

Рубрика: Управление персоналом

УДК 331.108.26

**Аудит кадровых процессов
как основа модернизации кадровой политики
Национальной вещательной компании «Саха»**

Захаров Егор Гаврильевич,

Бакалавр

научный руководитель – Масилова М.Г.,

канд. социол. наук, доцент

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса

Россия. Владивосток

E-mail: deronics@gmail.com; тел.: +79149713686

ул. Гоголя, 41, г. Владивосток, Приморский край, Россия, 690014

ГБУ Республики Саха (Якутия) Национальная вещательная компания «Саха» – крупнейшая региональная теле- и радиовещательная компания России. Высокая социальная значимость компании приводит к необходимости совершенствования ее деятельности, постоянным исследованием кадровой политики. Объектом исследования выступает весь спектр функций управления персоналом – все кадровые процессы, посредством которых реализуются цели организации.

Ключевые слова и словосочетания: *управление персоналом, кадровая политика, кадровый аудит, кадровые процессы.*

**Audit of personnel processes as the
basis for modernization of personnel policy
of National broadcasting company «Sakha»**

Zakharov Egor Gavrilievich,

Bachelor

adviser - Masilova MG,

candidate of sociological sciences, associate professor

Vladivostok State University of Economics and Service

E-mail: deronics@gmail.com; +79149713686

41, Gogolya st, Vladivostok, 690014, Russian Federation

Public budgetary institution of Sakha (Yakutia) Republic National broadcasting company «Sakha» – the largest regional television and radio broadcasting company in Russia. The high social importance of the company leads to the need to improve its activities, continuous research of personnel policy. The object of research is the whole spectrum of human resources management functions – all personnel processes, through which the goals of the organization are realized.

Keywords: *personnel management, personnel policy, personnel audit, personnel processes.*

ГБУ Республики Саха (Якутия) Национальная вещательная компания «Саха» – крупнейшая региональная теле- и радиовещательная компания России – в этом году отмечает 55-летие официального начала телевизионного вещания и 88 лет радиовещания.

Сегодня НВК «Саха» является динамично развивающейся компанией, одним из самых оперативных средств массовой информации Якутии. 37 филиалов и корпунктов компании работают во всех 34 районах и улусах республики, а также в Москве, Санкт-Петербурге, Хабаровске и Пекине. Программы НВК «Саха» транслируются на всю территорию Республики Саха (Якутия). Охват телевизионной и радио аудитории составляет более 98%

населения РС(Я). Вещание ведется на двух государственных языках: русском и якутском, а также на языках коренных малочисленных народов Севера.

Как показывают социологические опросы, больше 60% населения Республики Саха (Якутия) информацию о жизни и деятельности республики получает через канал «Саха 24».

Высокая социальная значимость компании приводит к необходимости совершенствования ее деятельности в условиях динамично развивающейся среды. Кроме того, в компании работает более 500 чел., большая часть которых – высококвалифицированные работники. Это делает актуальным рассмотрение кадровой политики НВК «Саха» как основы развития системы управления персоналом. В связи с этим нами предпринято исследование кадровых процессов НВК «Саха».

Изучение научных публикаций по вопросам кадровой политики показывает, что ее принципы находят отражение в локальных нормативных документах организации, а их развитие – в показателях кадрового состава и кадровой ситуации (Кибанов А.Я., Черепанова В.Н., Устинова О.В., Базаров Т.Ю., Иванкова О.Г., Шестакова Е.В. и др.). Именно поэтому осмысление сложившейся в организации кадровой политики возможно путем изучения кадровых процессов. Наиболее оптимальным способом является кадровым аудит.

В настоящее время исследователи кадровый аудит отождествляют с понятиями «аудит персонала», «аудит кадров», «аудит системы управления персоналом» и определяют их по-своему. По мнению Черепановой В.Н., Устиновой О.В., Базарова Т.Ю., аудит персонала – это экспертиза соответствия организационной, функциональной и информационной структуры, кадрового потенциала целям, задачам и стратегии развития организации, и разработка на этой основе программы организационных изменений [3]. Деревянко К.Н. утверждает, что кадровый аудит – это независимая комплексная оценка системы кадрового документооборота, процедур, стандартов и технологий создания кадровой документации, а также ее проверка на предмет полноты состава и соответствия оформлению действующему законодательству [1].

На основании этих определений можно выделить направления аудита, одним из которых является - аудит кадровых процессов.

Объектом аудита кадровых процессов выступает весь спектр функций управления персоналом, посредством которых реализуются цели организации. В рамках аудита кадровых процессов можно рассматривать:

- 1) кадровую политику организации (оценку ее текущего состояния и соответствия стратегии развития организации);
- 2) формирование, развитие и движение персонала (анализ планирования, отбора, найма, профориентации и адаптации, обучения, движения и увольнения персонала; анализ работы с кадровым резервом);
- 3) мотивацию и стимулирование персонала (анализ уровня и структуры оплаты труда, их влияния на производительность труда).

Аудит кадровых процессов позволяет получить не только информацию о текущем, актуальном, фактическом состоянии реализуемых кадровых функций, но и прогнозировать развитие процессов в будущем, что, несомненно, имеет положительное значение для оперативного и стратегического управления организацией [2].

При проведении аудита кадровых процессов в НВК «Саха» сбор данных осуществлялся методами анализа кадровой документации и отчетности, а также анализа документов, регламентирующих кадровые процедуры в компании; опроса в виде интервью, сравнительного анализа показателей.

Изучение основополагающих документов НВК «Саха», в которых изложены основные цели и задачи телерадиокомпании, позволило, выявить открытый тип кадровой политики, определяющий основные направления, формы и методы работы с кадрами. Так, наблюдаются изменения в кадровом составе и структуре организации. Активно привлекаются молодые работники, имеющие потенциал для творчества, желающие трудиться и способствовать процветанию компании не только в головном отделении, но и в

филиалах. В связи с внедрением новых технологий появляются новые структурные подразделения, в которые необходимы работники с высокой квалификацией, поэтому большая часть работников (71%) имеют высшее образование.

Вместе с тем, при активном развитии кадровой политики руководство не уделяет должного внимания созданию документа, в котором изложены принципы и содержание кадровой политики, также наблюдается отсутствие включенности и заинтересованности некоторых менеджеров в ее реализации.

Аудит формирования, развития и движения персонала показал, что в НВК реализуются процесс подбора, адаптации и оценки персонала, формирование кадрового резерва и обучение. Так, по процессу подбора руководителю с помощью формализованного интервью было предложено ответить на ряд вопросов, указанных в таблице.

Таблица 1

Вопросы формализованного интервью по кадровому процессу «подбор персонала»

1) Что Вы используете при подборе персонала?			
1	Информирование о вакансии на сайте		
2	Размещение заявок в электронных СМИ	+	
3	ТВ и радио-реклама	+	
4	Поиск через посредников:	1) взаимодействие с кадровыми агентствами	
		2) организация взаимодействия с вузами	+
5	Самостоятельный поиск: анализ резюме на сайтах, в газетах		
6	Собеседование:	1) критериальное	+
		2) ситуационное	
		3) биографическое	
2) Кто отвечает за успешность подбора?			
1	Начальник отдела кадров	+	
2	Линейный руководитель	+	

Таким образом, при подборе используется активная стратегия поиска персонала по развернутой технологии, ответственность в данном кадровом процессе разделена между линейным руководителем и отделом кадров.

Адаптация изучалась на примере основной категории, которая осуществляет производство программ различной направленности - телеоператорах. Для аудита данного процесса использован метод наблюдения. Адаптация сотрудника в должности телеоператора продолжается в течение двух недель с применением метода наставничества. По истечении этого времени у него принимают экзамен. И только после успешной сдачи профессионального экзамена сотрудник приступает к самостоятельной работе. Стоит заметить, что вся система адаптации документально не фиксируется, всё происходит по устной договоренности.

Развитие персонала в НВК осуществляется с помощью обучения и карьерного роста. В процессе интервью было выявлено, что в компании поддерживают перспективных работников, отправляя их на стажировку и включая в кадровый резерв на такие должности, как главный редактор ТВ и РВ, начальник отдела или заместитель, шеф-редактор, главный режиссер и др. На каждую указанную должность подбирается одна-две кандидатуры в резерв на основании определенных принципов:

- отбор сотрудников основан на оценке результатов их деятельности;
- учитываются уровень профессиональной подготовки, стаж и опыт работы, возраст, состояние здоровья, деловые качества, авторитет, умение работать с людьми;
- учитываются недостаточно развитые способности, чтобы в процессе совершенствовать их до нужного уровня.

Резерв создается в структурных подразделениях путем отбора зарекомендовавших себя перспективных сотрудников. На настоящий момент в резерве состоят 15 человек – это сотрудники, имеющие хороший потенциал к управленческой деятельности и стаж работы от 3-х до 5-ти лет.

Аудит мотивации и стимулирования персонала показал, что в компании применяются материальное и моральное поощрение, нет депремирования и наказаний.

Материальное стимулирование работников назначается за качественное и своевременное выполнение ими должностных обязанностей, развитие активности и инициативности в реализации уставных задач и закреплено положением о премировании работников.

Общий объем премиального фонда составляет не менее 30 процентов от годовых бюджетных ассигнований и средств от предпринимательской деятельности.

Отличается многообразием форм система нематериального стимулирования, которая реализуется в виде:

- личного поздравления юбиляров с днем рождения;
- устной похвалы на общих собраниях и праздниках;
- корпоративных наград: Золотой Микрофон, Отличник ТВ, Отличник РВ;
- наград Министерства связи.

Стимулирование сотрудников и включение их в кадровый резерв поддерживает социальную значимость каждого работника для организации, способствует повышению их вовлеченности в дела компании и удержанию в целом.

Проведенное исследование кадровых процессов НВК «Саха» показало, что при реализации активной открытой кадровой политики отсутствуют нормативные акты, регламентирующие кадровые процессы подбора, адаптации, обучения персонала. Устная договоренность в реализации указанных процессов может привести к нестабильности и субъективизму исполнения.

К сожалению, не все руководители компании понимают важность осуществляемых кадровых процессов и участвуют в реализации кадровой политики, что отрицательно отражается на динамике выполнения стратегических целей компании.

Таким образом, аудит кадровых процессов дает основание для анализа системы управления персоналом в целом, а также необходимых направлений деятельности по модернизации кадровой политики.

1. Деревянко К.Н. Кадровый аудит в системе прочих аудиторских услуг. – Новосибирск: Сибирская финансовая школа, 2013 – №2 (97) – С. 97-100.

2. Старцева Н.Н. Аудит и контроллинг персонала: Учебное пособие – Екатеринбург: УрГУПС, 2016 – 151 с.

3. Черепанова В.Н. Комплексный аудит как функция управления персоналом. – Пенза: Современные проблемы науки и образования, 2015 – №2 – С. 647-655.