

**БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(СОФ НИУ «БелГУ»)**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КАДРОВОГО АУДИТА В
ОРГАНИЗАЦИИ**

Дипломный проект студента

заочного отделения 5 курса группы 92071256

Чехунова Сергея Николаевича

**Научный руководитель
к.псх.н., старший преподаватель
Маслаков С.И.**

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА КАДРОВОГО АУДИТА.....	6
1.1 Правовое регулирование аудиторской деятельности в России.....	6
1.2 Сущность кадрового аудита.....	13
1.3 Планирование кадрового аудита.....	23
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОГО АУДИТА В ООО «ЖЭУ-4».....	28
2.1Организационно-экономическая характеристика управляющей компании ООО «ЖЭУ-4»	28
2.2 Анализ актуальной системы управления персоналом	37
2.3 Организация проведения кадрового аудита в ООО «ЖЭУ-4».....	52
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ КАДРОВОГО АУДИТА В ООО «ЖЭУ-4».....	60
3.1 Мероприятия по организации и проведению кадрового аудита.....	60
3.2 Экономический эффект от внедрения мероприятий по проведению кадрового аудита.....	73
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	79
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	83
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	88

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Кадровый аудит представляет собой комплекс мер, включающий в себя проверку юридической и делопроизводственной корректности компании, рекомендации и выполнение работ по устранению допущенных компанией ошибок в кадровых документах.

Кадровый аудит персонала компании и грамотно сформировать стратегию и тактики развития персонала.

Кадровый аудит позволяет определить человеческих ресурсов и направлен на определение качества кадровой системы компании, сравнительную значимость реализации компании, а также последовательность развития системы управления человеческими ресурсами.

Аудит как вид деятельности имеет. Первые независимые аудиторы появились еще в XIX в. в акционерных компаниях Европы. В основе кадрового аудита лежит изучение основных функций управления персоналом с целью предоставления независимого развития системы управления человеческими ресурсами и ее соответствия потребностям организации.

На этапе кадрового аудита, включающего человеческими ресурсами, используются методы анализа документов, интервью, выделения и анализа основных и вспомогательных процедур системы управления персоналом (СУП).

Кадровый аудит - независимая (внешняя) предприятия и является составной частью оценки системы управления кадров), так и является самостоятельной процедурой, направленной на оценку системы управления персоналом, оценку кадров.

Наибольший вклад в разработку совершенствованием контрольно-аудиторской деятельности, в разное время исследователи: Р.А. Алборов, И.А. Белобжецкий, Н.Т. Белуха, В.В. Бурцев, С.М. Бычкова, Н.Г. Гаджиев, О.В. Голосов, Е.М. Гутцайт, Ю.А. Данилевский, В.Б. Ивашкевич, А.Н. Кизилев,

А.В. Крикунов, Н.Т. Лабынцев, В.Й. Лакис, Й.С. Мацкевичус, М.В. Мельник, С.В. Панкова, В.И. Подольский, Т.М. Рогуленко, В.В. Скобара, Г.А. Соловьев, А.Е. Суглобов, В.П. Суйц, А.А. Терехов, М.А. Терехов, А.Д. Шеремет, Т.Г. Шешукова, Л.З. Шнейдман, С.О. Шохин и др.

Предметом исследования является и реализации процесса кадрового аудита в управляющей компании ООО «ЖЭУ-4».

Объектом исследования является процесс кадрового аудита на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства.

Цель: исследование процесса кадрового аудита в ООО «ЖЭУ-4» и разработка рекомендаций по совершенствованию данного процесса.

В рамках поставленной цели определены следующие **задачи:**

-рассмотреть законодательные основы государственного регулирования аудиторской деятельности и кадрового аудита;

- определить этапы планирования аудита;

-рассмотреть организационно-экономическую характеристику управляющей организации ООО «ЖЭУ-4»;

- выявить специфику системы управления персоналом и особенности проведения кадрового аудита в управляющей организации;

-предложить мероприятия по совершенствованию организации кадрового аудита и определить их экономическую эффективность

Теоретико-методологическая база исследования. Законодательные и нормативные акты Российской Федерации, нормативно-справочные материалы, специальная литература, стандарты аудиторских организаций и индивидуальных аудиторов, методические материалы по проведению аудиторских проверок, ревизий, материалы, опубликованные в российской и зарубежной периодической печати и представленные в компьютерной сети Internet, практика применения нормативных актов, регулирующих аудиторскую деятельность и практика проведения кадрового аудита.

Методы исследования: наблюдение, методы дедукции и индукции, сравнительного анализа, группировки данных, обобщения теоретического и фактического материала.

Практическое значение исследования. Результаты, полученные в ходе исследования, могут быть реализованы в деятельности по проведению кадрового аудита на использованы в деятельности кадровой службы малого предприятия.

Структура выпускной квалификационной работы. Предмет исследования, его цель и задачи исследования, состоящего из введения, трех глав, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА КАДРОВОГО АУДИТА

1.1 Правовое регулирование аудиторской деятельности в России

Функции государственного регулирования аудиторской деятельности осуществляет уполномоченный федеральный орган при Министерстве Финансов Российской Федерации. В целях обеспечения общественных интересов в ходе осуществления аудиторской деятельности при уполномоченном федеральном финансовом органе Российской Федерации в целях обеспечения общественных интересов в ходе осуществления аудиторской деятельности.

В целях подготовки решений Совета по аудиторской деятельности создан его Рабочий орган. Рабочий орган Совета состоит из представителей всех саморегулируемых организаций аудиторов; руководителя единой аттестационной комиссии; Российской Федерации; представителей научной и педагогической общественности. Число представителей саморегулируемых организаций аудиторов в Рабочем органе Совета составляет не менее 70 процентов общего числа его членов.

Аудиторская деятельность осуществляется в соответствии с Федеральным законом «Об аудиторской деятельности», Федеральным законом от 1 декабря 2007 года N 315-ФЗ «О саморегулируемых организациях», другими федеральными законами, а также принимаемыми в соответствии с ними иными нормативными правовыми актами [5].

Аудиторская деятельность (аудиторские услуги) - деятельность по проведению аудита и, осуществляемая аудиторскими организациями, индивидуальными аудиторами.

Аудит - независимая проверка бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности.

Аудиторские организации, индивидуальные аудиторскими услугами могут оказывать прочие связанные с аудиторской деятельностью услуги, в частности:

- постановку, восстановление и ведение бухгалтерского учета, составление бухгалтерской (финансовой) отчетности, бухгалтерское консультирование;

- налоговое консультирование, постановку, налогового учета, составление налоговых расчетов и деклараций;

- анализ финансово-хозяйственной консультирование;

- управленческое консультирование;

- юридическую помощь в областях, связанных с аудиторской деятельностью;

- автоматизацию бухгалтерского учета и внедрение информационных технологий;

- оценочную деятельность;

- разработку и анализ инвестиционных проектов, - планов;

- проведение научно-исследовательских и экспериментальных работ в областях, связанных с аудиторской деятельностью;

- обучение в областях, связанных с аудиторской деятельностью [5].

Аудиторская организация - коммерческая организация, являющаяся членом одной из саморегулируемых организаций аудиторов.

Аудитор - физическое лицо, получившее квалификационный аттестат аудитора и являющееся членом одной из аудиторов [5].

Виды аудита подразделяются: внешний аудит (обязательный и инициативный аудит); внутренний аудит - осуществляется проверка внутренним структурным подразделением внутреннего аудита.

При проведении аудита обязательно, которые обеспечивают его эффективность.

Обязательный аудит проводится ежегодно.

Аудиторское заключение - официальный документ, предназначенный для пользователей бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемых лиц, содержащий выраженное в организации, индивидуального аудитора о достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности аудируемого лица.

Требования к форме, представления аудиторского заключения устанавливаются федеральными стандартами аудиторской деятельности.

Аудиторское заключение, индивидуальным аудитором только аудируемому лицу либо лицу, заключившему услуг.

Стандарты аудиторской деятельности:

- федеральные стандарты аудиторской деятельности;
- стандарты аудиторской деятельности аудиторов;
- внутренние стандарты.

Внутренние стандарты аудиторских аудиторов представляют собой документы, детализирующие и регламентирующие единые требования к осуществлению и оформлению аудиторских услуг.

Перечень действующих федеральных деятельности по состоянию на 01 января 2016 года представлен в приложении 1.

Методы, используемые при проведении аудита.

Аудиторская организация, индивидуальный аудитор обязаны установить и соблюдать правила внутреннего контроля качества работы.

Принципы осуществления внутреннего контроля качества работы аудиторских организаций, организации указанного контроля устанавливаются федеральными стандартами аудиторской деятельности.

1.2 Сущность кадрового аудита

Кадровая работа по формированию системы привлечения, отбора, профессионального развития и движения кадровая работа) осуществляется в

соответствии с Федеральными конституционными законами, иными Федеральными законами Российской Федерации, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, другими нормативными актами Правительства Российской Федерации, Положениями, приказами, нормативными правовыми актами и методическими материалами Министерств, а также Трудовым Кодексом Российской Федерации, иными нормативно-правовыми актами, содержащими нормы трудового права, условиями соглашений (коллективным).

Кадровый аудит является важным инструментом снижения рисков и повышения эффективности работы с проведения кадрового аудита состоит в повышении эффективности управления человеческими ресурсами, в оценке системы управления организации, особенностей сотрудников, условий труда, которые влияют на кадрового аудита также выявляются способности, мотивация и потенциал работников служб персонала.

Кадровый аудит представляет собой комплексную, независимую и профессиональную оценку системы кадрового документооборота, для выявления законодательства, а также выявление основных кадровых проблем, скрытых и потенциальных источников угроз и рисков, связанных с персоналом и его управлением возникает в следующих ситуациях:

- изменение стратегии, кадровой политики;
- смена руководства предприятия;
- решение вопроса о формировании кадрового резерва;
- недостаточная эффективность взаимодействия между сотрудниками, отделами, руководителями и подчиненными;
- неудовлетворительный психологический в коллективе;
- неэффективная система должностных прав и обязанностей сотрудников и их реализация в практической деятельности;
- слабая система контроля за исполнением решений;
- высокая текучесть кадров;

- неэффективная организационная структура;
- неудовлетворенность сотрудников уровнем заработной платы, системой служебного роста, управления;
- отсутствие или снижение системы материальной и моральной мотивации персонала.

Задачи кадрового аудита на предприятии:

- нахождение проблем в области управления персоналом;
- формирование эффективных персоналом;
- приведение кадрового документооборота и делопроизводства в соответствие с действующим законодательством выявление явных, скрытых и источников угроз и рисков, связанных с персоналом;
- оценка эффективности формирования рабочих групп (команд), на сохранение ядра кадрового потенциала командной культуры и ее стратегии;
- установление кадровой структуры.

ими этапами любого направления кадрового аудита является этап оценки персонала и рекомендаций по кадровому составу и этап реализации программ. Процедуры кадрового аудита включает:

- анализ кадрового потенциала предприятия;
- анализ выполнения требований трудового законодательства;
- анализ документооборота документации;
- анализ мотивации персонала;
- анализ политики;
- анализ компетенций и трудовых функций;
- анализ адаптации персонала;
- анализ повышения квалификации персонала и обучения на рабочем месте.

Основные параметры кадрового аудита по функциям управления персоналом

Кадровый аудит - это полная проверка внутренней кадровой документации на предмет соответствия её требованиям трудового

законодательства и кадрового делопроизводства, выстраивание алгоритмов кадрового документооборота, Кадровый аудит позволяет решить основные вопросы по работе с кадрами: кто, кем, чем, как управляет и кто, что и кому должен на основании кадровой документации.

Процесс оценки персонала индивидуального вклада каждого работника в общий результат работы всего предприятия, т.е. ценности или стоимости работника для предприятия.

Содержание кадрового аудита:

- аудит кадрового потенциала;
- аудит персоналом;
- аудит ведения кадровой документации.

Предметом оценки кадрового аудита является:

-адекватность кадрового потенциала совокупного работника задачам предприятия;

-соответствие численности состава, среднего разряда, производительности и других количественных показателей необходимому или проектируемому значению;

-влияние профессиональных и работников на уровень кадрового потенциала и оценку предприятия в целом;

-затраты на реструктуризацию с целью приведения в соответствие указанных показателей, в том числе на, трудоустройство [9, с. 218].

Составляющие кадрового аудита:

1. Кадровая политика организации: проверка и анализ Положения о кадровой политике предприятия; проверка и в организации; проверка и анализ Положений о функциях кадровой политики предприятия; сбор информации и анализ представлений руководителей различного уровня о положении дел в области кадровой политики степени соответствия кадровой политики стратегическим целям и задачам развития предприятия.

2. Подбор и отбор персонала: проверка и анализ представлений руководителей различного уровня о персонале; проверка и анализ технологий формирования критериев оценки; проверка и анализ используемых методов подбора и отбора персонала; проверка и анализ результативности существующей 3. Адаптация персонала: проверка и анализ представлений руководителей различного уровня об эффективности применяемых процедур адаптации; процедур и технологий адаптации персонала.

4. Обучение и развитие персонала: проверка и анализ представлений руководителей различного уровня о качестве персонала в организации; проверка и анализ процессов оценка эффективности процесса обучения и развития персонала организации.

5. Оценка персонала: проверка и анализ представлений руководителей различного уровня о качестве и объективности персонала; проверка и анализ применяемых технологий и методов деловой анализ технологии проведения аттестации персонала; проверка и оценка аттестации персонала на предприятии.

6. Подготовка руководящих кадров: руководителей различного уровня о качестве и направлениях работы по; проверка и анализ механизмов выявления потребности организации в руководящих кадрах; проверка и анализ применяемых методов оценки и резерва; проверка и анализ процесса организации обучения и развития процедур назначения на вышестоящую должность;

7. Мотивация персонала: в организации системы мотивации персонала; проверка и анализ используемых процедур и методов мотивации персонала; проверка и анализ мотивации на достижение целей компании; проверка и оценка эффективности Повышение, понижение и перевод персонала: проверка и оценка результативности применяемых методов

планирования карьеры; проверка и анализ регламентированности и эффективности процессов ротации персонала.

9. Мониторинг социально - подразделениях: проверка и анализ используемой системы диагностики социально-психологической ситуации в подразделениях; проверка и получения - психологическом климате в подразделениях, ролевой структуре коллективов, уровне социальной напряженности и т.д.

По результатам проведения кадрового аудита составляется отчет с оценкой общей ситуации в организации, оценкой соответствия нормам и правилам действующего законодательства, а также предоставляются рекомендации по исправлению и недостатков.

Например, аудит трудовых ресурсов предприятия основывается на списках сотрудников предприятия и: оценка показателей работы; отзывы руководителей; стаж и опыт; другие значимые факторы; эффективность расходов на персонал

На основании аудита трудовых ресурсов разрабатываются управленческие решения, реструктуризации и организационно-штатного состава, совершенствование системы совершенствование плана обучения повышения квалификации работников и др.

Например, аудит кадрового делопроизводства включает следующие результаты: выявление несоответствий в кадровом делопроизводстве; приведение кадрового делопроизводства в соответствие с текущими требованиями; ведение кадрового делопроизводства в соответствие с текущими требованиями.

Этапы кадрового аудита являются важным элементом в планировании и организации аудита, раскрывают в реализации основной цели кадрового аудита.

В процессе кадрового аудита осуществляется проверка: соблюдение положений законодательства о труде; трудовых отношений; выполнение

положений кадровой политики; выполнение положений Коллективного договора и Правил внутреннего трудового распорядка.

Таким образом, в процессе: соблюдение положений законодательства о труде; соблюдение документального с персоналом; разрабатываются рекомендации по оптимизации персонала; рекомендации по оптимизации системы управления персоналом; себестоимость продукции повышение эффективности деятельности персонала; правильность начисления и уплаты налогов и внебюджетных платежей по расчетам с физическими лицами.

1.3 Планирование кадрового аудита

Планирование аудита один из обязательных этапов, который заключается в определении стратегии и тактики аудита, объема проверки, составлении общего плана, разработке процедур.

При осуществлении этого этапа для обеспечения надлежащего уровня гарантии проводимого аудита и для обеспечения соответствия проводимой аудиторской проверки нормативным аудита руководствуются Федеральным правилом (стандартом) № 3 «Планирование аудита», утвержденным постановлением Правительства РФ от 23.09.2002 № 696 [7].

И.Н. Богатая отмечает, что планирование кадрового аудита предполагает разработку общей ожидаемому характеру, срокам проведения и объему аудиторских процедур [20,с.101].

Планирование должно осуществляться в соответствии с общими принципами аудита и частными непрерывность планирования; оптимальность планирования [7].

Необходимость планирования объясняется следующим: выявление потенциальных проблем; проверки; эффективность распределения работы между проверяющими.

Планирование аудита включает в себя составление плана ожидаемых работ и разработку аудиторской графиков, определение сроков и обсуждение их с клиентом, проведение, организацию связей с подразделениями клиента, обсуждение стратегии и подготовки к аудиту с клиентом.

Планирование аудита способствует:

- выявление необходимого внимания важным областям аудита;
- выявлению потенциальных проблем;
- выполнению работы с оптимальными и своевременно;
- эффективно распределять работу между членами группы специалистов, участвующих в аудиторской координировать такую работу;
- координации работы аудиторов и других специалистов.

Затраты времени на планирование работы зависят от масштабов деятельности аудируемого лица, сложности аудитора с данным лицом, а также знания особенностей его деятельности.

При планировании аудита выделяют следующие этапы:

- предварительное планирование аудита;
- подготовка и составление общего плана аудита;
- подготовка и разработка программы аудита [20, с.101].

Для повышения эффективности кадрового аудита и координации аудиторских процедур с работой персонала клиента аудитор вправе обсуждать отдельные разделы общего плана аудиторские процедуры с руководством и персоналом клиента. При этом он несет ответственность за содержание общего плана, план кадрового аудита является описанием предполагаемого объема и порядка проведения проверки.

При разработке общего плана кадрового принимать во внимание:

- а) деятельность аудируемого лица, в том числе: общие экономические факторы и условия в отрасли, влияющие на лица; особенности аудируемого лица, его деятельности, финансовое компетентности руководства;

б) системы внутреннего контроля в кадровой работе, в том числе: кадровую политику влияние нормативных трудового права на ведение кадровой работы планы использования в ходе проверки тестов средств контроля и процедур проверки по существу;

в) риск и существенность, неотъемлемого риска и риска средств контроля, определение наиболее важных уровней существенности для кадрового аудита; возможность или недобросовестных действий;

г) характер, временные рамки и объем процедур, в том числе: относительную важность различных кадрового аудита; влияние на кадровый аудит наличия компьютерной системы существование подразделения внутреннего аудита аудируемого лица и его возможное влияние на процедуры внешнего аудита;

д) координацию и направление работы, выполненной работы, в том числе: привлечение других аудиторских подразделений, дочерних компаний аудируемого лица; привлечение экспертов; количество и квалификацию специалистов, необходимых для работы с лицом.

е) прочие аспекты, в том числе: возможность того, что допущение о непрерывности деятельности аудируемого вопросом; форму и сроки подготовки и представления аудируемому лицу заключений и иных отчетов в соответствии с законодательством, правилами деятельности и условиями конкретного аудиторского задания.

После составления плана составляется программа кадрового аудита, в которой указывается: цель аудита; основные и разделы учета, подлежащие проверке; характер проверки (сплошная, выборочная, визуальная и т.д.); закрепление обязанностей за продолжительность проверки и сроки ее начала и окончания [40, с.22].

В плане кадрового аудита должны сроки проведения аудита и составление графика проведения, , численность и квалификацию аудиторов и специалистов, распределение работников по конкретным участкам проверки,

контроль качества кадрового аудита, аудита подготовки отчета (письменной информации руководству экономического субъекта) и аудиторское заключение, способ проведения аудита на предварительного анализа, оценки надежности системы внутреннего контроля, оценки рисков аудита.

Общий план аудита должен служить программы аудита. Программа аудита является набором инструкций для аудитора, а также средством контроля и проверки надлежащего выполнения работы. [7].

Вывод по главе 2.

Таким образом, кадровый аудит позволяет оценить:

- эффективность системы управления персоналом;
- технологии и методы управления в компании;
- соответствие кадровой работы законодательству и локальным нормативным актам;
- «качество» персонала и управленческую компетентность руководителей и рабочего состава;
- профессиональные навыки специалистов, службы;
- эффективность кадровой и корпоративной культуры предприятия,
- факторы, влияющие на функциональную и коллективов.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОГО АУДИТА В ООО «ЖЭУ-4»

2.1 Организационно-экономическая характеристика управляющей компании ООО «ЖЭУ-4»

Жилищно-коммунальное хозяйство — сложная система, основанная на имущественных отношениях. В нее входят и управляющие организации, и товарищества собственников горячей и холодной воды. Схема организации и управления жилищно-коммунальным комплексом в Белгородской области

Жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ) Старооскольского городского округа - важная социально-экономическая сфера, сложный многоотраслевой производственно-технический входят предприятия, обеспечивающие: жилищное хозяйство и ремонтно-эксплуатационное производство, водоснабжение и (электро, тепло, газоснабжение), внешнее городское благоустройство, включающее дорожно-мостовое хозяйство, санитарную очистку, цветоводство), коммунально-бытовое обслуживание (бани, прачечные, ритуальное обслуживание), гостиничное хозяйство, сбор и утилизацию бытовых и промышленных отходов – в целом насчитывается более 30 видов услуг.

Управляющая предоставляет услуги по содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирном доме, предоставляет коммунальные услуги лицам, пользующимся помещениями в многоквартирном доме.

ООО «ЖЭУ-4» входит в -коммунального хозяйства и по своей организационно-правовой форме ответственностью, осуществляет свою деятельность на основании Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

ООО «ЖЭУ-4» действует на основании Устава, ГК РФ, законодательства об обществах с Кодекса, Жилищного Кодекса, Налогового кодекса, законодательства по законодательных и нормативных актов РФ,

Устава и локальных нормативных актов организации и других регулирующих деятельность организаций документов.

Место нахождения общества: Россия, Белгородская область, г. Старый Оскол, микрорайон Солнечный, дом 10.

ООО «ЖЭУ-4» образовалось в «ЖЭУ».

ООО «ЖЭУ-4» состоит на налоговом учете в МИ ФНС РФ России №4 по Белгородской области, зарегистрировано в Пенсионном Фонде РФ, ФСС, в Государственном комитете РФ по статистике.

Общество является коммерческой в качестве основной цели своей деятельности получения прибыли.

Сведения об учредителях отражены в выписке из Единого государственного реестра юридических лиц.

ИНН 3128072188 / КПП 312801001.

Расчетный счет № 40702810007070007889 в Белгородском ОСБ №8592 г. Белгород.

Основной государственный регистрационный номер / основной государственный регистрационный номер индивидуального предпринимателя (ОГРН/ ОГРНИП) -1093128001559.

Количество учредителей- 1 юридического лицо - городской муниципальный округ с долей 100 % уставного капитала.

Уставный капитал- 10 тыс. руб. [49].

Генеральный директор в 2016 г.- 2012 году - Сотникова Наталия Ивановна.

Основной вид экономической деятельности Общества – эксплуатация жилого фонда и его техническое обслуживание.

Лицензия на осуществление.

Единоличным исполнительным органом Общества является Генеральный директор Общества, который в целях осуществления текущего руководства деятельностью.

Генеральный директор Общества в соответствии с п. 9.6 Уставом руководит персоналом общества, утверждает штатное расписание, издает приказы и применяет меры поощрения, налагает дисциплинарного воздействия распоряжения о приеме на работников.

Предметом деятельности общества в соответствии с Уставом является:

- управление и эксплуатация жилого и нежилого фонда;
- осуществление начисления и сбора средств социального найма использование их в порядке, самоуправления Старооскольского городского округа;
- осуществление функций управляющей управление многоквартирными домами на основании договоров управления;
- обеспечение надлежащего санитарного общего имущества многоквартирных;
- обеспечение коммунальными услугами по поручению собственников жилых и нежилых помещений, с также нанимателей жилых помещений и арендаторов жилых и нежилых помещений.

На основании Положения о правилах эксплуатации жилищного фонда, утвержденных в Обществе и в соответствии с Постановлением Госстроя РФ от 27.09 2003 г № 170 техническая эксплуатация фонда включает в себя следующие виды работ:

2.Техническое обслуживание и ремонт строительных конструкций и инженерных систем; подготовка к сезонной эксплуатации; текущий ремонт; капитальный ремонт.

3. Санитарное содержание.

4. Техническое обслуживания и фонда.

5. Содержание помещений и придомовой территории.

6. Техническое обслуживание конструкций.

7. Техническое обслуживание и ремонт инженерного оборудования.

Целью создания общества является осуществление уставной деятельности по техническому и устройству жилых домов, по своевременному проведению капитального и текущего ремонта жилого фонда.

В управлении ООО «ЖЭУ-4» на обслуживании находятся 30 домов, общей площадью 273,04 т.м.2: Микрорайон Солнечный дома №1,1а,3,5,5а,6,6а,6б,7,7а,8,8а,9,9а,10,11,13,12,14,15,16,17. Микрорайон Восточный дома № 1,1а,1б,2,2а,3,3а,6 [49].

Управление многоквартирными домами осуществляется на основании договоров управления.

Организационная структура ООО «ЖЭУ-4» определяется утвержденным штатным расписанием на 2016 год.

Производственные подразделения, входящие в организационную структуру ООО «ЖЭУ-4»: участок по комплексному обслуживанию и ремонту зданий, участок участка аварийно-ремонтной службы, электро-участок, участок по обслуживанию общежитий.

Общество составляет годовую на содержание и ремонт многоквартирных домов. К важнейшим показателям, характеризующим результаты уставной деятельности работ, услуг, прибыль (убыток) от предпринимательской деятельности.

За последние анализируемые 3 года (2014-2016 г.г.) общество несет убытки в связи дебиторской задолженностью владельцев многоквартирных домов.

Общество планирует свой финансовый план на основе сметы доходов и расходов. Доходы планируются тарифа на ремонт и содержание жилья на 1 кв. метр жилья.

Структура платы на содержание и ремонт жилого помещения на 2015 год по ООО «ЖЭУ-4» подразделяется в зависимости от этажности дома и его технической и эксплуатационной характеристики:

-ремонт конструктивных элементов жилых домов ремонт и обслуживание оборудования;

-благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории;

-общеексплуатационные расходы;

-содержание и ремонт лифтового оборудования;

-вывоз твердых бытовых отходов.

Стоимость содержания и ремонта 1 кв. м. в 2016 г. составляет 9-ти этажных домов - 17,17 руб./ 1 кв. м; руб. и 12 этажный дом - 20,27 руб./ 1 кв. м[49] представлена динамика и структура объема выполненных работ, оказанных услуг ООО «ЖЭУ-4» в действующих ценах,

что объем выполненных работ, оказанных услуг, начиная с 2012 года по 2016 год, увеличился на 7108,9 тыс. рублей. Плата за содержание и ремонт жилья в течении 5 лет возросла на 5825,1 тыс. рублей[49].

Расходы определяются в соответствии с графиком планово-предупредительных работ и нормативными документами о правилах и нормах технической являются денежные средства, поступившие на расчетный счет «ЖЭУ-4» в качестве оплаты от заказчиков за реализованные жилищно-коммунальные услуги и выполненные работы.

Объем работ по обслуживанию по 2016 год постоянно рос, а в 2016 году резко сократился, что возникло в результате передачи данной функции по обслуживанию лифтов специализированной организации. Плата населения за лифты возросла техническое обслуживание за период 2012-2016 г.г. выросло почти в 9 раз.

Анализ таблицы показал, что расходы на фонд оплаты труда с начислениями за 2016 год ФОТ за анализируемый период 2014-2016 г.г. составил 133,6 %, рост начислений на заработную платы составил 133,6%.

Рост материальных затрат за анализируемый период 2014-2016 г.г. Рост амортизации за анализируемый период 2014-2016 г.г. составил 116,6%.

Прочие расходы за анализируемый период 2014-2016 г.г. снизились и составили 85,6 %.

Структура расходов ООО «ЖЭУ-4» представлена в таблд.2.4. [49].

Анализ структуры расходов показал, что фонд оплаты труда в 2016 г. составляет и доля фонда оплаты труда за анализируемый период увеличилась на 3,4 процентных пункта.

Таким образом, ООО «ЖЭУ-4», входящее в систему жилищно-коммунального хозяйства коммунального хозяйства, требующего повышения рейтинга деятельности и проведение персоналом, которая является основой для повышения эффективности деятельности предприятий жилищно-коммунального комплекса и качества жизни населения.

2.2 Характеристика системы управления персоналом

Система управления персоналом организации является составной частью общей системы управления организацией и в современных условиях от ее успешного построения и персоналом организации - система, в которой реализуются функции управления персоналом.

Система управления персоналом управляющей компании ООО «ЖЭУ-4» состоит из характеристики работников, подбор и отбор персонала, адаптация новых работников, профессиональная подготовка и развитие персонала, оценка работников, управление поведением персонала, кадровое делопроизводство

Формализация требований к кандидатам - обязательное условие серьезного отбора инструкции, т.е. документа, описывающего основные требования и функции сотрудника, занимающего данное рабочее место.

На предприятиях должностная управление персоналом совместно с руководителем подразделения, в котором существует вакантная должность.

Проанализируем систему управления персоналом на исследуемом объекте ООО «ЖЭУ-4». Все элементы, распределенные в трех блоках, были проанализированы и выставлены условные баллы.

Оценка элементов системы управления персоналом проводилась Управлением жизнеобеспечения Старооскольского муниципального округа по трем элементам системы: кадровое квалификации и технологии рационального использования персонала по разработанной ими методике.

Все элементы системы управления можно разделить на три блока:

1) технологии формирования персонала, к которым относятся кадровое планирование, определение потребности в высвобождение, иногда сюда включают адаптацию работников;

2) технологии развития персонала, формирование кадрового резерва;

3) технологии рационального использования оценку, мотивацию, нормирование труда.

Оценка элементов системы управления персоналом организации оценивается как удовлетворительная.

Основные внешние источники покрытия Обществе:

-центры обеспечения занятости;

-свободный рынок труда.

Оценка методов управления персоналом управляющей компании ООО «ЖЭУ- 4» проводилась на основе самооценки управляющей организацией (директор, главный бухгалтер, линейные руководители, инспектор по кадрам)

Методы управления персоналом в ООО «ЖЭУ- 4» подразделяются на три группы:

-административные (формирование структуры управления персоналом; подбор и отбор персонала, правовое регулирование и др.);

- экономические (материальное материальных дотаций; установление экономических норм и нормативов, участие в прибылях и капитале и др.);

-социально-психологические (социально-психологический анализ работников коллектива; моральное удовлетворение культурных и духовных потребностей персонала и др.).

При их помощи вырабатываются способы отдельных работников для осуществления их деятельности. Обеспеченность трудовыми ресурсами в ООО «ЖЭУ-4» в разрезе работников по должностям характеризуется

Организационная структура общества ООО «ЖЭУ-4» официально находит свое выражение в расписании на 31.12.2016 г. содержало 99 штатных единицы сотрудников, в том числе: рабочие – 82,5 штатных единиц, специалистов – 16,5 штатных единиц. Среднесписочная численность работников на 31.12.2016 г. ООО «ЖЭУ-4» составляет 87 человека, в том числе: руководители и специалисты-16,5 (ставок) чел.; рабочие-70,5 чел. (ставок).

В перечень должностей административного и обслуживающего персонала входят: генеральный директор, заместитель генерального директора, главный инженер, юристконсульт, программист, инспектор по кадрам, инженер по охране труда и технике безопасности, мастер, мастер (энергетик), техники.

Анализ таблицы работников в 2016 г. по сравнению со штатным расписанием составила незначительный рост численности работников управленческого персонала имеют высшее образование и 48,5% средне-профессиональное образование.

Установлено, что в ООО «ЖЭУ-4» комплексная система повышения квалификации отсутствует, что сказывается на эффективности работы управленческого персонала по обеспечению уставной деятельности.

Численность работников, (разряд) по штатному расписанию составляет 43 штатных единицы, что составляет количеству работников, имеющих среднее и средне-специальное и профессиональное образование.

Обзор возрастной структуры персонала представляет значительный интерес, т.к. имеет свои отраслевые особенности и отражается на эффективности труда персонала

Как видно из таблицы, на конец 2016 года в ООО «ЖЭУ-4» управленческий персонал свыше 50 лет большим опытом работы в системе ЖКХ.

Анализ возрастного состава рабочих показал, что рабочие возрастом свыше 50 лет 5%.

Работающие пенсионеры в ООО «ЖЭУ-4», что составляет 31,0% от численности списочного состава.

Выявленная структура по деятельности в ЖКХ, характеристику работ и должностей проведены сведения об общем стаже работы персонала ООО «ЖЭУ-4» в системе ЖКХ в зависимости от продолжительности стажа.

Анализ показал, что наибольшее количество приходится на работников со стажем также со стажем персонала со стажем от 10 лет и свыше составляет 18 %. Это говорит о том, что общество регулярно обновляет свои кадры вследствие большой текучести кадров[49].

Кроме того, оплата труда управленческих работников со стажем оказывает значительное влияние на общую сумму заработной платы предприятия (учитываются индекс и, дополнительный отпуск за непрерывный стаж работы), тогда как вновь принятый персонал данные выплаты не получает.

Анализ сведений о персонале по половому признаку показывает, что 64,3% численности работников составляют женщины

Анализ структуры рабочего персонала по штатному расписанию показал, что наибольшую долю составляют: рабочий по комплексному обслуживанию и ремонту.

Анализ показателей основных кадровых процессов за анализируемый период 2014-2016 г.г. численность принятых на 1 чел. и уволенных сотрудников на 2 чел.

Выбытие численности работников за анализируемый период 2014-2016 г.г. по причинам составило:

-по собственному желанию снизилось на 2 чел.:

за нарушение трудовой дисциплины снизилось на чел.

Коэффициент оборота по приему коэффициент оборота по выбытию Коэффициент постоянства кадров увеличился на 0,02. Коэффициент текучести кадров остался на прежнем уровне снизился на 0,01. Коэффициент текучести кадров снизился на замещения увеличился на 0,03.

Рассмотрим объективные показатели, носящие статистический характер и напрямую не связанные с кадровыми затратами.

1. Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{пр}$)

$$K_{пр} = \frac{\text{Количество принятого на работу персонала}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (1)$$

Количество принятого на работу персонала составило:

Среднесписочная численность персонала:

2014 г.- 84 чел.; 2015 г.-85 чел; 2016 г.- 87

Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{пр}$) составил:

Коэффициент по обороту снизился за анализируемый период на 0,02 засчет сокращения штатной численности.

2. Коэффициент оборота по выбытию (K_y).

$$K_y = \frac{\text{количество уволенных работников/}}{\text{среднесписочная численность}} \quad (2)$$

Количество уволенных работников составило:

3. Коэффициент текучести кадров ($K_{тк}$) определяется как отношение работников, уволившихся по собственному желанию и работников,

уволенных за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности.

Количество уволенных работников по собственному желанию и работников, уволенных за нарушение трудовой дисциплины составило:

Среднесписочная численность персонала:

Коэффициент текучести кадров ($K_{\text{тк}}$) в 2016 г. снизился на 0,002 по сравнению с 2014 годом.

4. Коэффициент замещения (K_z) определяется по формуле:

$$K_z = \frac{\text{Количество принятых} - \text{Количество выбывших работников}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (3)$$

Коэффициент замещения (K_z) в 2014 г. имеет отрицательную величину

5. Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ($K_{\text{пс}}$) определяется по формуле:

$$K_{\text{пс}} = \frac{\text{Списочная численность персонала на начало периода} - \text{Количество уволенных работников за период}}{\text{Среднесписочная численность персонала}} \quad (4)$$

Анализ средней заработной платы в месяц персонала за анализируемый период 2014-2016г.г. показал, что отмечается рост годового ФОТ всего персонала рост средней месячной заработной платы составил. Нужно отметить, что рост заработной среднемесячной платы опережает рост производительности труда. Рост заработной среднемесячной платы обусловлен инфляционными процессами и обеспечивает реальное ее содержание.

Локальные нормативные акты, регулирующие систему управления персоналом играют, права, обязанности и ответственность работников и работодателя, порядок предоставления и продолжительность ежегодных оплачиваемых отпусков, режим труда и отдыха, меры поощрения и дисциплинарного взыскания, применяемые к работникам. Трудовые

отношения между работодателем и работником возникают на основании трудового договора, обязанности работника и работодателя определены трудовым законодательством, должностными инструкциями работников и локальными нормативными актами. Цели Коллективного договора

Формы и системы заработной платы (оплаты труда) ООО «ЖЭУ-4» устанавливают определенный порядок начисления заработной платы в организации для определенных отдельного работника

Для оплаты труда работников ООО «ЖЭУ-4» применяется тарифная система. Форма оплаты труда ООО «ЖЭУ-4» применяется повременная за отработанное время. Система -премиальная. В ООО применяется повременно-премиальная форма Оплата труда руководителей, специалистов и служащих части фонда оплаты труда, определенной коллективным договором для оплаты труда этой категории работников.

Выплата заработной платы в ООО «ЖЭУ-4» производится в денежной форме в валюте Российской Федерации (в рублях).

Согласно положениям ст. 114 и 115 ТК РФ работникам предоставляются ежегодные отпуска с сохранением места работы (должности) и среднего основной оплачиваемый отпуск предоставляется работникам продолжительностью 28 календарных дней и оплачиваемый отпуск должен предоставляться работнику ежегодно.

Предусмотрены определенные доплаты за особые условия труда. К ним, в частности, относятся: работы в выходные и праздничные дни, работа в ночное время, доплаты за совмещение профессии, расширение зоны обслуживания и т.д.

Производимые выплаты работнику облагаются налогом на доходы физических лиц и производятся в Заработная плата, выплачиваемая работникам, является объектом обложения страховыми взносами в ПФР [5].

Рост средней заработной платы за анализируемый период 2014-2016 г.г т.руб. или связано с изменением МРОТ и на ее основе увеличение минимального тарифного оклада рабочего 1 разряда в системе предприятий ЖКХ.

Кадровая работа инспектором по кадрам. Ведется кадровый документооборот и учет, отчетность.

Уровень кадровой работы и социально-трудовых отношений отдельные нарушения трудового законодательства, обусловленные низким квалификационным уровнем управленческого персонала трудового законодательства и оплаты труда.

Материальное и моральное стимулирование персонала производится на основании локальных нормативных актов. Стимулирующие выплаты не полностью обоснованы в случаях не оправданы экономически, что приводит к нецелевому использованию финансовых средств.

Моральное стимулирование персонала явно недостаточно, что снижает стимулы к производительному труду.

Система социального развития также на недостаточном удовлетворительном уровне и требует совершенствования.

Документационное обеспечение персонала требует существенной доработки и постановки на должный уровень.

Таким образом, система требует совершенствования на основе рекомендаций по проведению внешнего кадрового аудита.

2.3 Организация проведения кадрового аудита в ООО «ЖЭУ»

Кадровый аудит на предприятии системы жилищно-коммунального хозяйства ООО «ЖЭУ-4» за период организации не проводился.

Оценка внутреннего контроля за системой управления персоналом руководством управляющей и ревизионной комиссией не проводилась.

Выборочная проверка отдельных вопросов работы кадровой службы за 2016 год была проведена с целью актуальности проведения кадрового аудита и исследование системы внутреннего контроля за деятельностью системы управления персоналом, выявления ее узких мест и повышение эффективности функционирования организации.

В 2015 году проводилась и развитием Старооскольского округа в которой были выявлены даны рекомендации, но проверка не коснулась кадровых вопросов, эффективности системы управления персоналом.

В 2015 г. была проведена проверка ООО «ЖЭУ-4» государственной инспекции труда в Белгородской области Федеральной службы занятости Министерства труда и социальной защиты РФ. В предписании №8-ПП/2015-3/16/1-9/42/3 были указаны следующие нарушения:

- не выполняются требования ст. 57 ТК РФ по содержанию трудового договора;
- не включены за тяжелые и опасные условия труда и работу с вредными условиями труда в Трудовой договор;
- оформляется должным рабочим;
- работники перед заключением трудового договора не знакомятся под роспись с локальными нормативными (приложении 4).

Организация ООО «ЖЭУ-4» в 2015 году была оштрафована на 50 тыс. руб.

На основании предписания ой инспекции труда ревизионная комиссия общества выборочно проверила отдельные вопросы системы управления персоналом.

Согласно ст. 47 Жилищного Кодекса «ревизионная комиссия (ревизор) общества вправе в любое время проверки финансово-хозяйственной деятельности общества и иметь доступ, касающейся деятельности общества»[2].

Отдельные вопросы кадрового аудита были выборочно рассмотрены

ревизионной комиссией предприятия актуальности его проведения в отчетных периодах. В состав ревизионной комиссии управляющей компании вошли квалифицированные, которые работали по договору возмездного оказания услуг.

При проведении ревизии оценивалось состояние внутреннего контроля за деятельность кадровой службы, кадрового документооборота и расчетами по оплате труда.

При выборочной проверке кадровых установлено, что в обществе работники периодически привлекаются к выполнению работы по совмещению профессии без учета требований Трудового Кодекса, требований охраны труда к работы.

В отдельных случаях отсутствуют приказы на совмещение профессии: уборщик территории и ремонта; дворник- уборщик служебных помещений.

Например, по приказу №39 от 15.12.2015 на время болезни выполнение обязанности отсутствующего работника произведено без соглашения работника и работодателя соглашения к трудовому договору. Также отсутствует служебная записка о выполнении возложенного объема работ. Аналогично отсутствуют документы по приказу №43 от 17.12.2015 и другим приказам по совмещению профессии, расширение зоны обслуживания, выполнение работы за отсутствующего работников течение всего 2015 года.

Например, по приказу №35 от 12.12.2015 г. бухгалтеру с 12.12 2015 года по 25.12.2015 г в размере разницы в окладах главного бухгалтера за исполнение обязанностей по совмещению должности главного бухгалтера без личного согласия работника Например, совмещение профессии инспектора по кадрам главным бухгалтером (с доплатой 20%) оказалось неэффективным из-за низкого знания трудового законодательства главного бухгалтера и экономиста.

При выборочной проверке ревизионной:

1. Слабый контроль за работой по совмещению профессий и за выплатами со стороны руководства и числе главного бухгалтера, инспектора по кадрам, юрисконсульта.

2. Необоснованно работники привлекаются к работе, не обусловленной трудовым договором требований ст. Статья 60. «Запрещение требовать выполнения работы» - «Запрещается требовать от работника выполнения работы, не обусловленной трудовым договором, за исключением случаев, предусмотренных Трудовым федеральными законами».

3. Отсутствует письменное согласие работника о порученной работе и выполнение ее в течение рабочего дня (смены) наряду с работой, определенной трудовым договором, дополнительной работы по другой или такой же профессии (должности) за дополнительную оплату (статья 151 настоящего Кодекса) в соответствии со статьей 60.2. «Совмещение профессий (должностей). Расширение зон обслуживания, увеличение объема работы. Исполнение обязанностей работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором» ТК.

4. В трудовом договоре у всех работников не отражена работа по совмещению профессии и соглашение к трудовому договору.

5. Отсутствует ежемесячный приказ руководителя по работникам, которые выполняют работу по совмещению профессии.

6. Отсутствует ежемесячный приказ руководителя о начислении данной доплаты по работникам на основании акта выполненных работ.

7. Расчет доплаты за рабочим профессии не обоснован полным расчетом, отсутствует подпись главного бухгалтера и экономиста, которые должны подтверждать правильность и обоснованность расчетов.

8. Слабый уровень выплатами по совмещению профессии.

9. Выплаты работникам в полной мере и не принимается в качестве расходов для налогового учета согласно ст. 255, 252 Налогового Кодекса РФ.

При выборочной проверке стажа работы персонала в жилищно-коммунальном хозяйстве для целей правильности начисления доплаты за непрерывный стаж работы было установлено следующее.

При начислении установлено следующее:

1. Слабый контроль за выплатами с применением расчета в автоматизированной системе со стороны главного бухгалтера.
2. В Положении по оплате труда не указан точный перечень организаций ЖКХ, работа в на данную выплату.
3. Отсутствует справка инспектора по кадрам за непрерывный стаж работы.
4. Отсутствует ежемесячный приказ руководителя о выплате доплаты за непрерывный стаж работы, что не обеспечивает правомерность выплаты.
5. Выплата носит социальный характер, не связана с выполнением трудовой функции и не отражена в ТД.

Было установлено, что необоснованно не производятся доплаты работникам за работу с дезинфицирующими средствами в размере 10% от тарифной ставки, а также доплата работникам за руководство бригадой.

Данные доплаты предусмотрены Коллективным договором ООО «ЖЭУ-4» между за их выплатой со стороны руководства, главных специалистов, в том числе, главного бухгалтера и других специалистов.

Последствия выявленных недостатков в организации заработной платы и кадрового учета, документационного обеспечения персонала:

-возможны трудовые споры с работниками и доначисление данных выплат при налоговых проверках за весь период работы, доначисление НДФЛ, взносов в ПФР, ФСС, штрафов и пеней.

Выявлены следующие проблемы в системе управления персоналом:

-в организации и осуществлении кадровой работы отмечается несоблюдение требований трудового законодательства;

-отмечаются необоснованные выплаты заработной платы персоналу без соответствующего документооборота;

-отсутствует внутренний и внешний квалифицированный контроль за соблюдением трудового законодательства предприятием, собственность которого принадлежит муниципальному округу;

-низкая квалификация руководства и специалистов: инспектора по кадрам, главного в области трудового законодательства;

-совмещение юрисконсультom должности инспектора по кадрам на 0,5 ставки при списочной численности около 100 чел.

SWOT-анализ актуального состояния кадрового аудита в управляющей организации ООО «ЖЭУ-4»

Выявленные проблемы в системе управления персоналом ООО «ЖЭУ-4» требуют ежегодного проведения кадрового аудита, совершенствования системы организации кадровой работы, материального стимулирования труда, организации труда в соответствии с требованием действующего законодательства.

Вывод по главе 2.

Таким образом, предметом деятельности управляющей компании ООО «ЖЭУ-4» является: управление и эксплуатация жилого и нежилого фонда; осуществление начисления и сбора средств от собственников жилья и их использование по назначению; осуществление функций управляющей организации; обеспечение надлежащего санитарного и технического состояния общего имущества многоквартирных домов; обеспечение коммунальными услугами по поручению собственников жилых и нежилых помещений, с также нанимателей жилых помещений и арендаторов жилых и нежилых помещений.

Характеристика персонала и выполняемых работ управляющей организации показала его достаточно низкий квалификационный уровень, который отчасти обусловлен характером работ в ЖКХ. Обеспеченность персоналом по штатному расписанию на уровне 83,0%. Недостающая численность компенсируется совмещением профессий и должностей отсутствующих работников для увеличения заработной платы списочной численности работников.

Контрольно-ревизионная работа показала необходимость и актуальность кадрового аудита на предприятиях в системе жилищно-коммунального хозяйства.

Проведение кадрового аудита позволит выявить проблемы и нарушения в системе управления персоналом, составить план мероприятий по их устранению. Эффективность проведения кадрового аудита во многом

зависит от планирования и программы кадрового аудита, квалификации аудиторов, аудиторских процедур. Кадровый аудит может стать ежегодной плановой аудиторской проверкой и должен быть проведен на основании требований Устава ООО «ЖЭУ-4» о проведении ежегодного кадрового аудита финансовой и хозяйственной деятельности Общества.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ КАДРОВОГО АУДИТА В ООО «ЖЭУ-4»

3.1 Мероприятия по организации и проведению кадрового аудита

В целях совершенствования организации кадрового аудита и повышение эффективности системы управления персоналом и организации в целом предлагается следующее:

- внесение изменений в Устав ООО «ЖЭУ-4» о проведение инициативного ежегодного аудита по договору с аудиторской организацией или индивидуальным аудитором;

- проведение ежегодного кадрового аудита системы управления персоналом;

- использование внутрифирменных методических рекомендаций по проведению кадрового аудита;

В целях по результатам кадрового аудита предлагается:

- проведение аттестации инспектора по кадрам, экономиста по заработной плате, главного бухгалтера на соответствии занимаемой должности;

- прием на работу работников на должность инспектора по кадрам, экономиста по заработной плате, главного бухгалтера проводить после тестирования на знание должностных обязанностей, квалификационного уровня и требований к знаниям и стажу работы;

- повышение профессионального уровня специалистов и руководящих работников на семинарах.

Предлагаются внутрифирменные методические рекомендации по проведению кадрового аудита в ООО «ЖЭУ-4», которые содержат следующее:

- цель аудита;
- задачи аудита;
- этапы кадрового аудита;
- направления кадрового аудита;
- специальные требования к компетенции аудитора в области кадрового аудита;
- проведение кадрового аудита: аудит соответствия; аудит эффективности; стратегический аудит.
- подсистемы Персонал; Рабочее время; Нормирование и организация труда; Результативность труда; Заработная плата и вознаграждения; Условия труда и социальная защищенность; Деятельность службы управления персоналом.
- отчет по результатам проведения кадрового аудита.

Основная цель кадрового аудита - оценка деятельности экономического субъекта в сфере труда и трудовых отношений, установление соответствия Российской Федерации, а также выработка на основании результатов проверки предложений по оптимизации организации трудовой деятельности и трудовых отношений, осуществляемых экономическим субъектом.

Основные задачи кадрового аудита:

- оценка текущей политики и стратегии организации, системность поставленных целей в системе управления персоналом, понимание их службой управления персоналом и руководителями;
- оценка персоналом (отбор и прием персонала, трудовая адаптация и использования персонала, система обучения и профессионального продвижения);
- обеспечение соответствия результатов управления персоналом системе внешних и внутренних действий на стратегическом, линейном и функциональных уровнях управления персоналом друг другу;

-формирование эффективной системы планирования, контроля и учета за реализацией планов, учета кадровой политики;

-оценка показателей эффективности труда, его условий труда и рабочих мест, анализ трудовых ресурсов и затрат труда, численности и состава работников, обоснованного использования средств на заработную плату;

-оптимизация кадрового состава и реорганизация структуры управления посредством и процедур;

- создание оптимальной подчинения и функционального взаимодействия, повышение эффективности информационных потоков кадровой системы;

-оценка работы кадровой службы (обязанности и ответственность работников, их вклад в эффективность деятельности организации);

-разработка рекомендаций в политике и стратегии управления персоналом, улучшения формирования и использования кадров.

Предоставление сопутствующих аудиту услуг, к которым можно отнести:

-консультации по ведению кадрового учета и составлению кадровой отчетности;

-проведение семинаров, повышение квалификации и обучение персонала;

-компьютеризация составления отчетности, анализ социально-трудовых показателей, аудита и пр.; информационное обслуживание;

-консультационные услуги по заработной платы, положений по оплате труда и стимулированию, штатных расписаний и т.п.;

-разработка локальных нормативных актов;

-экспертное обслуживание и другое.

Особые требования к - владение знаниями и навыками по:

- основам организации трудовых отношений, социологии, психологии; прогнозировании и трудовых показателей, выявления резервов повышения производительности труда и оценки социально-экономической эффективности его организации;

-методам оценки состояния технико-технологических, организационных и социально-экономических факторов повышения производительности труда, улучшения использования трудового потенциала и трудовых ресурсов;

-методам нормирования труда, основных трудовых процессов, рабочих мест, режимов труда и отдыха, способами разработки программ и проведения социологических исследований в трудовых коллективах;

-принятию профессиональных решений с учетом экономических, экологических последствий, требований этики и права, формирования кадровой политики организации, управления ее функционированием;

-проведению исследований эффективности применяемых тарифных условий, форм и систем заработной платы осуществления мероприятий по их совершенствованию, составления проектов положений о стимулировании оплаты труда, определения и премий, доплат и надбавок к основной заработной плате;

-разработке штатных расписаний, трудовых договоров и осуществления проверки их соблюдения, расходования фонда заработной платы и материального поощрения; проведения тарификации работ и профессий рабочих, аттестации потребности организации в квалифицированных кадрах рабочих и специалистов квалификации работников;

-разработке проектов коллективного договора в организации и контроля за выполнением принятых обязательств;

-разработке Правил внутреннего трудового распорядка и других локальных нормативных актов системы управления персоналом.

Этапы кадрового аудита:

1 этап - Диагностика системы управления персоналом по направлениям и видам, подсистемам кадрового аудита.

2 этап - Оценка и рекомендации по результатам кадрового аудита.

3 этап - Реализация рекомендаций по результатам кадрового аудита.

Направления кадрового аудита:

-организационно-технологическое;

-социально-психологическое;

-экономическое;

Организационно-технологическое направление кадрового аудита - проверка документации и анализ показателей деятельности организации, анализ трудовых, эффективность труда, систему оплаты и материального стимулирования труда, показатели движения кадров, использования рабочего времени, отношения к работе и степень удовлетворенности трудом.

Социально- коллективных интересов, развитие социально-партнерских отношений между работодателями и трудовым коллективом, участие персонала в профсоюзных организациях.

Экономическое направление аудита персонала - оценка экономических показателей (объем реализации работ, услуг, продукции на одного сотрудника, прибыль до на рабочую силу, расходы на социальные выплаты и содержание социальной инфраструктуры).

В рамках кадрового аудита проводится:

-аудит соответствия - согласованность между практическими действиями и нормами, существующими в организации, а также качество информационного обмена между его подразделениями.

-аудит эффективности - оценка соответствия методов внутреннего управления организацией ее целям этих методов;

-стратегический аудит - оценка системы управления персонала на перспективу.

Аудит соответствия включает также следующие направления:

- анализ штатного расписания, оценка его обоснованности, проверка наличия плана развития;
- оценка соответствия должностных инструкций квалификационным характеристикам работников;
- изучение персонала (методы подбора, стоимость найма);
- анализ реализации плана кадрового роста;
- оценка выполнения программы повышения профессиональной квалификации, стоимости повышения квалификации;
- анализ списочного по возрастному, образовательному, половому признакам, естественной убыли и его соответствие организации;
- проверка условий труда и техники безопасности;
- исследование трудовых коллективе (конфликты, сопротивления переменам, психологический климат);
- оценка взаимодействия трудоустройства, учебными заведениями, местными органами власти и т.п.

Для управления персоналом в пособиях и в других нормативных документах. В процессе аудита проверяется, с одной стороны, их соблюдение, а с другой - интересов организации.

Аудит эффективности (аудит управления) оценка достигнутых результатов, процедур, посредством которого они были достигнуты.

Аудит эффективности отвечает на вопросы:

- соответствуют ли результаты управления персоналом поставленным целям;
- согласуются ли процедуры внутреннего контроля управления организацией с поставленными целями;
- возможность облегчения управления для более легкого достижения поставленных целей.

Стратегический аудит:

- оценка подбора и обучения персонала;
- оценка результатов профессиональной служебной деятельности сотрудников;
- оценка проведения экзаменов;
- оценка формирования кадрового резерва и его эффективного использования;
- оценка ведения кадрового делопроизводства;
- оценка внедрение современных технологий в области управления персоналом.

Подсистемы кадрового аудита:

- Персонал;
- Рабочее время;
- Нормирование и организация труда;
- Заработная плата и вознаграждения;
- Условия труда и социальная защищенность;
- Деятельность службы управления персоналом.

Подсистема кадрового аудита «Персонал»- общая оценка уровня эффективности использования персонала:

- оценка обеспеченности организаций персоналом;
- формы, динамика и причины движения персонала;
- результативность персонала;
- резервы рабочего персонала.

Информационная база Подсистемы кадрового аудита «Персонал»:

- план по труду;
- статистическая отчетность по труду;
- данные табельного кадров;
- должностные инструкции, штатное расписание, производственно-технологическая документация на рабочий процесс.

Процедуры кадрового аудита: исследование изменения общей численности промышленно-производственного персонала и его состава по полу, возрасту, стажу; изменение функциональным группам персонала (коэффициент обеспеченности организации работающими по отдельным категориям); изменение показатели движения кадров (коэффициенты оборота персонала, текучести, абсентеизма и др.); средний разряд рабочих, а также коэффициенты сменности, занятости тяжелым физическим трудом, выполнения норм.

Подсистема кадрового аудита «Рабочее время» - оценка уровня эффективности использования рабочего времени, внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени, причин их возникновения, влияние трудовых факторов на использование рабочего времени. В итоге выводится

Информационной базой Подсистемы кадрового аудита «Рабочее время»: статистическая отчетность; формы N П-4 «Сведения о численности, заработной плате и движении работников», N Т-12 «Табель учета использования рабочего времени и расчета заработной платы», N Т-13 «Табель учета использования рабочего кадров; листы простоя; данные из анализа себестоимости продукции, материальных затрат, затрат на брак.

Исследование показателей: фонд рабочего времени (далее - ФРВ), в том числе одного рабочего, ФРВ эффективный, а также ФРВ в наименьшую смену; количество смен; ФРВ на отдых (фактический и нормативный), коэффициент интенсивности труда.

Подсистема кадрового аудита «Нормирование и организация труда» - оценка состояния нормирования и организации труда.

Процедуры кадрового аудита: определение охвата работников нормированием труда, оценка качества действующих норм, организация работы по нормированию труда, трудового процесса. кадрового аудита «Нормирование и организация труда» - данные годового и периодических отчетов по труду (статистическая отчетность, бухгалтерская отчетность, акты

ревизии и проверки, оперативная отчетность о выполнении норм выработки), а также инвентарные карточки учета основных средств.

Процедуры кадрового аудита:

- уровень работающих по научно обоснованным нормам;
- не выполняющих нормы, находящихся на сдельной, повременной системе оплаты труда.
- характеристика оборудования и технологического процесса;
- уровень механизации, автоматизации труда;
- определение норм; доля работников, не выполняющих нормы; уровень выполнения норм выработки; коэффициент модернизации оборудования.

Подсистема кадрового аудита «Результативность труда»- оценка результативности труда персонала.

Процедуры кадрового аудита: еских показателей производительности труда (далее - ПТ) от базисных и плановых;

- определение степени влияния каждого фактора на изменение ПТ;
- выявление резервов роста ПТ;
- оценка качественных показателей труда.

Информационной базой Подсистемы кадрового аудита «Результативность труда»- данные отчетов по труду: статистическая отчетность, бухгалтерская отчетность, акты ревизии и проверки, оперативная отчетность о выполнении норм выработки.

Процедуры кадрового аудита:

- исследование удельного веса рабочих в численности промышленно-производственного персонала;
- определение эффективного ФРВ рабочего;
- определение показателей: в натуральном выражении; среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка; трудоемкость; коэффициент выполнения норм выработки;

- определение качественных показателей - объем забракованной продукции, затраты на исправление брака, продукции.

- определение технического уровня производства (комплексная механизация и автоматизация, технологии, модернизация оборудования, совершенствование конструкций изделий, технических характеристик);

- определение уровня совершенствования, механизация и рационализация труда в управлении, нормирование труда);

- определение изменения в объеме трудозатрат в связи с изменениями в структуре производства;

- влияние человеческого фактора (рост общеобразовательного уровня, производственной квалификации, отношение к труду).

Подсистема кадрового труда и социальная защищенность персонала»- оценка уровня социальной защищенности работников.

Процедуры кадрового аудита:

- оценка динамики и выполнения плана по повышению квалификации персонала, развитию карьеры;

- оценка программ обучения и профориентации персонала; анализ мероприятий по улучшению условий и охраны труда;

- выявление недостатков в на социальную политику и на задачи, связанные с развитием персонала.

Информационная база кадрового аудита подсистемы «Условия труда и социальная защищенность персонала»: планы экономического и социального развития, коллективный договор.

Процедуры кадрового аудита:

Оценка показателей: повышения; уровень санитарно-гигиенических условий труда; уровень частоты травматизма; процент работников, страдающих профессиональными заболеваниями; количество дней временной нетрудоспособности; доля свое здоровье в санаториях, домах

отдыха; наличие и строительство объектов социально-культурного назначения.

Подсистема кадрового аудита «Заработная плата и вознаграждения» - оценка эффективности использования средств оплаты труда и социальных выплат.

Процедуры кадрового аудита:

- анализ общих затрат на оплату труда, выплаты и льготы социального характера;

- оценка расходования средств по основным направлениям издержек, по категориям персонала;

- выявление недостатков в использовании средств, направленных на оплату труда;

- контроль за социальными выплатами и льготами.

Информационной базой подсистемы «Заработная плата и вознаграждения» являются статистическая и бухгалтерская документация; утвержденные нормативы расходования средств; штатные расписания; положение об оплате; коллективный договор; расчетные ведомости по премированию, оказанию материальной помощи, разовым вознаграждениям.

Подсистема кадрового аудита «Деятельность службы управления персоналом» - оценка эффективности работы служб управления персоналом.

Процедуры кадрового аудита:

- оценка кадровой политики;

- оценка качества основных документов, регламентирующих работу персонала (определение остояния кадровой документации, проверка правильности ведения и учета трудовых книжек и пр.);

- оценка действующих правил и процедуры, обеспечивающие управление персоналом (правила на работу, перевода, увольнений, привлечения работников к материальной и дисциплинарной ответственности);

- оценка делового потенциала и профессиональной компетенции работников кадровых служб, аттестации персонала;

- оценка организационной культуры;

- оценка издержек и выгод, связанные с деятельностью службы управления персоналом.

- оценка четкости и точности изложения в документах внутренних правил и соответствующих процедур; и путей их достижения стратегии и целям организации, их последовательность и непротиворечивость;

- определение соответствия кадровых документов первичного учета, локальных нормативных актов законодательству Российской Федерации;

- определение удовлетворенности работников деятельностью службы.

Информационная база «Деятельность службы управления персоналом»: коллективный договор; трудовые договоры; должностные инструкции; протоколы заседаний по замещению вакантных должностей, избранию на должность.

Отчет по результатам кадрового аудита по проведенным процедурам подсистем кадрового аудита, предлагает пути совершенствования управления персоналом, повышения квалификации и обучения персонала, внедрение профессиональных стандартов, совершенствования кадровой документации.

Таким образом, правильно организованный и выполненный кадровый аудит в трудовой сфере позволяет повысить эффективность системы управления персоналом и деятельность всей организации.

3.2 Экономический эффект от проведения кадрового аудита

Экономический эффект от проведения кадрового аудита определяется на основании сравнения непроизводительных расходов и затрат на

проведение кадрового аудита и мероприятий по реализации рекомендаций аудиторов по результатам проверки.

Затраты на проведение кадрового аудита представлены в табл. 3.2.

Затраты на проведение кадрового аудита и мероприятий по реализации рекомендаций аудиторов составят 203 000 руб.

Проведение кадрового аудита позволит снизить или устранить полностью:

- штрафы, пени налоговых органов за неправильно определенную базу по УСН (упрощенная система налогообложения) по расходам по оплате труда (ст. 255 НК), НДФЛ, взносов в ПФР, ФСС, ФОМС, ТОМС, ФОМС -100 000 руб.;

- необоснованные расходы по целевым средствам собственников жилья в связи с документально необоснованными выплатами премий, доплат и надбавок в год (% от Фонда оплаты труда)- 6 000 000 руб.

Общая сумма расходов за первый год проведения кадрового аудита и внедрение мероприятий по устранению недостатков Показатель, характеризующий эффект от реализации мероприятий по обучению персонала

$K_{соот}$ - коэффициент соответствия квалификации инспектора по кадрам сложности выполняемых работ должен соответствовать единице (1).

Сложность выполняемых работ, должностные обязанности и квалификационные требования стандартом «Специалист по управлению персоналом», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. №691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

$K_{соот}$ определяется как квалификации до повышения квалификации к уровню квалификации по стандарту и по обобщенной трудовой функции составил до внедрения мероприятия квалификации по обобщенной трудовой функции и коэффициент соответствия квалификации до после повышения

квалификации инспектора по кадрам квалификации по стандарту составляет 6,125, фактически он определился 4,125, т.е. ниже на 2 (две) квалификационных единицы.

После внедрения мероприятий по повышению квалификации и обучения специалист по кадрам коэффициент соответствия квалификации в течение года вырастет до значения 1.0, т.е. увеличение коэффициента соответствия квалификации результатам повышения квалификации инспектора по кадрам и его последующей аттестации он может быть переведен на должность специалиста по управлению персоналом. Снижение непроизводительных расходов по результатам проведения кадрового аудита.

Общая доходность от снижения непроизводительных расходов от проведения кадрового аудита составила 6 500 000 руб.

В перспективе предполагаемый экономический эффект (Е) от проведения кадрового аудита может быть определен следующим образом:

$$E = D - Z_{\text{ка}} - Z_{\text{м}}, \text{руб.}$$

где D - условная доходность от внедрения рекомендуемых мероприятий, руб.;

$Z_{\text{ка}}$ - затраты на проведение кадрового аудита, руб.;

$Z_{\text{м}}$ - затраты на внедрение рекомендуемых мероприятий, руб.

Если $E > 0$, положительный результат достигнут.

Таким образом, экономический эффект от проведения кадрового аудита составил 6 297 000 руб.

Помимо экономического эффекта в абсолютном выражении, целесообразно рассчитать также относительный показатель доходности мероприятий.

Доходность (возвратность инвестиций в проводимые мероприятия) может быть рассчитана по формуле:

Доходность мероприятий (D) = доходы от внедрения мероприятия / затраты на внедрения мероприятия

Если $D > 0$, то затраты на проведение кадрового аудита и реализацию рекомендуемых мероприятий будут возвращены в виде дополнительного эффекта.

Таким образом, кадровый аудит и рекомендации аудиторов руководству компании по совершенствованию системы управления персоналом существенно позволяет:

- снизить непроизводительные затраты,
- расширяют сферу деятельности службы управления персоналом,
- повысить коэффициент соответствия квалификации,
- уровень квалификации сотрудников отдела кадров до стандартной величины, определенной профессиональным стандартом,
- позволяют осуществлять своевременный контроль эффективности деятельности каждого сотрудника и своевременно реагировать на недостатки в работе персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кадровый аудит - независимая (внешняя или внутренняя) оценка кадрового ресурса предприятия и является составной частью оценки системы управления в целом (локальный аудит кадров), так и является самостоятельной процедурой, направленной на оценку системы управления персоналом, оценку кадров.

В ходе исследования была выполнена цель выпускной квалификационной работы - обобщены теоретические основы системы регулирования аудиторской деятельности и кадрового аудита и предложены мероприятия по проведению кадрового аудита в организации.

В рамках поставленной цели решены следующие задачи:

- рассмотрены законодательные основы государственного регулирования аудиторской деятельности и кадрового аудита;
- изучена организационно-экономическая характеристика управляющей организации ООО «ЖЭУ-4»;
- выявлена характеристика системы управления персоналом;
- предложены мероприятия по проведению кадрового аудита;
- проведена оценка экономического эффекта от проведения кадрового аудита.

Кадровый аудит позволяет оценить:

- эффективность системы управления персоналом;
- технологии и методы управления персоналом, реализуемые в компании;
- соответствие кадровой работы действующему трудовому законодательству и локальным нормативным актам;
- «качество» персонала;
- управленческую компетентность руководителей и рабочего состава;

- профессиональные навыки специалистов, в том числе и кадровой службы;

- эффективность кадровой и корпоративной культуры предприятия,

- факторы, влияющие на функциональную эффективность групп и коллективов.

Характеристика персонала и выполняемых работ управляющей организации показала его достаточно низкий квалификационный уровень, который отчасти обусловлен характером работ в ЖКХ.

Обеспеченность персоналом по штатному расписанию на уровне 83,0%. Недостающая численность компенсируется совмещением профессий и должностей отсутствующих работников для увеличения заработной платы списочной численности работников.

Контрольно-ревизионная работа показала необходимость и актуальность кадрового аудита на предприятиях в системе жилищно-коммунального хозяйства.

Проведение кадрового аудита позволит выявить проблемы и нарушения в системе управления персоналом, составить план мероприятий по их устранению.

Уровень кадровой работы находится на удовлетворительном уровне, но существуют в оформлении и реализации трудовых и социально-трудовых отношений отдельные нарушения трудового законодательства, обусловленные низким квалификационным уровнем управленческого персонала в области трудового законодательства и оплаты труда.

Материальное и моральное стимулирование персонала производится на основании локальных нормативных актов. Стимулирующие выплаты не полностью обоснованы документально и в некоторых случаях не оправданы экономически, что приводит к нецелевому использованию финансовых средств.

Моральное стимулирование персонала явно недостаточно, что снижает стимулы к производительному труду.

Система социального развития коллектива находится также на недостаточно удовлетворительном уровне и требует совершенствования.

Документационное обеспечение системы управления персонала требует существенной доработки и постановки на должный уровень.

Эффективность проведения кадрового аудита в организации может обеспечить:

- подготовка к государственной инспекционной проверке по труду соблюдения требований трудового, архивного, пенсионного, миграционного законодательства и др.;

- оценить риски, связанные с конкретной ситуацией (риски, которые могут возникнуть при проведении проверки контролирующими органами, при рассмотрении трудового спора в суде, при профсоюзном контроле и др.);

- повысить профессионализм специалистов кадровой службы (обучение на допущенных нарушениях);

- выявить оценку профессионализма сотрудников подразделения по работе с персоналом;

- обеспечить разработку плана мероприятий по исправлению допущенных нарушений;

- оптимизировать работу кадровой службы (минимизация затрат, построение системы привлечения к ответственности, поощрений и т.д.);

- оценить и проанализировать состояние кадровых документов;

- снизить непроизводительные затраты.

Общая доходность от снижения непроизводительных расходов при

Доходность кадрового аудита может составить 32,33 руб. на каждый рубль затрат по кадровому аудиту.

Эффективность кадрового аудита проявляется в бюджетном и социальном эффекте для работников предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации: часть первая от 30.11.1994 г. №51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. №14-ФЗ, часть третья от 26.11.2001 г. №146-ФЗ и часть четвертая от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ // <http://www.garant.ru/>.
2. Российская Федерация. Законы. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. N 188-ФЗ// <http://www.garant.ru/>.
3. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации: федеральный закон от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ // <http://www.garant.ru/>.
4. Российская Федерация. Законы. Об обществах с ограниченной ответственностью: федеральный закон от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ // <http://www.garant.ru/>.
5. Российская Федерация. Законы. Об аудиторской деятельности: федеральный закон от 30.12.2008 г. № 307-ФЗ (в ред.01.12.2014) // <http://www.garant.ru/>.
6. Российская Федерация. Законы. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. N 691н «Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом»// <http://www.garant.ru/>.
7. Российская Федерация. Законы. Федеральное правило (стандарт) № 3 «Планирование аудита»: постановлением Правительства РФ от 23.09.2002 № 696.
8. Абакумова А.В. Основы аудита[Текст]/ А.В. Абакумова , СПб: ГУИТМО , 2009.- 56 с
9. Андреев В.Д. Практикум по аудиту[Текст]/ В.Д. Андреев .-М.: Финансы и статистика.-2014.- 592 с.

10. Арабьян К.К. Проблемы и перспективы российского аудита.-М.: Креативная экономика.-2011.-196 с.
11. Арабьян К.К. российский аудит в условиях инновационного типа социально-экономического развития[Текст]/К.К. Агбалян// Аудиторские ведомости.-2011.-№ 4
12. Аудит: / под ред. проф. В.И. Подольского.-М.: Волтерс Колувер.-2010.-672с.
13. Аудит/ Ю.И. Данилевский, С.М. Шапигузов, Н.А. Ремизов, Е.В. Старовойтова.-2-е изд., перераб. И доп.-М.: ИД ФБК – ПРЕСС.-2015.-544.с.
14. Бакалова Е.И. Подходы к определению существенности в процессе планирования аудита[Текст]/ Е.И. Бакалова // Финансовый менеджмент-2014.-№5.-С. 96-105.
15. Белобжецкий И.А. Финансовый контроль и новый хозяйственный механизм[Текст]/И.А. Белобжецкий.-М.:Финансы и статистика.-2013.- 437 с.
16. Белобжецкий И.А. Ревизия и контроль в промышленности.-М.: Финансы и статистика.-2008.-304 с.
17. Богданова Н.А. Основы аудита[Текст]/ Н.А. Богданова, М.А. Рябова , Ульяновск: УлГТУ.-2015.-229 с.
18. Бородушко И.В. Стратегическое планирование и контроллинг[Текст]/ И.В. Бородушко.-Спб.: Питер.-2014.-192 с.
19. Бычкова С.М. Аудиторская деятельность: Теория и практика[Текст]/ С.М. Бычкова .- СПб.: Лань, 2010.-317 с.
20. Богатая И.Н.Аудит:Учебное пособие[Текст]/И.Н.Богатая, Н.Т. Лабынцев, Н.Н Хахонова.-3е изд.,перераб. И доп.-М.:ОАО «Московские учебники; Ростов н/Д:Феникс,2013.-475 с.
21. Васильчук О.И. Учет, анализ и аудит расходов по претензиям потерь от брака в системе управления хозяйствующих субъектов[Текст]/О.И. Васильчук.-М.: Форум.-2011.-416 с.

22. Волков А.Г. Контроль и ревизия: Учебное пособие[Текст]/А.Г. Волков.-М.:ООО «МИРЭКС»- 2014 .-224.
23. Гусева Т.М. Основы бухгалтерского учета[Текст]/Т.М. Гусев.- М.: Финансы и статистика.- 2015.-136 с.
24. Жминько С.И. Внутренний аудит[Текст]/С.И. Жминько, О.И. Швырева, М.Ф. Сафонос.- М.: Феникс.-2014.-316 с.
25. Камышанов П.И. Практическое пособие по аудиту[Текст]/П.И. Камышанов. - М. : ИНФРА-М.-1998.-
26. Карпова Т.П. Управленческий учет[Текст]/Т.П. Карпова.- М.: ЮНИТИ.-2015.-329 с.
27. Ковалева О.В. Аудит/ под ред. О.В. Ковалевой[Текст]/О.В. Ковалев.- М.: М.: Приориздат.-2014.-2016.-320 с.
28. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: учебное пособие[Текст]/Н.П. Кондраков. - М.: ИНФРА-М.-2013.-
29. Контроллинг как инструмент управления предприятием[Текст]/под ред. Н.Г. Данилочкиной.-М.: Аудит.-2013.-
30. Контроль и ревизия[Текст]/ под ред. М.В. Овсийчук.-М.: КНОРУС.- 2009.-
31. Крамаровский Л.М. Ревизия и контроль[Текст]/Л.М.Краморовский - М.: Финансы и кредит .-2012.-279 с.
32. Лемеш В.Н. Ревизия и аудит[Текст]/ В.Н. Лемеш.-М.: Издательство Гревцова.-2012.-428 с.
33. Макальская А.К. Внутренний аудит[Текст]/А.К.Макарьева-М.:ДиС.- 2014.-231 с.
34. Макарьева В.И. Практическое пособие по бухгалтерскому учету[Текст]/В.И. Макарьева.-М.: Налоговый вестник.-2013.-
35. Малявкина Л.И. Оценка и инвентаризация активов и пассивов организации[Текст]/ Л.И. Малявкина // Бухгалтерский учет.-2011.-№23

36. Маренков Н.Л. Практика контроля и ревизии[Текст]/ Н.Л. Маренков.- М.: КНОРУС.-2013.-416 с.
37. Мельник М.В. Ревизия и контроль[Текст]/ под ред. М.В. Мельник.-М.: ИД ФБК-ПРЕСС.-2013.-520 с.
38. Мерзликина Е.М. Аудит[Текст]/ Е.М. Мерзликина .-М.: Инфра – М.- 2011.-
39. Никифорова Е.В. Внутренний аудит в организации: виды, задачи и функции[Текст]/ Е.В. Никифорова // Аудиторские ведомости.-2012.-№ 7.- С.
40. Нитецкий В.В. Практикум аудита в организациях[Текст]/ В.В. Нитецкий.-М.: Дело.-2013.-456с.
41. Носова С.С. Экономический контроль: Сущность и формы проявления[Текст]/ С.С. Носова.-М.:Экономика, 2014.-328.
42. Панченко Т.М. Аудиторская проверка бухгалтерской отчетности организаций[Текст]/ Т.М. Панченко // Аудиторские ведомости.-2014.-№4.- С.3-15.
43. Петрова Ю.В. Система внутреннего контроля предприятия в условиях предпринимательских рисков[Текст]/Ю.В. Петрова// Аудиторские ведомости.-2012.-№1.
44. Пятницкая К. Цели и задачи внутреннего контроля. - Институт внутренних аудиторов . [www. Iia-ru. divo.ru](http://www.iaa-ru.divo.ru).
45. Растова Ю.И. Экономика фирмы[Текст]/ Ю.И. Растова .-М.: Рид Групп.-2011.-304 с.
46. Рогуленко Т.М. Основы аудита[Текст]/ Т.М. Рогуленко.-М.: Флинта.- 2013.-672 с.
47. Рябухин С.Н. Аудит эффективности[Текст]/ С.Н. Рябухин.-М.: Экономика.-2014.-602 с.
48. Сотникова Л.В. Внутренний контроль и аудит[Текст]/Л.В. Сотникова.- М.: Изд. центр ЕАОИ. -2014.-243с.
49. Статистические и отчетные данные о деятельности ООО «ЖЭУ-4».

50. Слабинский В.Т. Бухгалтерский управленческий учет. Пособие[Текст]/ В.Т. Слабинский, И.А. Слабинская.-Бнлгород: Изд-во БГТУ им В.Г. Шухова, 2014.-169 с.
51. Табалина С.А. Аудит. Современная методика: Проверка разделов отчетности согласно МСА и федеральных ПСАД[Текст]/ С.А. Табалина.-М.: ИД ФБК – ПРЕСС, 2015.-240 с.
52. Терехов А.А. Контроль и аудит[Текст]/ А.А. Терехов.-М.: Финансы и статистика, 2014.-326 с.
53. Трубников А.А. Система внутреннего аудита в организации[Текст]/ А.А. Трубников // Аудиторские ведомости.-2013.-№3.-С.10.
54. Хан Д. Планирование и контроль. Система планирования и контроля. Планово-контрольные расчеты. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга с описанием применения в концернах[Текст]/ Д. Хан. - М.: Финансы и статистика.-2014.-925 с.
55. Хахонова Н.Н. Аудит[Текст]/ Н.Н. Хахонова .-М.: КноРус.-2011.-720 с.
56. Федотова Е.С. Контроль и ревизия[Текст]/ Е.С. Федотова.- М.: Экзамен.-2014.-151 с.
57. Филь И.А. Аудит и аудиторская деятельность[Текст]/ И.А. Филь.-М.:А-Приор.-2012.-144 с.
58. Шатунова Г.А. Контроль и ревизия[Текст]/ Г.А. Шатунова .-М.: Рид Групп.-2011.-464 с.
59. Шеремет А.Д. Аудит[Текст]/ А.Д. Шеремет, В.П. Суйц.-2-е изб., перераб и доп.-М.: ИНФРА-М, 2014.-352 с.
60. Шешукова Т.Г. Теория и практика контроллинга[Текст]/ Т.Г. Шешукова .-М.: Финансы и статистика: ИНФРА-М.-2014.-173 с.
61. Юдина Г.А. Теоретические, организационно-правовые и методологические основы аудита[Текст]/ Г.А. Юдина, Красноярский гос. Университет.- Красноярск.- 2014.-112 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ