучения и развития персонала. Также специалист отдела кадров организует и проводит опросы удовлетворенности сотрудников, собирает и обрабатывает статистические данные по различным аспектам управления персоналом, готовит аналитические материалы и отчеты по результатам проверок.

Руководители структурных подразделений, в свою очередь, принимают непосредственное участие в процессе аудита в части, касающейся их подразделений. Они предоставляют необходимую информацию о работе сотрудников, проводят оценку их профессиональных компетенций и результативности работы, участвуют в анализе эффективности системы мотивации персонала. В их обязанности входит оценка качества выполнения должностных обязанностей подчиненными, контроль соблюдения трудовой дисциплины, анализ организации рабочих процессов и эффективности использования рабочего времени. Руководители подразделений также участвуют в разработке рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом, предлагают меры по повышению производительности труда и улучшению условий работы сотрудников.

В ходе аудиторской проверки на предприятии ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» применяются две группы методов:

- организационно-аналитические, включающие системный анализ управления, причинно-следственный анализ и нормативный анализ;
- экономические методы, основанные на сравнительном анализе.

Источниками информации для проведения аудита организационно-аналитическими методами в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» служат различные внутренние документы и материалы. К ним относятся:

- локальные нормативные акты организации (правила внутреннего трудового распорядка, положение о системе оплаты труда, положение о премировании, должностные инструкции);
- кадровая документация (личные дела сотрудников, трудовые договоры, приказы по личному составу, график отпусков);
- статистическая отчетность по персоналу (данные о численности и движении кадров, отчеты по обучению персонала, показатели производительности труда);
- штатное расписание и организационная структура предприятия; материалы по результатам аттестации персонала; документы по планированию и бюджетированию расходов на персонал; отчеты о проведенных мероприятиях по развитию персонала;
- результаты опросов удовлетворенности сотрудников;
- аналитические записки руководителей подразделений о работе с персоналом; журналы учета рабочего времени;
- документация по охране труда и технике безопасности;
- материалы предыдущих проверок и аудитов;
- планы мероприятий по работе с персоналом и отчеты об их выполнении;
- отчеты о результатах обучения и повышения квалификации сотрудников;

- документация по оценке результативности персонала; материалы по планированию карьеры сотрудников и другое.

Экономические методы аудита на предприятии включают сопоставление экономических показателей с установленными нормативами и анализ результативности работы кадровой службы.

В процессе аудита применяются различные методы сбора информации:

- изучение документации для проверки соответствия кадровых процессов законодательству и внутренним регламентам;
- проведение интервью с руководящим составом для оценки эффективности производственных процессов;
- наблюдение за выполнением производственных операций для анализа трудовых показателей.

Кадровый аудит в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» реализуется через четыре последовательных этапа, перечисленных на рисунке 9.

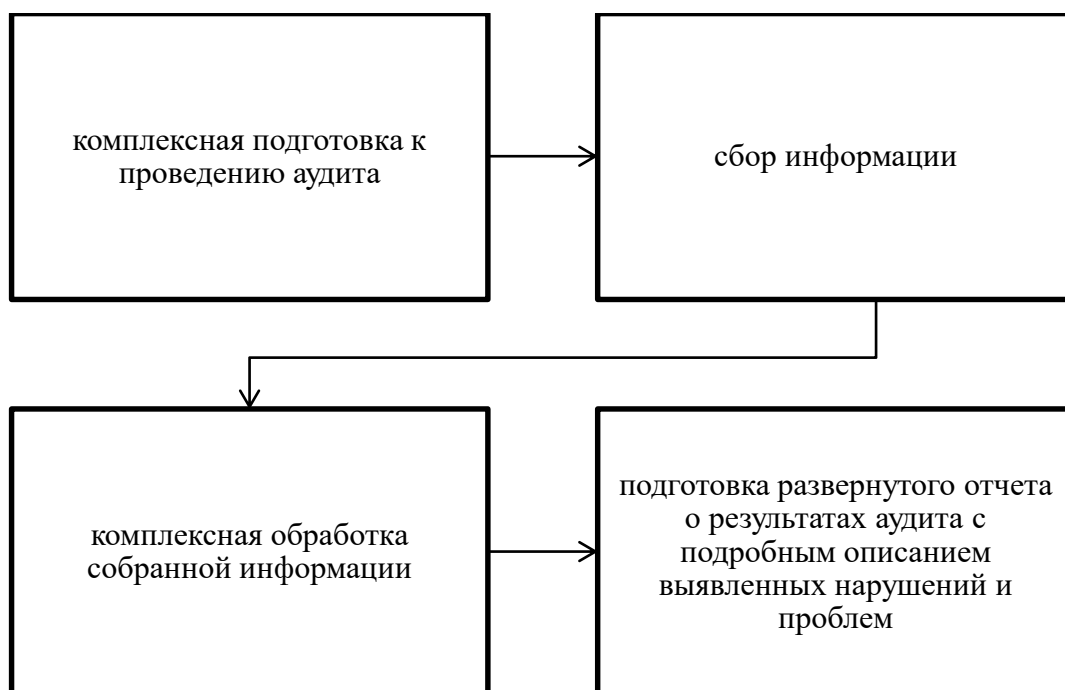


Рисунок 9 – Этапы аудита персонала в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»
Содержание каждого из этапов подробно описано в таблице 8.

Таблица 8 – Этапы аудита персонала в в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Этап	Содержание
комплексная подготовка к проведению аудита	<ul style="list-style-type: none"> – формулируются конкретные цели проверки; определяются ключевые задачи аудита (проверка кадровой документации, анализ показателей текучести, оценка удовлетворенности персонала); разрабатывается детальный план проведения проверки с указанием конкретных мероприятий и сроков их выполнения; – формируется состав аудиторской комиссии с учетом необходимых компетенций; – готовится и утверждается приказ о проведении аудита, включающий сроки, – состав комиссии и зоны ответственности участников; разрабатываются формы и шаблоны для сбора информации; определяются источники получения необходимых данных.
сбор информации	<ul style="list-style-type: none"> – изучение кадровой документации (приказы, положения, должностные инструкции, личные дела); – анализ документов по оплате труда и премированию; проверку документации по обучению и развитию персонала; – изучение отчетности по движению кадров; – проведение структурированных интервью с руководителями подразделений для оценки эффективности работы персонала; организация анкетирования сотрудников по вопросам удовлетворенности работой; – наблюдение за рабочими процессами для оценки эффективности использования рабочего времени; – сбор статистических данных по ключевым показателям работы с персоналом.
комплексная обработка собранной информации	<ul style="list-style-type: none"> – проводится систематизация полученных данных по направлениям анализа; – осуществляется расчет количественных показателей эффективности работы с персоналом (коэффициенты текучести, производительности труда, затраты на обучение); – выполняется качественный анализ процессов управления персоналом; – производится оценка соответствия кадровых процессов установленным нормативам и требованиям; –

Продолжение таблицы 8

Этап	Содержание
комплексная обработка собранной информации	– формируются аналитические таблицы с результатами расчетов.
подготовка развернутого отчета о результатах аудита с подробным описанием выявленных нарушений и проблем	<ul style="list-style-type: none"> – формулировка конкретных выводов по каждому направлению проверки; – разработка детальных рекомендаций по устранению выявленных недостатков; – составление плана корректирующих мероприятий с указанием сроков и ответственных лиц; – утверждение итогового отчета и плана мероприятий руководством организации.

Каждый этап кадрового аудита документируется, что позволяет создать основу для последующего контроля выполнения рекомендаций.

Стоит отметить, что в организации отсутствует формализованный график проведения аудиторских проверок, проверки проходят не регулярно, однако в документе «Положение о кадровой политике» четко определены случаи, требующие проведения аудита. К таким ситуациям относятся:

- изменения в законодательстве, касающиеся требований к персоналу;
- ротация сотрудника, отвечающего за ведение кадрового делопроизводства;
- ситуации конфликтного характера при увольнении работников;
- случаи массового сокращения персонала;
- реорганизация структуры предприятия;
- реструктуризация подразделений, включая их создание, ликвидацию, объединение или разделение; подготовка к проверкам со стороны государственных контролирующих органов.

Кадровый аудит в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» проводится по следующим направлениям, перечисленным на рисунке 10.

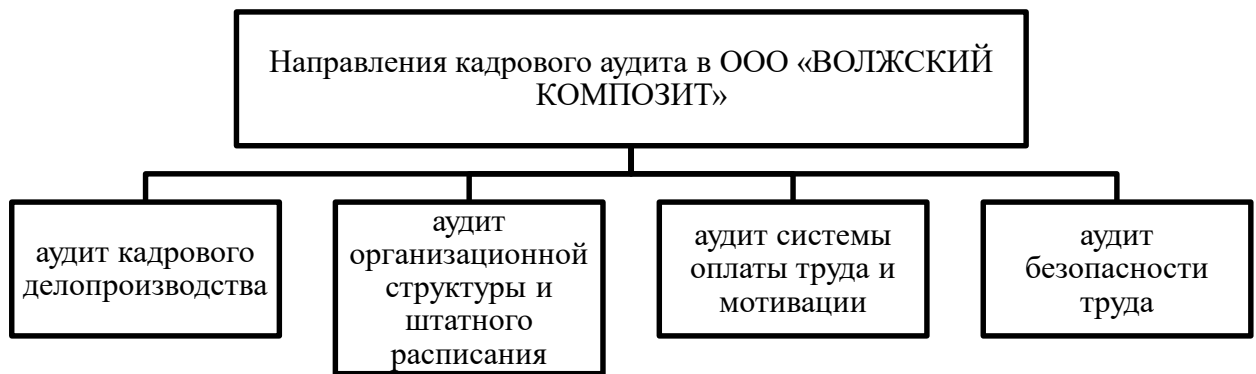


Рисунок 10 – Направления кадрового аудита в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Аудит кадрового делопроизводства включает проверку правильности оформления всей кадровой документации, соответствие документации требованиям трудового законодательства и наличие обязательных локальных нормативных актов.

Аудит организационной структуры и штатного расписания включает анализ эффективности существующей структуры управления, оценка распределения функциональных обязанностей и проверка соответствия квалификации сотрудников занимаемым должностям.

Аудит системы оплаты труда и мотивации включает анализ существующей системы вознаграждения, оценку конкурентоспособности заработных плат и проверку эффективности системы премирования и льгот.

Аудит безопасности труда проверяет соблюдение требований охраны труда, наличие и актуальность инструкций по технике безопасности, обеспеченность средствами индивидуальной защиты.

Стоит отметить, что в организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» отсутствует аудит по таким направлениям как аудит адаптации персонала и оценки и развития, что крайне важно в условиях значительного роста численности персонала предприятия.

В заключении оценки кадрового аудита в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» в таблице 9 представлена сводная таблица оценки эффективности аудита в организации по отдельным критериям.

Таблица 9 – Сводная таблица оценки эффективности аудита в организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Направление аудита	Показатели оценки	Методы измерения	Текущее состояние
Организация процесса аудита	Соблюдение сроков проведения аудита Полнота охвата проверяемых областей Качество подготовки отчетности	Анализ графиков проведения Оценка документации Экспертная оценка	Отсутствует системный подход к планированию аудита
Система обучения персонала	ROI обучения Процент обученных сотрудников Применение полученных навыков	Расчет возврата инвестиций Статистический анализ Опросы руководителей	Отсутствует оценка эффективности обучения
Система мотивации	Текучесть кадров Удовлетворенность персонала Производительность труда	Статистический анализ Анкетирование Расчет показателей	Слабая связь результатов и вознаграждения
Адаптация персонала	Процент прохождения испытательного срока Скорость выхода на плановые показатели Удовлетворенность новых сотрудников	Анализ статистики Оценка руководителей Опросы новичков	Отсутствует оценка адаптации
Охват направлений работы	Количество проверяемых процессов Глубина анализа Качество рекомендаций	Анализ отчетности Экспертная оценка Обратная связь	Неполный охват процессов
Инструменты и методики	Уровень автоматизации Современность методов Эффективность анализа	Оценка технологий Анализ результатов	Устаревшие методы анализа, отсутствие автоматизации

В таблице 9 видно, что текущая система аудита на предприятии характеризуется существенными недостатками.

В результате проведенного исследования во второй главе можно сделать вывод, что в организации процесса аудита в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» имеется ряд проблем. Отсутствие системного подхода к планированию аудита снижает ее полноту и эффективность, проверки проводятся нерегулярно. Вместе с тем на предприятии отсутствуют современные инструменты автоматизации и цифровые технологии, что ограничивает точность и оперативность аудита. При проведении аудита не проводится оценка процесса адаптации новых сотрудников и их профессионального роста, не существует четкой зависимости между результатами аудита и системой вознаграждения, что снижает мотивацию и производительность сотрудников, также на предприятии нет механизмов для оценки результатов проведенного обучения, что снижает его полезность и точность в применении новых навыков. Следовательно, для повышения эффективности системы аудита в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» необходимо реализовать комплекс мероприятий, направленных на решение выявленных проблем.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

3.1 Мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

В предыдущем разделе исследования были выявлены существенные недостатки в системе аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ», такие как:

- отсутствие системного подхода к планированию аудита, проверка не охватывает все важные области, что снижает ее полноту и эффективность, проверки проводятся нерегулярно;
- использование устаревших методов сбора и анализа данных. Отсутствуют современные инструменты автоматизации и цифровые технологии, что ограничивает точность и оперативность аудита;
- важные направления, такие как оценка процесса адаптации новых сотрудников и их профессионального роста, не учитываются;
- не существует четкой зависимости между результатами аудита и системой вознаграждения, что снижает мотивацию и производительность сотрудников;
- нет механизмов для оценки результатов проведенного обучения, что снижает его полезность и точность в применении новых навыков.

Для совершенствования аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» предлагается внедрить следующие мероприятия, представленные на рисунке 11.

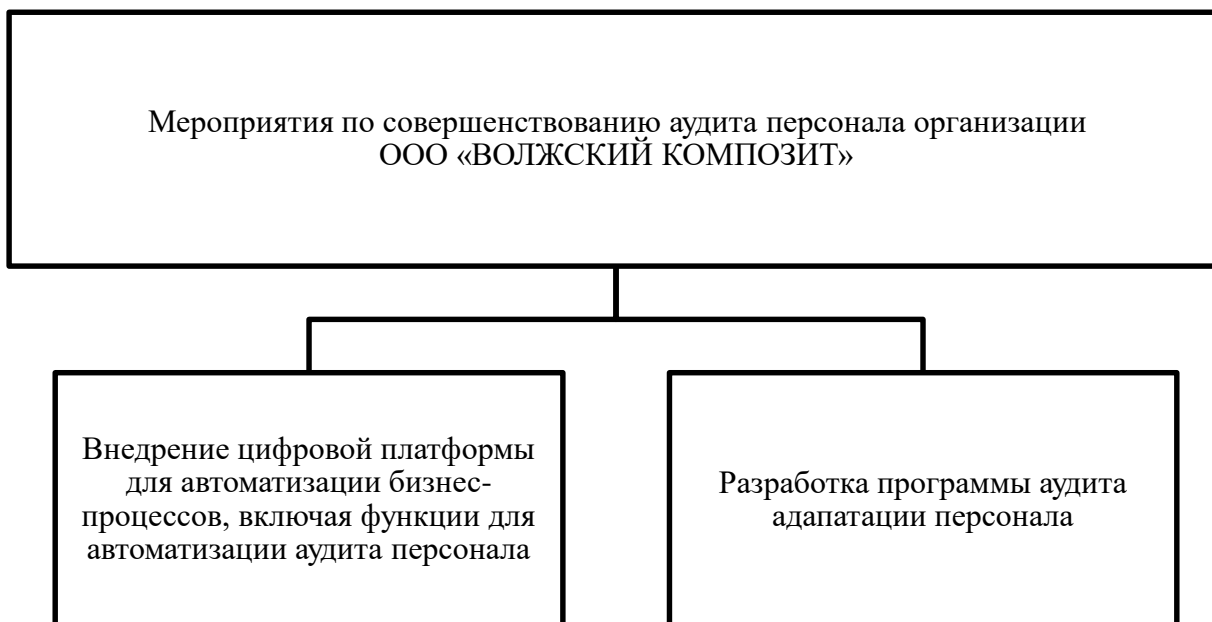


Рисунок 11 – Мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Далее предлагаемые мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» рассмотрены подробнее.

Внедрение цифровой платформы для автоматизации бизнес-процессов, включая функции для автоматизации аудита персонала, позволит улучшить процессы управления персоналом, в том числе и процедуру аудита персонала. В качестве такой платформы предлагается программа Битрикс24.

Основные функции программы Битрикс24, в части улучшения аудита персонала, представлены на рисунке 12.

Согласно рисунку 12, в Битрикс24 можно создавать и хранить электронные личные карточки сотрудников, включая информацию о трудовых отношениях, должности, стаже, зарплате и других данных. Данные карточки помогают систематизировать всю информацию о сотрудниках и облегчают процесс аудита. Платформа позволяет хранить все необходимые кадровые

документы в одном месте, что облегчает доступ к информации в процессе аудита.

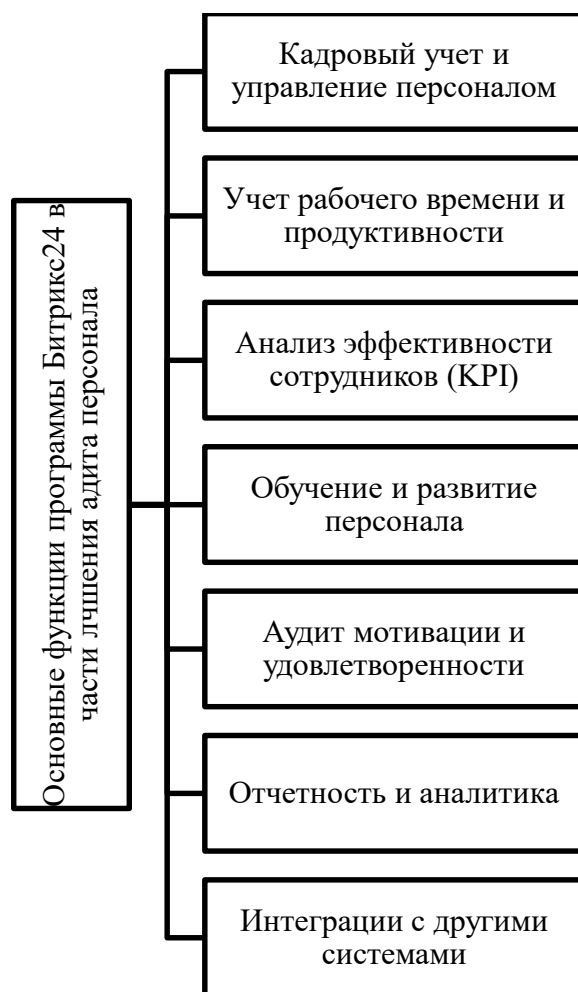


Рисунок 12 – Основные функции программы Битрикс24 в части улучшения аудита персонала

В Битрикс24 встроены различные инструменты для учета рабочего времени. В Битрикс24 создаются персонализированные отчеты для аудита персонала, включая данные о рабочем времени, производительности, обучении, эффективности сотрудников и другие показатели. Следовательно, Битрикс24 предоставляет все необходимые инструменты для автоматизации и повышения эффективности аудита персонала, включая учет рабочего времени, мониторинг продуктивности, анализ мотивации, создание отчетности и управление обучением.

Следующим мероприятием предлагается разработать программу аудита адаптации персонала предприятия. Разработка программы аудита адаптации персонала предприятия включает в себя создание системы, которая позволит объективно оценить эффективность процесса адаптации новых сотрудников, выявить проблемные зоны и предложить пути их улучшения. Программа должна быть структурирована таким образом, чтобы охватывать все ключевые этапы адаптации и иметь ясные критерии для оценки. Основные элементы программы адаптации персонала перечислены на рисунке 13.



Рисунок 13 – Основные элементы программы адаптации персонала

В качестве методов исследования на предприятии необходимо применить:

- интервью с новыми сотрудниками, чтобы получать информацию о том, как происходит процесс адаптации, учитывать их предложения по улучшению процессов;
- интервью с наставниками и руководителями, чтобы оценить эффективность обучения и взаимодействия с новыми сотрудниками;
- опросы и анкеты для сбора данных о восприятии новичками процесса адаптации, их удовлетворенности условиями работы и корпоративной культурой организации;
- анализ различных показателей эффективности процесса адаптации.

Важным этапом разработки программы адаптации персонала является формирование ключевых показателей для аудита процессов адаптации.

В таблице 10 перечислены основные показатели, предлагаемые для аудита персонала в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ».

Таблица 10 – Основные показатели, предлагаемые для аудита персонала в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Показатель	Описание	Метод измерения	Цель
Продолжительность программы адаптации	Время, необходимое для прохождения сотрудником всей программы адаптации, включая вводное обучение, знакомство с рабочими процессами, обучение специфике работы и корпоративной культуре	Среднее время адаптации для всех новичков в компании или для определенной группы	Определить оптимальную продолжительность адаптации для разных типов сотрудников

Продолжение таблицы 10

Показатель	Описание	Метод измерения	Цель
Процент сотрудников, успешно завершивших испытательный срок:	Доля сотрудников, которые прошли испытательный срок и остались работать в компании.	Количество сотрудников, прошедших испытательный срок и продолживших работу, делится на общее количество сотрудников, принятых на испытательный срок.	Понять, насколько эффективен процесс адаптации в плане удержания новых сотрудников.
Среднее время, необходимое для выхода на плановую производительность	Время, которое требуется новому сотруднику для того, чтобы начать работать с ожидаемой для его роли производительностью	Измерение времени от начала работы до достижения сотрудником установленных КРІ или стандартов производительности	Оценить, насколько быстро сотрудники начинают приносить максимальную ценность для компании, и как адаптация влияет на этот процесс
Оценка удовлетворенности сотрудников процессом адаптации:	Степень удовлетворенности сотрудников программой адаптации, включая обучение, поддержку со стороны наставников и вовлеченность в процессы компании	Опросы и анкеты среди новичков, которые оценивают программу адаптации по различным критериям	Понять, насколько программа адаптации соответствует ожиданиям сотрудников и помогает ли она чувствовать себя комфортно на новом месте
Уровень участия в обучающих программах	Доля сотрудников, активно участвующих в обучающих и развивающих мероприятиях в ходе адаптации	Процент сотрудников, завершивших запланированные обучающие мероприятия по сравнению с общим числом новичков	Измерить степень вовлеченности сотрудников в процесс обучения и понять, насколько эффективно программа обучения используется в адаптации

Продолжение таблицы 10

Показатель	Описание	Метод измерения	Цель
Оценка профессиональных навыков до и после адаптации	Оценка изменений в уровне профессиональных навыков сотрудников после прохождения программы адаптации	Сравнение самооценки сотрудниками своих навыков до и после адаптации, а также оценка этих навыков со стороны наставников или руководителей.	Понять, насколько эффективен процесс обучения и насколько он способствует развитию ключевых навыков для успешной работы в компании.
Показатели по снижению текучести среди новичков	Процент сотрудников, оставшихся в компании в течение первого года работы, по сравнению с общим числом новых сотрудников	Процент сотрудников, прошедших адаптацию и оставшихся в компании через 6 месяцев и 1 год	Оценить, насколько успешно адаптация влияет на удержание сотрудников и уменьшение текучести
Производительность сотрудников в сравнении с планом	Оценка того, как сотрудники, прошедшие программу адаптации, достигают установленных для них целей и KPI в первые месяцы работы	Сравнение фактической производительности сотрудников с установленными целями для их позиций	Понять, насколько программа адаптации помогает новичкам быстро и эффективно работать и достигать целей
Частота и причины увольнений на испытательном сроке	Количество сотрудников, уволившихся на испытательном сроке, и причины их увольнения	Сбор и анализ данных по увольнениям на испытательном сроке, с указанием основных причин	Определить, насколько хорошо программа адаптации готовит сотрудников к работе и помогает избежать увольнений на ранних этапах

Предлагаемая программа аудита адаптации персонала позволит оценивать эффективность текущего процесса и выявлять области для дальнейшего улучшения.

Пример программы аудита адаптации для ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» представлен в таблице 11.

Предложенная программа аудита адаптации для ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» позволит предприятию достичь важных целей и улучшений в процессе интеграции новых сотрудников, что позитивно скажется на общей эффективности работы предприятия.

Таблица 11 – Пример программы аудита адаптации для ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Ключевой показатель	Методы измерения	Регулярность проведения	Ответственные лица
Продолжительность программы адаптации	Среднее время завершения всех этапов	Раз в квартал	Специалист отдела кадров, руководители отделов
Процент сотрудников, успешно завершивших испытательный срок	Количество сотрудников, прошедших испытательный срок / Общее количество сотрудников, принятых на испытательный срок	Раз в полгода	Специалист отдела кадров, руководители отделов
Среднее время до выхода на плановую производительность	Время, необходимое для достижения KPI	Ежеквартально	Специалист отдела кадров, руководители отделов
Оценка удовлетворенности сотрудников процессом адаптации	Оценки сотрудников по шкале удовлетворенности	После завершения программы адаптации	HR-отдел, Руководители отделов, Менеджеры по обучению
Уровень участия в обучающих программах	Количество участников обучающих программ / Общее количество новичков	Раз в полгода	HR-отдел, Руководители, Менеджеры по обучению
Оценка профессиональных навыков до и после адаптации	Сравнительная оценка профессиональных навыков до и после адаптации	Раз в полгода	Специалист отдела кадров, руководители отделов, наставники
Количество социальных и корпоративных активностей, в которых участвуют новички	Подсчет количества мероприятий, в которых участвуют новички	Раз в квартал	Специалист отдела кадров, руководители отделов Координаторы мероприятий
Оценка взаимодействия с коллегами и наставниками	Оценка взаимодействия с коллегами и наставниками	После окончания адаптации	Специалист отдела кадров, руководители отделов, наставники
Оценка знакомства с корпоративной культурой и ценностями	Оценка осведомленности сотрудников о корпоративных ценностях	После завершения адаптации	Специалист отдела кадров, руководители отделов, наставники

Продолжение таблицы 11

Ключевой показатель	Методы измерения	Регулярность проведения	Ответственные лица
Показатели по снижению текучести среди новичков	Количество увольнений среди новичков / Общее количество принятых сотрудников	Раз в полгода	Специалист отдела кадров, руководители отделов
Производительность сотрудников в сравнении с планом	Сравнение фактической и запланированной производительности	Раз в квартал	Специалист отдела кадров, руководители отделов,
Частота и причины увольнений на испытательном сроке	Сбор данных о причинах увольнений на испытательном сроке	Раз в квартал	Специалист отдела кадров, руководители отделов,

Данная программа обеспечит улучшение качества адаптации сотрудников. Анализ причин увольнений на стадии адаптации и текучести среди новичков позволит выявить потенциальные проблемы, что позволит предприятию снизить количество увольнений в первые месяцы работы.

В результате реализации предложенных мероприятий ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» сможет не только повысить эффективность и качество аудита персонала, но и улучшить общие показатели удержания персонала, производительности и корпоративной культуры, что в свою очередь приведет к развитию предприятия.

3.2 Экономическая эффективность мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

В данном пункте рассчитана эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»:

- внедрение цифровой платформы для автоматизации бизнес-процессов, включая функции для автоматизации аудита персонала;
- разработка программы аудита адаптации персонала.

Внедрение цифровой платформы для автоматизации бизнес-процессов, включая функции для автоматизации аудита персонала, и разработка программы аудита адаптации персонала для организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» принесет как социальную, так и экономическую эффективность.

Общий эффект от внедрения предложенных мероприятий перечислен на рисунке 14.



Рисунок 14– Общий эффект от внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Согласно данным рисунка 14, социальная эффективность мероприятий заключается в повышении удовлетворенности сотрудников, улучшении их адаптации и вовлеченности в рабочие процессы, а также в создании равных и прозрачных условий для всех работников.

Экономическая эффективность выражается в сокращении затрат на подбор, обучение и адаптацию персонала, увеличении производительности сотрудников и снижении уровня текучести, что в совокупности позволяет предприятию достичь значительного улучшения финансовых показателей и повышению общей эффективности бизнес-процессов.

Затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ»

Направление затрат	Тип затрат	Сумма, т. р.
Внедрение цифровой платформы для автоматизации бизнес-процессов (например, внедрение Битрикс24 или аналогичной платформы)	Лицензионные расходы, установка, настройка	500
Разработка и внедрение программы аудита адаптации персонала	Консультации, разработка материалов и программ	250
Обучение сотрудников и наставников по использованию новой системы	Обучение, тренинги, курсы	150
Разработка и внедрение опросов, анкеты и других инструментов для сбора данных	Разработка анкеты, опросные системы	80
Техническая поддержка и обслуживание платформы	Обслуживание, обновления	90
Итого	-	1060

Затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» составят 1060 т. р.

Рост производительности труда сотрудников ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» в результате реализации предложенных мероприятий по автоматизации аудита персонала и разработке программы аудита адаптации является прогнозируемым результатом. Внедрение цифровой платформы для автоматизации бизнес-процессов и создание программы адаптации сотрудников решит текущие проблемы, связанные с неэффективностью действующих процессов.

Ожидаемый рост производительности труда после реализации предложенных мероприятий составит по примерным расчетам 10%. Увеличение производительности обусловлено не только сокращением времени на обработку информации и улучшением качества адаптации, но и оптимизацией рабочих процессов, что позволит снизить количество ошибок и повысить общую эффективность работы сотрудников. В результате, организация сможет повысить свои финансовые результаты и улучшить показатели работы на всех уровнях.

Динамика показателя наглядно представлена на рисунке 15.

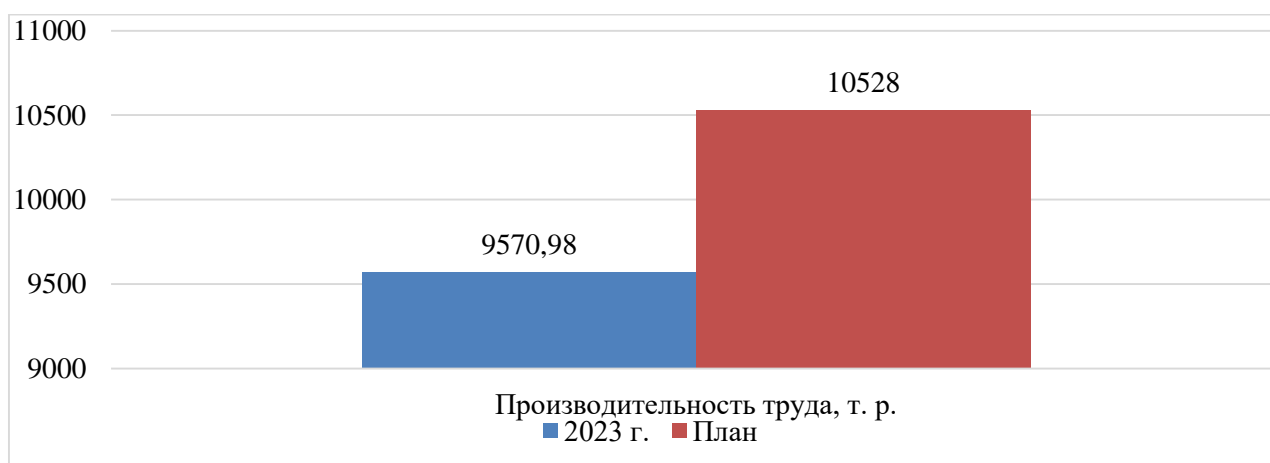


Рисунок 15 – Изменение производительности труда персонала ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ», т. р.

Производительность труда после реализации предлагаемых мероприятий увеличится до 10528 т. р. Рост производительности труда окажет благоприятное влияние на выручку предприятия, размер которой можно рассчитать по формуле 1:

$$\text{Выручка} = \text{Производительность} \cdot \text{Численность персонала}, \quad (1)$$

$$\text{Выручка} = 10528 \cdot 60 = 631680 \text{ т. р.}$$

Рост производительности труда обеспечит рост выручки до 631680 т. р.

Относительное высвобождение персонала при росте производительности труда можно рассчитать по формуле 2:

$$\text{Эч} = \text{Чисх} \cdot P/100, \quad (2)$$

где Эч – количество относительно высвобожденных работников;

Ч исх – численность работников до внедрения мероприятия.

$$\text{Эч} = 60 \cdot \frac{5}{100} = 3 \text{ чел.}$$

Экономический эффект по заработной плате и социальным отчислениям (Э з. и Э. с. о.) при условном освобождении персонала можно найти по формулам 3, 4:

$$\text{Эз.} = 3 \cdot \text{Эч}, \quad (3)$$

где 3 – среднегодовая оплата труда работающего.

$$\text{Э с. о.} = 3 \cdot \text{Эч} \cdot \frac{H}{100}, \quad (4)$$

где H – % отчисления по социальным выплатам.

$$\text{Э з.} = 1350 \cdot 3 = 4050 \text{ т. р.}$$

$$\text{Э с. о.} = 4050 \cdot 0,3 = 1215 \text{ т. р.}$$

Внедрение программы адаптации персонала позволит снизить текучесть кадров предприятия на данном этапе, экономия от данного предприятия рассчитана по формуле 5. В 2023 г. было уволено в период адаптации 5 человек.

$$\text{Эк} = \text{К} \cdot \text{ЗП} \cdot \text{Н}, \quad (5)$$

где ЗП – средняя заработная плата за месяц;

К – количество сотрудников;

Н – количество месяцев, требуемых на адаптацию персонала.

$$\text{Эк} = 3 \cdot 112,5 \cdot 5 = 1687,5 \text{ т. р.}$$

Экономия от сокращения показателя текучести кадров на этапе адаптации составит 1687,5 т. р.

Совокупную экономию (СЭ) с учетом произведенных расходов (Р) можно найти по формуле 6:

$$\text{СЭ} = \text{Эз.} + \text{Э с. о.} + \text{Эк} - \text{Р}, \quad (6)$$

$$\text{СЭ} = 4050 + 1215 + 1687,5 - 1060 = 5892,5 \text{ т. р.}$$

Совокупная экономия от реализации всех предлагаемых мероприятий, с учетом произведенных расходов, составит 5892,5 т. р.

В заключении третьего раздела исследования сформирован вывод, что предлагаемые мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» эффективны. Социальная эффективность мероприятий заключается в повышении удовлетворенности сотрудников, улучшении их адаптации и вовлеченности в рабочие процессы, а также в создании равных и прозрачных условий для всех работников. Экономическая эффективность выражается в сокращении затрат на подбор, обучение и адаптацию персонала, увеличении производительности сотрудников и снижении уровня текучести. Совокупная экономия от реализации всех предлагаемых мероприятий, с учетом произведенных расходов, составит 5892,5 т. р.

Заключение

Аудит персонала – это системный процесс, включающий сбор и анализ информации о кадровом составе и процессах управления персоналом с целью оценки их эффективности, выявления слабых мест и разработки мероприятий, направленных на оптимизацию использования трудового потенциала, повышение производительности труда и улучшение социально-трудовых отношений в организации.

Основные этапы аудита персонала состоят из подготовки, сбора информации, анализа, разработки рекомендаций. К основным методам аудита относятся документальный анализ, опросы и интервью, наблюдение, статистический анализ и экспертные оценки. Современные направления совершенствования процесса организации и проведения аудита на предприятии включают внедрение новых технологий, улучшение методов оценки и анализа, а также интеграцию аудита с корпоративной стратегией и управлением. Данные направления помогают предприятиям более эффективно управлять своим персоналом, адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды, а также повышать свою конкурентоспособность за счет оптимизации работы с человеческими ресурсами.

В результате проведенного исследования во второй главе исследования можно сделать вывод, что в организации процесса аудита в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» присутствует ряд проблем.

Во-первых, отсутствует системный подход к планированию проверок, что снижает их результативность и не позволяет обеспечить полный охват всех значимых областей кадровой работы, аудит проводится не регулярно.

Во-вторых, действующие процедуры сбора и анализа информации в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» преимущественно основаны на устаревших методиках, не применяются современные цифровые инструменты анализа данных; отсутствуют автоматизированные системы сбора и обработки информации; не используются передовые методики оценки эффективности

кадровых процессов; не внедрены инновационные подходы к проведению аудита; не применяются бенчмаркинг-исследования.

Вместе с тем в организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» отсутствует аудит по таким направлениям как аудит адаптации персонала и оценки и развития, что крайне важно в условиях значительного роста численности персонала предприятия.

Для повышения эффективности системы аудита в ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» необходимо реализовать комплекс мер, направленных на решение выявленных проблем, а именно:

- внедрение цифровой платформы для автоматизации бизнес-процессов, включая функции для автоматизации аудита персонала;
- разработка программы аудита адаптации персонала.

В заключении третьего раздела исследования сформирован вывод, что предлагаемые мероприятия по совершенствованию аудита персонала организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» эффективны.

Социальная эффективность мероприятий заключается в повышении удовлетворенности сотрудников, улучшении их адаптации и вовлеченности в рабочие процессы, а также в создании равных и прозрачных условий для всех работников.

Экономическая эффективность выражается в сокращении затрат на подбор, обучение и адаптацию персонала, увеличении производительности сотрудников и снижении уровня текучести. Производительность труда после реализации предлагаемых мероприятий увеличится до 10528 т. р. Рост производительности труда обеспечит рост выручки до 631680 т. р.

Совокупная экономия от реализации всех предлагаемых мероприятий, с учетом произведенных расходов, составит 5892,5 т. р.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Асриев С.В. Современное видение значения и роли внутреннего аудита в управлении бизнесом / С.В. Асриев, Е.Г. Берберова, И.А. Павленко // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2022. № 3 (79). С. 128-134.
2. Бушманова С.М. Современные методы оценки кадровой безопасности как инструмент обеспечения экономической безопасности организации // Молодой ученый. 2022. № 28 (423). С. 75-81
3. Внутренний аудит как инструмент повышения кадровой безопасности организации / Т.А. Филатова, Э.Э. Колца, А. А. Сытова, А. А. Якимова // Альманах Крым. 2024. № 41. С. 78-87.
4. Гордеева О.Г., Каширская Л.В. Аудит персонала и кадровой безопасности. (Бакалавриат, Магистратура, Специалитет). Учебник. Кнорус-Москва. 2024.
5. Дмитриева С. В. Методика проведения аудита персонала / С. В. Дмитриева // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 2, № 7(148). С. 18-24.
6. Евсеенко В.А. Методические подходы к планированию аудита персонала // Сборник научных работ серии «Финансы, учет, аудит». 2023. № 3(31). С. 91-105.
7. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2020. 352 с.
8. Жулина Е.Г. Аудит персонала как эффективный инструмент кадрового менеджмента // Цифровые эффекты развития российской экономики. 2022. С. 47-53.
9. Зверева Е.В., Царионова Ю.В. Оценка результатов деятельности персонала организации: теоретический и прикладной характер // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. №11-1. С. 62-67.

10. Зыкова Т.Б. Аудит управления персоналом в управляющих организациях / Т.Б. Зыкова, Т.А. Куприянова // Аудитор. 2023. Т. 9, № 9. С. 22-28.
11. Зыкова Т.Б. Организационные и методические основы аудита управления персоналом // Учет, анализ и аудит: проблемы теории и практики. 2023. № 30. С. 44-50.
12. Ильченко С.В. Аудит персонала как оценка соответствия кадрового потенциала стратегии развития организации // Турбулентность и высшее образование: вызовы, решения, преодоление кризиса. 2022. С. 197-202.
13. Кенжаев Т.Б. Исследование текучести персонала в кадровом аудите // Духовная ситуация времени. Россия XXI век. 2024. № 2(35). С. 9-11.
14. Козлова Е.Г. Кадровый аудит: как выявить критичные процессы и организовать проверку // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 1. С. 68-75.
15. Лаврова И. В. Методические подходы к кадровому аудиту / И. В. Лаврова // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 1. С. 221-227.
16. Мищенко И.Д. Совершенствование аудита и контроллинга персонала на основе digital-технологий / И. Д. Мищенко, О. А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-2(107). С. 47-51.
17. Наминова К.А. Методы проведения аудита персонала организации / К.А. Наминова, К.И. Макаева, А.З. Бакаева // Экономическая политика и финансовые ресурсы. 2024. Т. 3, № 1. С. 72-79.
18. Никитина Е.К. Цифровой аудит персонала организации / Е. К. Никитина, Д. А. Акопян // Профессиональная ориентация. 2023. № 4. С. 96-100.
19. Орлова М.А. Аудит персонала и его роль построения кадрового менеджмента персонала // Экономические исследования и разработки. 2023. № 9. С. 27-31.

20. Розмыслов А.Н. Современные условия развития кадрового аудита как основы данных маркетинга персонала // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. 2023. № 4(70). С. 98-102.
21. Сайт организации ООО «ВОЛЖСКИЙ КОМПОЗИТ» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://vkompozit.ru/> (дата обращения – 01.01.2025 г.)
22. Стрижевский О.О., Меленчук И.А. Аудит персонала как основа оптимизации управления персоналом // Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности. 2022. С. 597-599.
23. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 06.04.2024) [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения – 01.01.2025 г.)
24. Управление персоналом / Литвинюк А.А., Лукашевич В.В., Карпенко Е.З., Кузуб Е.В., Бабынина Л.С., Журавлев П.В., Карташова Л.В., Конобеева А.Б., Троска З.А., Фатеев М.А., Устюжанина Н.В./Учебник и практикум / Москва, 2021. 461 с.
25. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С. И. Сотникова, Е. В. Маслов, Н. Н. Абакумова, Ю. А. Масалова. Москва: Инфра-М, 2021. 513 с.
26. Хруцкий В.Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей: учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. 3-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 203 с.