

УДК 338.104

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-1-68-75

КАДРОВЫЙ АУДИТ: КАК ВЫЯВИТЬ КРИТИЧНЫЕ ПРОЦЕССЫ И ОРГАНИЗОВАТЬ ПРОВЕРКУ

Козлова Е. Г.*Государственный университет просвещения**141014, Московская обл., г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24,
Российская Федерация*

Аннотация

Цель. Выявить актуальные проблемы, связанные с проведением и организацией кадрового аудита в компании.

Процедура и методы. При написании статьи использовался современный научный инструментарий комплексного анализа, ситуационный анализ состояния локально-нормативной базы, трудовых договоров, систем выплат, личных дел сотрудников, охраны труда. Всё это позволяет понять самые уязвимые места компании с персоналом с точки зрения закона.

Результаты. Обоснована необходимость проводить проверку тех областей кадрового делопроизводства, из-за нарушений в которых работодателя могут привлечь к ответственности, большим штрафам и, возможно, приостановить деятельность компании.

Теоретическая и/или практическая значимость заключается в раскрытии важности проведения кадрового аудита в компании, определении перспектив его развития.

Ключевые слова: аудитор, кадровый аудит, кадровые документы, кадровые процедуры, персонал

HR AUDIT: HOW TO IDENTIFY CRITICAL PROCESSES AND ORGANIZE AN AUDIT

E. Kozlova*State University of Education**ul. Very Voloshinoy 24, Mytishchi 141014, Moscow Region, Russian Federation*

Abstract

Aim. Identify current problems related to the conduct and organization of personnel audits in the company.

Methodology. When writing the article, a modern scientific toolkit for comprehensive analysis, situational analysis of the state of the local regulatory framework, labor contracts, payment systems, personal files of employees and labor protection were used. All this makes it possible to understand the most vulnerable places of the company with personnel from the point of view of the law.

Results. It is justified that it is necessary to conduct an audit of those areas of personnel management, due to violations in which the employer can be held accountable, large fines and, possibly, suspend the company's activities.

Research implications. It consists in revealing the importance of conducting personnel audits in the company, determining the prospects for its development.

Keywords: auditor, HR audit, HR documents, HR procedures, personnel

Введение

Нарушение кадровых процедур – такая же рискованная для компаний ситуация, как неработающий рекрутинг, отсутствие системы адаптации или прозрачной мотивации [9]. Работа HR-специалиста не видна, но просчёты в ней грозят компании штрафами, а её генеральному директору – уголовным преследованием. Кроме того, иногда нарушения кадровых процедур приводят к проблемам в бизнесе. Например, когда компания ведёт нелегализуемые виды деятельности или в случае обнаружения неисправленных нарушений при повторной проверке.

Основные этапы проведения кадрового аудита

Компании не обязаны проводить кадровый аудит, и в законодательстве нет требований, по которым его надо проводить. Основные причины, из-за которых не стоит медлить с кадровым аудитом, приведены ниже [8]:

- произошли изменения в кадровом законодательстве;
- работники стали чаще жаловаться на действия работодателя в контролирующие органы;
- увеличилось количество судебных и трудовых споров;
- возросло число штрафов за кадровые нарушения;
- предстоит пройти плановую или внеплановую проверку государственной инспекции труда (далее – ГИТ);
- в компании сменился руководитель или работники, которые отвечают за участки кадрового делопроизводства;
- приняли решение оптимизировать кадровые процессы.

Периодичность, с которой в компании проводится кадровый аудит, можно определить самим и закрепить условие об этом в локальном акте. Например, прописать такое условие в Положении о кадровом аудите. Разработать документ можно в свободной форме.

Кадровый аудит можно провести двумя способами. Первый способ – заключить договор со сторонней организацией или внешним специалистом.

По окончании аудита подготавливается отчёт о нарушениях, которые выявили аудиторы. А ещё – рекомендации, как устранить нарушения и не допускать в будущем.

Перед тем как выбрать компанию, которая будет проводить кадровый аудит, следует изучить информацию о ней. Лучше выбрать компанию со стажем работы в этой сфере не менее двух-трёх лет и хорошими отзывами о результатах работы. И обязательно убедиться, что у специалистов компании есть нужный опыт и квалификация именно в сфере кадрового аудита.

В договоре об аудите должны быть прописаны сроки начала и окончания аудиторских работ, а также дата получения заключения. Это важно, т. к. поможет избежать ситуации, когда, например, в организации запланировали навести порядок в документах до проверки ГИТ, но не успели это сделать вовремя, потому что ещё не получили обратную связь от аудиторов.

Второй способ – кадровый аудит можно провести и самостоятельно, но, учитывая большой объём проверки, делегировать это лучше сотруднику отдела кадров. При этом важно, чтобы это не стало препятствием для других кадровых процессов.

Перед проверкой необходимо определить объём работ. Например, в одной из компаний после смены руководителя отдела кадров было принято решение организовать полный аудит, чтобы проверить все документы и процессы. Окончательным

аргументом провести аудит полностью стало то, что новый сотрудник в первый же месяц работы выявил множество ошибок в кадровых документах, которые составили в период работы предшественника.

Если в организации решили ограничиться проверкой части документов или отдельного участка кадрового делопроизводства, проводится выборочный аудит. Данный способ подойдёт, например, если компании предстоит внеплановая проверка ГИТ. Документы в таком случае можно проверить выборочно, в зависимости от предмета предстоящей проверки.

В приказе о проведении кадрового аудита необходимо отразить цели и сроки проведения аудита. Срок проверки зависит от объёма работы и количества задействованных штатных сотрудников. Для полного аудита документов в крупной компании рекомендуем запланировать его минимум на один-два месяца. Так не пострадает качество проверки. Для выборочной проверки можно установить меньший срок.

План проведения кадрового аудита можно оформить приложением к приказу о нём (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Фрагмент плана кадрового аудита / HR Audit plan fragment

Кадровая процедура	НПА	Необходимые документы	Ответственный за аудит
Изменение условий трудового договора по причинам, связанным с изменением организационных или технологических условий труда	Ст. 74 ТК РФ	Распорядительный документ, устанавливающий организационные или технологические изменения условий труда работника. Уведомление об изменении условий трудового договора. Дополнительное соглашение к трудовому договору. Альтернативное предложение перевода на другое рабочее место (в случае несогласия работника с изменениями условий трудового договора)	Руководитель отдела кадров
...			

Источник: [4, с. 197].

Ответственный за составление плана определяет в нём объём работ и распределяет её между членами аудиторской группы. При этом необходимо учитывать компетентность сотрудников, которые будут проводить внутренний аудит.

Как было сказано выше, в первую очередь лучше проводить проверку тех областей кадрового делопроизводства, из-за нарушений в которых работодателя могут привлечь к ответственности, большим штрафам и, возможно, приостановить деятельность компании. Соответственно, и начинать устранять выявленные нарушения нужно будет с этих же областей.

Начинать кадровый аудит необходимо с проверки расчётов с персоналом по оплате труда. В крупных компаниях за своевременную выплату заработной платы могут отвечать финансовый директор, главный бухгалтер или директор по персоналу, если в его подчинении находится отдел труда и заработной платы. Если ответственный не назначен, по умолчанию перед ГИТ отвечает генеральный директор.

Ответственного за соблюдение трудового законодательства и выплату заработной платы накажут, если часть заработной платы или отпускные выплачивают не-

своевременно. А также если есть задержки выплат при увольнении – даже если денежные средства направили в день увольнения, а на карту или расчётный счёт работника они поступили на следующий день.

За эти ошибки на ответственное лицо в лучшем случае наложат административный штраф – до 20 000 руб. Причём, возможно, даже отдельно за каждое выявленное нарушение. А организацию за каждое нарушение могут оштрафовать на сумму до 50 000 руб.

Если в течение года ГИТ выявит повторное нарушение, то штраф на ответственное лицо составит до 30 000 руб. за одно нарушение, на организацию – до 100 000 руб. за каждое выявленное нарушение. Такая ситуация вероятна, например, если в инспекцию за год поступит вторая жалоба от обиженного уволенного сотрудника.

За повторное нарушение лицо, ответственное за выплату заработной платы, могут дисквалифицировать на срок от трёх лет. Если дисквалифицируют менеджера, то можно перевести его с руководящей на линейную позицию внутри компании.

Если же за выплату зарплаты отвечает генеральный директор, его придется уволить по виновному основанию. При этом он не сможет занять аналогичную должность ни в одной компании, т. к. попадёт в реестр дисквалифицированных лиц. Его обязательно проверяют при подаче документов о регистрации компании или о смене генерального директора в налоговую инспекцию.

За отсутствие должности инженера или специалиста по пожарной безопасности и мероприятий по этому направлению в компании штрафуют до 200 000 руб. В случае, если нарушение привело к смерти нескольких работников, – руководителя лишают свободы на срок до семи лет.

Назначить ответственным за пожарную безопасность можно любого сотрудника, который пройдет обучение мерам пожарной безопасности по программе пожарно-технического минимума.

Необходимо выпустить приказ об ответственном за пожарную безопасность и внести информацию об ответственных за пожарную безопасность в Инструкцию о мерах пожарной безопасности и в информационные листы на кабинетах.

Должности инженера по гражданской обороне и чрезвычайным ситуациям, специалистов по пожарной безопасности и охране труда нужно внести в штатное расписание, если эти обязанности нельзя возложить на работников в рамках совмещения, и организация не отдала данные функции на аутсорсинг.

Если закон не требует вводить штатную единицу, можно оформить совмещение должностей. Тогда сотрудник будет выполнять новые обязанности в рабочее время.

Если в компании больше 50 человек, а в штатном расписании нет ни специалиста по охране труда, ни соответствующей службы или организацией не заключён договор на выполнение этих функций со сторонней компанией, такое нарушение грозит компании штрафом до 80 000 руб. [2].

Если в компании меньше 50 человек и не назначен ответственный за соблюдение требований охраны труда, это нарушение грозит компании штрафом до 150 000 руб. за сотрудника.

В компании до 50 человек указанные обязанности вправе выполнять по совместительству действующий сотрудник. Если сотрудников больше, вводится новая должность.

Пока ответственный внутри организации отсутствует, можно заключить договор с компанией, которая оказывает услуги по охране труда на аутсорсинге [10]. А после того, как будет найден готовый сотрудник или пройдет обучение штат-

ный сотрудник, выпускается приказ о назначении ответственного за охрану труда и технику безопасности, а также программы и журнал инструктажей, в которых работники будут ставить подписи после того, как каждый сотрудник пройдёт вводный, первичный, повторный и, при необходимости, целевой инструктажи. По такому же принципу можно проверить есть ли ответственный за ведение воинского учёта.

Самые крупные штрафы компании платят за нарушения, допущенные в сборе, систематизации, хранении контактов из интернета, в частности, с рабочих сайтов [6]. В этом случае за первое выявленное нарушение Роскомнадзор накладывает административный штраф на должностное лицо в размере до 200 000 руб., а на организации – до 6 млн руб. За повторное нарушение должностных лиц могут оштрафовать на сумму до 800 000 руб., а организации – до 18 млн руб.

Чтобы избежать всех перечисленных штрафов, необходимо оценить, насколько грамотно организована защита персональных данных и зарегистрирована ли организация на сайте Роскомнадзора как оператор персональных данных. Если нет – компания не вправе предлагать анкеты соискателям и запрашивать данные родственников для анкет, данные соискателей, не прошедших отбор, результаты опросов ДМС, использовать фото сотрудников [1].

Заключение

Не обязательно сразу начинать с перемен, если такие задачи не стоят на входе. Но важно понять, как работает компания изнутри. Следует проверить, все ли необходимые кадровые документы и процедуры ведёт отдел кадров, насколько корректно это делают сотрудники, все ли нюансы и требования законодательства учитываются [3]. У каждого документа есть свои определённые цели и задачи создания, форма, регламент, по которому его принимают и хранят [5]. Часть документов работодатель должен вести в обязательном порядке, и в ходе кадрового аудита необходимо убедиться, что данные документы действительно есть в компании.

По итогам проверки аудиторы могут выявить, что часть документов отсутствует либо они некорректно оформлены. В таком случае необходимо зафиксировать этот факт документально: составить акт, докладную записку на имя руководителя и т. п.

Если при проверке выяснится, что не со всеми работниками вовремя заключили трудовой договор, необходимо оформить документы. Как и в случае с другими документами, дубликаты трудовых договоров нужно оформить текущей датой, а дату приёма указать фактическую.

Если при проверке штатного расписания, табелей учёта рабочего времени, графика отпусков в них выявили неверные сведения или неточности, необходимо внести изменения или утвердить новый документ. Необходимо также подготовить и утвердить недостающие локально-нормативные акты (далее – ЛНА) и ознакомить с ними работников компании. Максимальные штрафы для организаций за кадровые ошибки в ЛНА представлены в табл. 2.

Таблица 2 / Table 2

**Максимальные штрафы для организаций за кадровые ошибки в ЛНА /
Maximum penalties for organizations for personnel errors in local regulatory acts**

Документ	Максимальный штраф за кадровые ошибки	Закон
Правила внутреннего трудового распорядка	50 000 руб.	Ст. 189 ТК, ст. 5.27 КоАП
Положение об охране труда	80 000 руб.	Ст. 212 ТК, ст. 5.27.1 КоАП
Положение и политика о защите персональных данных	75 000 руб.	Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ, ст. 13.11 КоАП

Источник: [7, с. 97].

Таким образом, все ошибки в ЛНА необходимо собрать в служебной записке. Затем все нарушения сводятся в единый план работ, который согласуется и утверждается у генерального директора и доводится до всех руководителей подразделений приказом генерального директора. Чтобы избежать сопротивления, в приказ добавляется пункт о том, что все руководители обязаны оказывать всестороннюю поддержку.

Статья поступила в редакцию 01.12.2023.

ЛИТЕРАТУРА

1. Брага И. В. Аудит внутренних коммуникаций в организации // Россия и мир: развитие цивилизаций. Трансформация политических ландшафтов за период 1999–2019 годы: материалы IX международной научно-практической конференции: в 2 ч. Ч. 2. М.: Институт мировых цивилизаций, 2019. С. 31–34.
2. Главатских О. Б., Соловьева О. М. Модернизация технологий организации труда в результате проведения кадрового аудита // Молодёжь и инновации: развитие научно-инновационного потенциала региона: сб. материалов Второго республиканского форума. Ижевск: Ижевский государственный технический университет им. М. Т. Калашникова, 2021. С. 36–41.
3. Жураховская И. М. Оптимизация бизнес-процессов и работы персонала в компании с помощью защиты функций // Друкеровский вестник. 2020. № 1 (33). С. 250–256.
4. Жураховская И. М., Шолотонова Е. С. Совершенствование системы внутреннего аудита персонала // Друкеровский вестник. 2022. № 5 (49). С. 195–201.
5. Жураховский А. С., Шолотонов М. А. Особенности перехода компании на кадровый электронный документооборот // Друкеровский вестник. 2022. № 5 (49). С. 160–166.
6. Истратий А. Ю. Аудит бренда работодателя силами HR-службы // Актуальные вопросы управления персоналом и экономики труда: материалы VII научно-практической конференции. М.: Государственный университет управления, 2021. С. 89–93.
7. Истратий А. Ю., Козлова Е. Г., Чекан А. А. Особенности проведения аудита кадровых документов // Современные проблемы, тенденции и перспективы развития предпринимательства в России: сб. науч. трудов преподавателей и студентов кафедры экономики и предпринимательства. М.: МГОУ, 2021. С. 94–101.
8. Кузнецова И. В., Нечаев А. Н., Шихахмедов Р. Г. Старые реалии и новые вызовы российского риск-менеджмента // Банковское дело. 2023. № 3. С. 72–79.
9. Лаврова И. В. Методические подходы к кадровому аудиту // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 1. С. 221–227.

10. Шарян Э. Г. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Образование. Наука. Научные кадры. 2019. № 4. С. 156–157.

REFERENCES

1. Braga I. V. [Audit of internal communications in the organization]. In: *Rossia i mir: razvitie tsivilizatsii. Transformatsiia politicheskikh landshaftov za period 1999–2019 gody: materialy IX mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Russia and the world: the development of civilizations. Transformation of political landscapes for the period 1999–2019: materials of the IX International scientific and practical conference]. Moscow, Institute of World Civilizations Publ., 2019, pp. 31–34.
2. Glavatskikh O. B., Solovyova O. M. [Modernization of labor organization technologies as a result of personnel audit]. In: *Molodezh i innovatsii: razvitie nauchno-innovatsionnogo potentsiala regiona: sb. materialov Vtorogo respublikanskogo foruma* [Youth and Innovations: development of scientific and innovative potential of the region: collection of materials of the Second Republican Forum]. Izhevsk, Izhevsk State Technical University named after M. T. Kalashnikov Publ., 2021, pp. 36–41.
3. Zhurakhovskaya I. M. [Optimization of business processes and staff work in the company by protecting functions]. In: *Drukerovskii vestnik* [Drucker's Bulletin], 2020, no. 1 (33), pp. 250–256.
4. Zhurakhovskaya I. M., Sholotonova E. S. [Improvement of the internal audit system of personnel]. In: *Drukerovskii vestnik* [Drucker's Bulletin], 2022, no. 5 (49), pp. 195–201.
5. Zhurakhovsky A. S., Sholotonov M. A. [Features of the company's transition to personnel electronic document management] In: *Drukerovskii vestnik* [Drucker's Bulletin], 2022, no. 5 (49), pp. 160–166.
6. Istratiy A. Y. [Audit of the employer's brand by the HR service]. In: *Aktualnye voprosy upravleniia personalom i ekonomiki trud : materialy VII nauchno-prakticheskoi konferentsii* [Actual issues of personnel management and labor economics: materials of the VII scientific and practical conference]. Moscow, State University of Management Publ., 2021, pp. 89–93.
7. Istratiy A. Yu., Kozlova E. G., Chekan A. A. [Features of the audit of personnel documents]. In: *Sovremennye problemy, tendentsii i perspektivy razvitiia predprinimatelstva v Rossii: sb. nauch. trudov prepodavatelei i studentov kafedry ekonomiki i predprinimatel'stva* Modern problems, trends and prospects of entrepreneurship development in Russia: collection of scientific papers of teachers and students of the Department of Economics and Entrepreneurship]. Moscow, MRSU Ed. off. Publ., 2021, pp. 94–101.
8. Kuznetsova I. V., Nechaev A. N., Shikhakhmedov R. G. [Old realities and new challenges of Russian risk management]. In: *Bankovskoe delo* [Banking business], 2023, no. 3, pp. 72–79.
9. Lavrova I. V. [Methodological approaches to personnel audit]. In: *Aktualnye voprosy sovremennoi ekonomiki* [Current issues of the modern economy], 2023, no. 1, pp. 221–227.
10. Sharyan E. G. [Ensuring the competitiveness of the enterprise]. In: *Obrazovanie. Nauka. Nauchnye kadry* [Education. Science. Scientific staff], 2019, no. 4, pp. 156–157.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Козлова Елена Геннадьевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных закупок, менеджмента и государственного управления Государственного университета просвещения;
e-mail: eg.kozlova@gmail.com

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Elna G. Kozlova – Cand. Sci. (Economics), Assoc. Prof., Department of Public Procurement, Management and Public Administration, State University of Education;
e-mail: eg.kozlova@gmail.com

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Козлова Е. Г. Кадровый аудит: как выявить критичные процессы и организовать проверку // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: Экономика. 2024. № 1. С. 68–75.

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-1-68-75

FOR CITATION

Kozlova E. G. HR audit: how to identify critical processes and organize an audit. In: *Bulletin of State University of Education. Series: Economics*, 2024, no. 1, pp. 68–75.

DOI: 10.18384/2949-5024-2024-1-68-75-