

АУДИТ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сотрудники служб управления персоналом и руководители не всегда могут реально оценить потенциал и способность персонала компании. В этих случаях требуется независимая и комплексная оценка действующей системы и организационной структуры – аудит службы управления персоналом. В статье проведен аудит кадровой службы на примере одной из компаний г. Иркутска.

Ключевые слова: современная кадровая служба, службы управления персоналом, кадровые службы, развитие службы управления персоналом, аудит системы управления персоналом, аудит службы управления персоналом.

Вопросы результативной и эффективной работы подразделений всегда останутся актуальными для руководства компаний. Сотрудники служб управления персоналом и топ-менеджмент не всегда могут реально оценить потенциал и способность персонала компании. В этих случаях требуется независимая и комплексная оценка действующей системы управления персоналом и организационной структуры. Нужно понять, способна ли организация и ее сотрудники обеспечить достижение поставленных целей. Решить эту проблему может аудит системы управления персоналом.

Аудит службы управления персоналом был проведен в компании г. Иркутска, которая успешно функционирует на рынке окон ПВХ и алюминиевых конструкций и зарекомендовала себя как надежный партнер, готовый взяться за самые сложные и интересные проекты. Организация занимает одну из лидирующих позиций в Восточно-Сибирском регионе по инвестициям в производство и совершенствованию системы управления качеством.

Среднесписочная численность работников предприятия в 2016 год – 264 человека. Служба управления персоналом (СУП) состоит из двух человек – начальника службы управления персоналом и менеджера по персоналу и организационно включена в руководство организацией. Этот вариант типичен для развитых компаний и является наиболее распространенным в современной практике. При таком варианте подсистема управления персоналом приобретает равнозначный статус относительно других подсистем управления организацией.

В результате проделанной комплексной работы была достигнута цель аудита управления персоналом – это получение оперативной информации о состоянии системы управления персоналом, соответствии ее стратегическим целям организации и разработка комплекса рекомендаций по ее совершенствованию. Для этого по одиннадцати параметрам оценки была проведена комплексная диагностика этих параметров службы управления персоналом в организации. Результаты проведенного аудита оформлены в таблице.

* Нетунаева Анастасия Валерьевна – магистрант, кафедра экономики труда и управление персоналом, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, e-mail: netunaevaav_bguep@mail.ru.

**Анализ системы управления персоналом
по основным параметрам оценки степени ее развития**

Параметры оценки	Диагностика параметров, комментарии
1. Отношение руководства к персоналу, осознание роли, отводимой персоналу	Персонал – конкурентное преимущество компании. Руководство готово осуществлять инвестиции в сотрудников по трем направлениям: – профессиональное развитие; – охрана и укрепление здоровья; – формирование приверженности компании – желания и готовности превратить свои знания и способности в капитал, приносящий доход самому сотруднику и прибыль предприятию
2. Целевая направленность в управлении персоналом	Компания заинтересована в сотрудниках, работающих производительно и эффективно. Поэтому есть стратегия развития управления персоналом. Кадровая политика организации, функции и задачи службы управления персоналом закреплены документально в Стандарте организации «Управление персоналом»
3. Структурная обеспеченность	Служба управления персоналом включает в себя: • Кадровый документооборот; • Мотивацию персонала; • Подбор персонала и его адаптацию; • Оценку. Выполняются все функции по управлению персоналом, кроме обучения. В настоящее время ведется только обязательное обучение, за которое отвечает инженер по охране труда и технике безопасности
4. Соответствие оргструктуры службы управления оргструктуре предприятия. Рациональность структуры службы УП	Т.к. организация небольшая, структура СУП состоит из начальника отдела и менеджера по персоналу. Данная численность персонала компании, с помощью которой определяются функции, которые можно централизовать или передать на удаленное управление. Все это производится с целью наилучшего обеспечения деятельности по управлению персоналом. Данная структура СУП не совсем рациональна и не менялась 6 лет
5. Полнота набора функций по реализации кадровой политики	В компании систематизирован полный HR-цикл: в основу подбора и развития сотрудников вошла оценка нужных компетенций, была построена система управления эффективностью деятельности. Однако построенные HR-процессы и системы все еще требуют дальнейшего совершенствования, а также интеграции между собой
6. Концентрация ответственности по реализуемым функциям в профильном подразделении	Ответственность за исполнение всех функций по управлению персоналом лежит на СУП. Данное структурное подразделение подчиняется непосредственно генеральному директору. Такая оргструктура типична для небольших коммерческих фирм
7. Рациональное взаимодействие линейно-функциональных руководителей со специалистами по управлению персоналом, наличие	В компании принято привлечение линейных руководителей к управлению персоналом: предоставление в HR подразделение подробных заявок на подбор кадров с указанием всех требований и пожеланий, проведение повторных собеседований с кандидатами (первичное проводит СУП); оценка текущей деятельности и предоставление обратной связи, участие в увольнении персонала и т.д. Служба УП регулярно взаимодействует с линейными руководителями по кадровым вопросам, вопросам адаптации, оценки, при проверке табелей учета рабочего времени.

Параметры оценки	Диагностика параметров, комментарии
отлаженных обратных связей	Помех во взаимодействии с руководителями подразделения как правило не возникает. В спорной ситуации начальник СУП анализирует возникшие препятствия и пути их решения
8. Использование современных кадровых технологий	Организация активно стремится к внедрению современных технологий, в том числе и в управлении персоналом. Специалистами изучаются новейшие методики и технологии в управлении персоналом. Для эффективности работы в Компании установлено 1С: «Зарплата и Управление персоналом», электронная проходная. Кадровый документооборот ведется как в печатном, так и в электронном виде
9. Профессионально-квалификационный уровень персонала службы УП	Начальник СУП имеет два высших не профильных образования. При этом постоянно повышает свою квалификацию, посещает курсы и тренинги. Менеджер по персоналу имеет высшее профильное образование «Управление персоналом». Стоит сказать, что за последние годы в значительной степени был обновлен состав руководителей
10. Рациональное распределение работ между исполнителями	Не всегда специалисты HR подразделения трудятся с равной производительностью, то же касается и рабочего времени. Данный факт можно связать со спецификой предприятия и разным уровнем распределения обязанностей (руководитель и специалист), т.к. в строительной сфере всегда будет высокий и низкий период, который зависит от новых заказов. Такие ситуации возникают с определенной периодичностью, однако в целом в СУП функции между специалистами распределены с не равной нагрузкой в связи с большим кадровым документооборотом, которым занимается один менеджер по персоналу. Частично остальные функциональные обязанности берет на себя начальник отдела, чтобы объем текущей работы СУП выполнялся в полной мере. А при отсутствии одного из сотрудников службы управления персоналом (отпуск, период временной нетрудоспособности), второй вынужден работать сверхурочно, чтобы обеспечить соблюдение всех функций и запросов других подразделений. Таким образом происходит не рациональное распределение работ между специалистами
11. Исходя из выявленных параметров служба УП относится: – Традиционному типу – Переходному типу – Современному типу	Изучив все аспекты деятельности по управлению персоналом в организации можно говорить о том, что СУП в настоящее время имеет не самый высокий организационный статус. Руководство только осознает то, что работа современной кадровой службы обеспечивает рост эффективности всей компании, хотя и утверждает, что «персонал – главный и ценный ресурс фирмы». Руководители стремятся к тому, чтобы работа была эффективней и производительность росла, но больше внимания уделяют другим структурным подразделениям. В понимании многих специалистов СУП занимается только оформлением трудовых отношений. На самом деле в компании разработаны должностные инструкции начальника службы и менеджера по персоналу, где прописаны многочисленные функциональные обязанности, связанные не только с кадровым делопроизводством

Служба управления персоналом развивается адекватно общей организационной структуре предприятия, насыщает свою работу современными технологиями и является предприятием современного типа. Но существуют и проблемные области, а именно:

– Полнота набора функций по реализации кадровой политики требуют корректировки. Построенные HR-процессы и системы требуют дальнейшего совершенствования, а также интеграции между собой.

– Служба управления персоналом в настоящее время имеет не самый высокий организационный статус. Руководство только осознает то, что работа современной кадровой службы обеспечивает рост эффективности всей компании.

Каждый работодатель заинтересован, чтобы на его предприятии работали высококвалифицированные специалисты и профессионалы своего дела, которые умеют ставить перед собой цели, созвучные с целями Компании и достигать их. Для этого необходимо подойти к выстраиванию системы обучения, оценки, развития персонала, мотивации и оплаты труда, а также совершенствовать HR-процессы в организации и отлаженное взаимодействие с другими подразделениями. При этом затраты на все мероприятия должны быть разумными и главное – эффективными.

Список использованной литературы

1. Кузьмина Н. Кадровый аудит / Н. Кузьмина, А. Гурьянова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 4. – С. 12–18.
2. Семенова Л.В. Кадровая политика и кадровый аудит организации [Электронный ресурс] / сост. Т. С. Вешнякова. – Режим доступа: <http://diss.seluk.ru/politologiya/1050418-1-recenzent-prepod-semenova-kafedra-ekonomika-upravlenie-uchebno-metodicheskiy-kompleks-uchebno-metodicheskiy-komplek.php> (дата обращения 28.03.2017).