

- размер привлечения линейных менеджеров к выработке стратегии управления человеческими ресурсами.

### *Литература*

*Brewster C., Larsen Holt H.* Human resource management in Europe: evidence from ten countries. // The international journal of human resource management 3:3 December 1992, p. 409 – 434.

**Одиноких А.А.**

## **Аудит человеческих ресурсов – новый взгляд на управление персоналом предприятия**

В настоящее время в России предпринимается все больше попыток внедрения на предприятиях передовых зарубежных разработок в области управления персоналом организации. Однако эти усилия далеко не всегда оказываются успешными. Это вызвано тем, что работа по управлению персоналом на большинстве российских предприятий не является системной и не связывается с эффективностью организации. Зачастую внедряемые методы по своим характеристикам не адаптированы к российским условиям. Так же в России достаточно остро стоит проблема формирования собственной гибкой системы совершенствования практики управления на основе накопленных знаний и соответствующих передовых научных разработок.

Управление – это своего рода искусство, суть которого состоит в применении науки к действительности. Любая организация — это комплекс сложных социально-технических систем, на функционирование которых воздействуют многочисленные и разнообразные факторы как внешней, так и внутренней среды. Люди, работающие в организациях — это основной фактор, учет которого требует не только использования научного подхода, но и умения его применения в конкретных ситуациях.

На мой взгляд, вопрос о наиболее эффективном использовании человеческих ресурсов на предприятии, можно решить только с помощью аудита в трудовой сфере, проводимом подготовленными специалистами.

В мировой практике управления аудит человеческих ресурсов не является новой идеей, однако в России его определение ещё не устоялось и находится в развитии. Аудит человеческих ресурсов не может быть назван исключительно видом контрольно-ревизионной деятельности. Скорее это

метод комплексного подхода к долгосрочному повышению эффективности организации посредством совершенствования системы управления персоналом и роста эффективности использования трудового потенциала предприятия, характеристики которого отражают требования объективного и профессионального внимания к ситуационным условиям.

Потребность в развитии подобных услуг обусловлена необходимостью объективной и профессиональной информации при принятии управленческих решений. Характеристикой успешности применения управленческих методов является долгосрочный рост экономической и социальной эффективности организации.

Под экономической эффективностью в области управления персоналом понимается достижение максимального результата деятельности организации при оптимальном использовании трудового потенциала организации. Деятельность по управлению персоналом влияет на эффективность организации в целом, поэтому к показателям экономической эффективности управления персоналом можно отнести всю совокупность показателей эффективности деятельности организации.

Под социальной эффективностью системы управления персоналом понимается достижение максимальной удовлетворенности потребностей и интересов персонала при использовании минимальных затрат на эти цели. Наличие удовлетворенности трудом в организации не говорит о его производительности. Социальная эффективность в целом организации отличается от социальной эффективности для работника. Результатом социальной эффективности организации является ее долгосрочное процветание. К характеристикам социальной эффективности организации можно отнести показатели степени свободы в действиях и контрактах, абсентизма, текучести, удовлетворенности работой. Социальная эффективность для сотрудников означает максимальное удовлетворение своих потребностей при минимальных отрицательных влияниях, связанных с трудовой деятельностью.

Цели экономической и социальной эффективности взаимодополняющие. Экономическая эффективность достижима, если организация сможет сформировать и максимально использовать трудовой потенциал своего персонала. Мероприятия по достижению социальной эффективности возможны при экономической устойчивости, прибыльности организации.

Основная цель управления деятельностью — это достижение эффективности управления наличными ресурсами. Отсутствие управляемости автоматически означает ее неэффективность. Именно от управления в целом зависит оптимальность функционирования организации.

Аудит в трудовой сфере дает возможность обнаружить и убрать слабые места в системе управления персоналом, до того, как изменение внешней ситуации проявит эти недостатки в форме, недостаточной для выживания на рынке.

Аудит человеческих ресурсов представляет собой набор различных методов диагностического исследования системы управления персоналом в организации. Суть аудита персонала сводится к диагностике причин возникающих в организации проблем, оценке их важности и возможностей разрешения, формулированию конкретных рекомендаций для руководства организации.

Отличительные черты такого аудита — это нацеленность на общеорганизационную эффективность, формальность программы проверки, процедур и заключения, независимость аудитора, по отношению к организации, профессионализм в выполнении проверки. В ходе одновременной проверки невозможно полностью оптимизировать состояние управления персоналом организации. Это означает, что оптимизационные усилия концентрируются на вопросах управления персоналом, имеющих наибольшую полезность для долгосрочной эффективности организации. Подобно бухгалтерской работе, вся система деятельности по управлению персоналом должна стать объектом оптимизации.

Необходимость проведения аудита человеческих ресурсов на предприятии — это результат осознания того, что сфера управления персоналом требует специальных знаний.

Отсутствие диагностической работы в системе управления персоналом может ограничивать эффективность всей системы управления персоналом и как следствие — снижение экономических показателей в деятельности предприятия.

Уделение достойного внимания вопросам использования человеческого ресурса позволит не только поднять социальный статус организации, а, следовательно, и её престиж, но и в значительной степени увеличит экономическую эффективность деятельности всего предприятия. Именно люди делают организацию, продукты или услуги уникальными, а значит, и более конкурентоспособными.