

УДК 331.1
DOI 10.26118/2782-4586.2026.76.85.038

Ерёмкина Татьяна Викторовна
Чебоксарский институт (филиал)
АНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета
Ерёмкин Алексей Владимирович
ФГБОУ ВО Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова

Аудит эффективности системы HR-менеджмента организации

Аннотация. Понятие «аудит эффективности системы HR-менеджмента организации» рассматривается: в историческом развитии, через контекст-анализ дефиниции, как вид кадровой проверки наряду с кадровым аудитом. Концептуальная суть аудита отражается в форме модели. Модель включает в себя компоненты: целевой, субъект-субъектный, содержательный, процессуально-коммуникативный, результативный. Один из элементов результативного компонента - аудиторское заключение, комплекс рекомендаций по совершенствованию системы HR-менеджмента. Направлениями совершенствования аудита системы HR-менеджмента организации являются: стандартизация процессов аудита, автоматизация процессов аудита, кадровое развитие аудиторов, совершенствование в области коммуникаций и управления.

Ключевые слова: аудит, HR-менеджмент, модель, компоненты, аудиторское заключение, направления совершенствования.

Eremkina Tatiana Viktorovna
Cheboksary Institute (branch)
of the Moscow University of Humanities and Economics
Eremkin Alexey Vladimirovich
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
"I.N. Ulianov Chuvash State University"

The audit of the organization's HR management system efficiency

Annotation. The concept of "audit of the organization's HR management system effectiveness" is considered in historical development, through context-analysis of the definition, as a type of personnel audit along with personnel audit. The conceptual essence of the audit is reflected in the form of a model. The model includes the following components: target, subject-subject, substantive, procedural-communicative, and resultative. One of the elements of the resultative component is the audit report, which includes a set of recommendations for improving the HR management system. The areas of improvement for the audit of an organization's HR management system include standardization of audit processes, automation of audit processes, personnel development of auditors, and improvements in communication and management.

Keywords: audit, HR management, model, components, audit report, areas for improvement.

Введение. В современных условиях аудит эффективности системы HR-менеджмента организации очень актуален. Он дает возможность повысить конкурентоспособность организации на рынке товаров, услуг, сформировать новую концепцию управления персоналом за счёт совершенствования кадровой политики, обеспечить эффективность и производительность труда персонала благодаря поиску внутриорганизационных резервов. Он представляет интерес для исследователей, выступая одновременно и как метод управления персоналом (прием освоения действительности), и как функция системы

управления персоналом (гораздо шире чем привычная контролирующая: анализирует не только результаты деятельности организации, но и деятельность того, кто управляет формированием процессов для достижения этих результатов).

Тема аудита эффективности системы HR-менеджмента организации – перспективная тема XXI столетия несмотря на вековую историю существования аудита вообще. Это многогранная проблема, привлекавшая и привлекающая внимание как зарубежных, так и отечественных ученых. Среди зарубежных исследователей следует выделить Р. Борбридж [13], Э. Бергесток [12], Б. И. Беккер [1], др. Среди отечественных разработок заслуживают внимания труды И. Е. Анисимовой [2], Л. К. Данилиной [3], А. И. Селиной [8], М. Н. Толчинской [9], Р. Р. Неймана [6], др.

Важный аспект совершенствования аудита эффективности системы HR-менеджмента организации – формирование модели аудита. Несмотря на разработанность традиционных подходов к аудиту эффективности системы HR-менеджмента, недостаточно представлены комплексные модели аудита, интегрирующие количественные и качественные методы и показатели. Вопрос разработки модели аудита эффективности системы HR-менеджмента организации – важная научная и практическая задача. Ее решение даст возможность: обеспечить наглядность и единое понимание процесса аудита эффективности системы HR-менеджмента; проанализировать ситуацию; довести ситуацию до стандарта, обеспечив тем самым качество и стабильность результата; сделать процесс управляемым контролируемым.

Целью настоящего исследования является формирование комплексной модели аудита эффективности системы HR-менеджмента организации. Цель детализирована в задачах: определить сущность понятия «аудит эффективности системы HR-менеджмента», сформировать модель аудита эффективности системы HR-менеджмента, выявить возможные направления совершенствования аудита. Теоретической основой исследования явились положения теории стратегического планирования и управления по целям [12], ресурсно-ориентированный подход, теория ограничений, системный и ситуационный подходы [7]. Методологической основой – методы теоретических обобщений, контекст-анализ, моделирование, визуализация.

Результаты исследования. Развитие понятия «аудит системы HR-менеджмента» прошло долгий путь от простейшего контроля за дисциплиной труда до универсальной системы оценки состояния управления персоналом.

Аудит системы HR-менеджмента имеет истоки в общей истории аудита. Впервые был упомянут за рубежом в начале XX века, когда в системе управления персоналом объектом управления была технология производства, а не собственно персонал, и выражался в осуществлении ревизии за дисциплиной труда. Как самостоятельное направление выделился в Европе и США в 1970-1980-х годах, когда в системе управления персоналом объектом управления стала перемена труда, появилось осознание весомости управления персоналом в достижении экономических результатов организации. После 1980 года стал обязательной диагностической процедурой. С 1990 года возник в России, когда в системе управления персоналом объектом управления становятся изменения в составе рабочей силы, нехватка квалифицированного персонала. В наше время, «время управления талантами», аудит системы HR-менеджмента предстает как универсальная система, которая в короткие сроки дает возможность объективно оценить состояние управления персоналом. Среди основных тенденций, способных изменить будущее аудита в системе HR-менеджмента, можно выделить три направления: стратегическая аналитика и прогнозирование (аудит – инструмент предиктивного управления), технология и автоматизация (аудит – быстрый, точный, целостный высокотехнологический процесс с опорой на искусственный интеллект и универсальные цифровые платформы), человеко-центрированный подход (осознанное и вовлеченное отношение к аудиту).

Проведенный контент-анализ понятия аудита системы HR-менеджмента исследователей (И. Е. Анисимовой [2], Л. К. Данилиной [3], А. Н. Никулиной [7], А. И.

Селиной [8], др.) позволяет выделить наиболее близкое нам определение: «аудит системы HR-менеджмента - комплексное всестороннее исследование системы управления персоналом на уровне высшего руководства, службы управления персоналом и линейного руководства, включающее анализ и оценку кадрового потенциала, функций управления персоналом, организационной структуры и функционального разделения труда, эффективности системы управления персоналом, а также разработку рекомендаций по ее совершенствованию» [8].

Исследователи по-разному трактуют понятия «аудит системы HR-менеджмента» и «кадровый аудит»: иногда дефиниции расходятся, иногда подменяют друг друга. Оговорим, и аудит системы HR-менеджмента, и кадровый аудит – виды кадровой проверки. Аудит системы HR-менеджмента подразумевает изучение как персонала организации (кадров), так и системы управления персоналом в целом. Персонал организации (кадры) и система управления персоналом в целом в своей совокупности становятся объектом аудита системы HR-менеджмента.

Анализ различных подходов к аудиту эффективности системы HR-менеджмента организации позволил разработать комплексную модель аудита (рис. 1). Модель включает в себя компоненты: целевой (цель, задачи, принципы), субъект-субъектный (внешние, внутренние эксперты, высшее, линейное руководство, службы управления персоналом), содержательный (направления, обеспечение, этапы), процессуально-коммуникативный (методы, методики), результативный (аудиторское заключение, показатели аудита). Остановимся на некоторых компонентах модели.

Субъект-субъектный компонент. По способу проведения аудита системы HR-менеджмента он делится на внутренний (проводится работниками организации) и внешний (приглашенными специалистами). Внешний необходим при формировании новой или изменении стратегии, наличии кризисной ситуации в организации. Внутренний - при стабильном росте организации, который сопровождается ростом экономических показателей. Стабильный рост организации сам по себе говорит об эффективности системы управления. Внутренний аудит в таком случае начинает выполнять роль контрольной функции.

Рисунок 1 - Модель аудита эффективности системы HR-менеджмента организации

1. Целевой компонент				
Цель: совершенствование системы управления персоналом, эффективности кадров		Принципы: этика проведения, независимость, профессионализм		
Задачи: нахождение соответствия стратегии управления персоналом стратегии, целям развития организации; совершенствование системы управления персоналом; определение недостатков в системе управления персоналом, которые мешают развитию организации; рост эффективности расходов на персонал; оценка работы службы управления персоналом; улучшение имиджа службы управления персоналом				
2. Субъект-субъектный компонент				
Внешние эксперты (внешний аудит)	Сотрудники подразделений (внутренний аудит)	Высшее руководство	Службы управления персоналом	Линейное руководство
3. Содержательный компонент				
Направления: оценка кадрового потенциала организации, оценка функций системы управления персоналом, оценка организационной структуры и функционального разделения труда в системе управления персоналом, оценка эффективности управления персоналом [10]			Обеспечение: информационное, методическое, правовое	

Этапы: постановка цели, подготовка, анализ системы HR-менеджмента за определенный период, оформление рекомендаций по совершенствованию системы HR-менеджмента организации	
4. Процессуально-коммуникативный компонент	
Методы: организационно-аналитические (проверка документации и отчетности, анализ трудовых показателей), социально-психологические (опрос, анкетирование, беседа, интервьюирование), экономические (сравнение показателей с нормами), комплексные	Методики: интегральная качественная оценка состояния управления, оценка экономической эффективности управления персоналом, оценка стоимости человеческого капитала, оценка возврата инвестиций в систему управления персоналом
5. Результативный компонент	
Документы: аудиторское заключение, комплекс рекомендаций по совершенствованию системы HR-менеджмента	Показатели: аудита кадрового потенциала, аудита функций системы управления персоналом, аудита организационной структуры и функционального разделения труда в системе управления персоналом, аудита эффективности управления персоналом

Уровни аудита: высшее руководство, службы управления персоналом, линейное руководство. На уровне высшего руководства анализируются: стратегия организации, система управления персоналом и кадровая политика. На уровне службы управления персоналом: функциональные подсистемы системы управления персоналом, коммуникационное взаимодействие подсистем. На уровне линейного руководства: соответствие деятельности линейного руководства стратегическим целям и функциям системы управления персоналом [8].

Содержательный компонент. В процессе оценки кадрового потенциала анализу подвергается:

- списочный состав работников по возрасту, образованию, полу, иным характеристикам; укомплектованность кадрового состава в целом и по уровням управления; структура кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей; количество инновационного персонала, а также персонала, обеспечивающего технологический процесс; количество персонала, занятого неквалифицированным, малоквалифицированным, тяжелым ручным трудом;

- использование рабочего времени; текучесть кадров и абсентеизм; формы, динамика, причины движения рабочей силы, потоки внутриорганизационных перемещений, естественная убыль, ее соответствие специфики организации; дисциплина труда; санитарно-гигиенические производственные и бытовые условия;

- социальные аспекты трудовой деятельности (трудовая мотивация, профессионально-квалифицированный рост, семейное положение, др.).

В процессе оценки функций системы управления персоналом анализу подвергаются все функции, реализуемые функциональными подсистемами системы управления (службами управления персоналом). В процессе оценки организационной структуры и функционального разделения труда в системе управления - деятельность (высшего руководства, служб управления персоналом, линейного руководства, коллегиальных органов управления, органов общественной деятельности) и взаимодействие (вертикальное и горизонтальное). В процессе оценки эффективности управления персоналом - объективные показатели деятельности организации.

Нормативно-правовое обеспечение аудита системы HR-менеджмента. Внешний аудит регулируется федеральным законодательством, Постановлениями Правительства

РФ, федеральными и внутренними правилами (стандартами) аудиторской деятельности, трудовым законодательством, установленными нормами и нормативами в сфере труда, др.). Внутренний аудит не регулируется законодательством. Для него приоритетными являются: приказы, положения, программы, планы, инструкции, стандарты. Главный документ, на основе которого строится деятельность внутреннего аудитора, - аудиторские стандарты.

Процессуально-коммуникативный компонент А. А. Хачатурян [11] объясняет многообразие методов аудита сложностью и многогранностью объекта и целей аудита системы HR-менеджмента. И. Г. Анисимова [2] выделяют четыре группы методов:

1) организационно-аналитические (проверка документации и отчетности, анализ трудовых показателей). К трудовым показателям, которые наиболее ярко определяют эффективность организации, относятся: производительность труда, заработная плата, качество труда, уровень текучести, профессиональной заболеваемости, др. Примерами документации и отчетности, откуда берутся данные показатели, являются: финансовая, бухгалтерская отчетность организации, баланс трудовых ресурсов, должностные инструкции, др.

2) социально-психологические (опрос, анкетирование, беседа, интервьюирование). Показатели, которые наиболее ярко определяют социально-психологический климат в коллективе: удовлетворенность, мотивация, взаимоотношения в коллективе, отношение к работе, др. Примеры документации, откуда берутся сведения по данным показателям: бланки опросов, анкетирований, записи бесед и интервью.

Слово «аудит» означает «слушать». Интервью с сотрудниками организации – ключевой социально-психологический метод. Дает возможность: получить информацию из первых уст; понять, как процессы управления персоналом реализуются на самом деле, а не документально [4].

3) экономические (сравнение показателей с нормами). Позволяют сопоставить показатели деятельности организации, в одном варианте, с нормами, которые установлены законодательно, в другом, с лучшими или средними аналогичными показателями в организациях данной отрасли. Показатели для сопоставления: эффективность функционирования служб управления персоналом, конкурентоспособность, др.

4) комплексные: метод системного анализа, метод сравнений, функционально-стоимостный анализ, др. Дают возможность со всех сторон диагностировать состояние системы управления персоналом.

Результативный компонент. Для каждого направления аудита системы HR-менеджмента сформирован свой комплект показателей. Основные показатели аудита кадрового потенциала представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Основные показатели аудита кадрового потенциала [8]

Показатель	Расчетная формула
Уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям	$УСПКК = \frac{Р_{свс}}{СЧр}$; $Р_{свс}$ – число работников, соответствующих внутрифирменным стандартам по профессиональным характеристикам, $СЧр$ – среднесписочная численность работников
Уровень соответствия деловых и личностных качеств работников	$УСДЛК = \frac{Р_{сдлк}}{СЧр}$; $Р_{сдлк}$ – число работников, соответствующих внутрифирменным стандартам по личностным и деловым качествам, $СЧр$ – среднесписочная численность работников
Уровень занятости работников в организации	$Узр = \frac{\Phi_{прд}}{8} * \frac{\Phi_{прн}}{5} * К_{см} * К_{сов}$; $\Phi_{прд}$ – фактическая продолжительность дня в часах, $\Phi_{прн}$ – фактическая продолжительность рабочей недели в сутках, $К_{см}$ – коэффициент сменности; $К_{сов}$ – коэффициент совмещения

Коэффициент текучести кадров	$K_{ТК} = \frac{K_{Пог}}{K_{Общ}}$; $K_{Пог}$ – количество сотрудников, покинувших организацию за год; $K_{Общ}$ – общее количество сотрудников
Коэффициент абсентеизма	$K_{А} = \frac{K_{ПТВ}}{K_{РВ}}$; $K_{ПТВ}$ – количество потерь рабочего времени за определенный период; $K_{РВ}$ – количество рабочего времени за тот же период
Коэффициент внутренней мобильности персонала	$K_{ВМ} = \frac{K_{Крсрм}}{K_{Общ}}$; $K_{Крсрм}$ – количество работников, сменивших рабочие места (должности) в рамках данной организации за определенный период, $K_{Общ}$ – общее количество сотрудников организации

Также кадровый потенциал оценивается по таким показателям как численность работников по категориям и должностям, удельный вес руководителей в общей численности персонала, половозрастная, образовательная структуры, стаж, количество вакантных должностей.

Аудиторское заключение формируется на завершающем этапе аудита системы HR-менеджмента. Представляет собой результат аудита, итоговый документ. Включает четыре части: реквизитную (юридические сведения об аудируемой организации и аудиторе), вводную (список проверенной информации, документации, отчетов и временной период), аналитическую (тип аудита, описание организации, определение ключевых показателей оценки, аудиторских рисков, оценка системы HR-менеджмента организации), итоговую (выводы, рекомендации по совершенствованию системы HR-менеджмента организации).

Совершенствование аудита эффективности системы HR-менеджмента организации – это главный фактор повышения эффективности организации, достижение ее стратегических целей. Выделим ключевые направления совершенствования.

Первое. Стандартизация процессов аудита (разработка чек-листов, стандартных форм отчетности, показателей для аудита каждого блока системы управления персоналом).

Стандарты аудита системы HR-менеджмента – это правила, определяющие единые требования к планированию и проведению аудита системы управления персоналом [8]. Относительно общего аудита аудиторские стандарты делятся на группы: международные, федеральные и внутриорганизационные. Внутриорганизационные стандарты аудита используются для внутреннего аудита, индивидуальны для каждой организации, могут по необходимости изменяться, разрабатываются руководителями высшего звена совместно со службой управления персоналом. Внутриорганизационные стандарты включают три группы стандартов: общие, основные, стандарты профессии. В общих стандартах аудита отражается концептуальная база. Основные стандарты отражают: подготовку, планирование, технологию аудита системы управления персоналом, требования к итоговому документу – аудиторскому заключению.

Второе. Автоматизация процессов аудита (применение специализированного программного обеспечения для сбора, анализа данных).

Среди целей автоматизированных систем аудита [5]: автоматизация рутинных задач, касающихся аудита; непрерывный и точный мониторинг персонала; раннее выявление и управление рисками в области управления персоналом; формирование базы данных, в основе которой анализ и фактические данные.

Автоматизация упрощает деятельности внутреннего аудитора за счет применения самых разных технологических инструментов. Такими инструментами являются: автоматизированные системы управления аудитом и контролем (АСУАК), системы анализа данных (AI-аналитика), облачные технологии, интерактивные дашборды (HR Dashboard), роботизированные процессы (RPA), цифровые аудиторские следы.

Автоматизированные системы управления аудитом и контролем автоматизируют планирование, выполнение, отслеживание, отчетность. Системы анализа данных

занимаются анализом массивных объемов данных, позволяя определить потенциальные риски, увидеть невидимые зависимости и тенденции. Облачные технологии, представляя собой удаленные серверы для управления процессами и данными, дают возможность их обезопасить и ускорить. Интерактивные дашборды как визуализация данных с возможностью мониторинга в реальном времени дают возможность повысить эффективность программ аудита, упростить процесс принятия решений. Роботизированные процессы автоматизируют рутинные процессы, создавая резерв времени для более сложных. Цифровые аудиторские следы, представляя собой электронные данные в информационных системах организации, дают возможность отследить и проконтролировать действия персонала-пользователей в цифровой среде. Образно говоря, это электронные улики, которые аудитор может собрать и проанализировать как аудиторские доказательства.

Третье. Кадровое развитие аудиторов (переосмысление роли аудита, обучение, повышение компетенций аудитора).

Предполагает: переосмысление руководителями высшего звена роли службы внутреннего аудита и инвестирование в развитие службы внутреннего аудита, HR-аудиторов; переосмысление линейными руководителями значения аудита и формирования партнерского отношения к аудиту, рассмотрение аудита как возможности выявления проблем и их устранения; периодическое проведение аудита силами внешних экспертов, устранение субъективной оценки.

HR-аудитор – не просто кадровик, а специалист: имеющий профильное образование (высшее экономическое в области управления персоналом) либо диплом о повышении квалификации в области управления персоналом; имеющий опыт работы в области управления персоналом (не менее трех лет); владеющий компетенциями как общепрофессиональными (описывающими процессы мышления, управления, коммуникации, самоорганизации и саморазвития, сотрудничества, работы с информацией, профессиональной этики), так и специальными профессиональными (описывающими процессы организационного развития, знания законодательства, кадрового делопроизводства и кадрового учета, внутренних коммуникаций, подбора и адаптации, обучения и развития, оценки, мотивации и стимулирования персонала, организации и оплаты труда). Общие требования к аудиторам определены в Федеральном законе «Об аудиторской деятельности».

Четвертое. Совершенствование в области коммуникаций и управления (формирование культуры, основанной на данных аудита эффективности системы HR-менеджмента).

Предполагает изменение отношения к этим данным. Одним из важных этапов проведения аудита является внедрение практики разработки и контроля выполнения Плана корректирующих и предупреждающих действий. Отсутствие последующих действия обесценивают аудит. Организация должна изменить фокус действий, основываясь на итоговое заключение аудиторской проверки.

Аудит требует обязательное обсуждение на уровне руководителей высшего звена, наличие обратной связи и вовлечение линейных руководителей как главных потребителей HR-услуг. Отсутствие обратной связи превращает аудит из реального инструмента в «отчет на полку». В организации необходимо принятие решений, основанное на аудиторских выводах.

Обратная связь в аудите HR-менеджмента – это диалогический процесс презентации и обсуждения результатов аудита с главными потребителями (линейными руководителями, персоналом организации), сфокусированный на информировании, вовлечении, согласовании и мотивации. Цель обратной связи - не сухой отчет по результатам, а принятие итогов аудита, которые в последующем станут толчком для самостоятельных действий потребителей. Рассмотрим формы обратной связи в зависимости от аудитории (табл. 2).

Таблица 2 – Формы обратной связи в аудите HR-менеджмента

Аудитория	Фокус	Формы
Руководители высшего звена (заказчики)	Стратегические выводы, ключевые риски, влияние на бизнес-показатели («Что значит для бизнеса в целом?»)	Презентация, стратегическая сессия
Линейные руководители (руководители отделов)	Операционные проблемы, зоны ответственности («Что нужно делать иначе в ежедневной работе?»)	Рабочие встречи, обсуждения планов
Ключевой персонал	Напрямую касающиеся результаты (например, оценка организационной культуры) («Как это улучшит работу в организации?»)	Фокус-группы, презентации, информационные письма

Для того чтобы обратная связь в аудите была эффективной, она должна быть: своевременной, конструктивной, объективной, диалогичной, конфиденциальной, понятной, ориентированной на результат.

Проведение обратной связи в аудите проходит этапы: подготовки, презентации результатов, обсуждения и согласования действий. В ходе подготовки анализируются и структурируются данные по тематическим блокам, готовится наглядный материал, формируется общая повестка, согласовываются даты и участники. В ходе презентации рекомендуется: в начале - сделать акцент на положительных моментах, по ходу - использовать наглядный материал, в конце - связать выводы с конкретными экономическими показателями (цифрами). В ходе обсуждения аудитору-модератору следует стимулировать обсуждение с помощью вопросов и комментариев, уточнять причины проблем, записывать главные идеи участников. В ходе согласования прорабатывается план совместных действий по воплощению рекомендаций, включающий определение ответственных, сроки, ресурсы, способы контроля.

Выводы/Заключения. Понятие «аудит эффективности системы HR-менеджмента организации», емкое, системное, логичное, по праву заслуживает должного внимания как теоретиков, так и практиков в области менеджмента. Направление аудита очень актуально, перспективно, динамично изменяется под влиянием развития теории менеджмента, технологий.

Модель аудита эффективности системы HR-менеджмента, включающая компоненты (целевой (цель, задачи, принципы), субъект-субъектный (внешние, внутренние эксперты, руководство проектной группы – заказчик, инвестор, руководитель; участники проектной группы), содержательный (направления, этапы, условия), процессуально-коммуникативный (методы, методики), результативный (критерии, показатели оценки)), обеспечивает единое понимание процесса, дает возможность проанализировать ситуацию, довести ее до стандарта, обеспечив качество и стабильность, делает процесс управляемым, контролируемым.

Направления совершенствования аудита (стандартизация, автоматизация процессов аудита, кадровое развитие аудиторов, совершенствование в области коммуникаций и управления) являются в руках умелых руководителей инструментом обеспечения лидирующих позиций организации на рынке товаров и услуг.

Список источников

1. Беккер, Б. И. Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность / Беккер Брайан И., Ульрих Дейв, Хьюзлид Марк А.; перевод с англ. Н. Ю. Скачек, по ред. О. И. Медведь, Н. Ю. Скачек. – Москва : Вильямс, 2007. – 304 с.

2. Анисимова, И. Е. Формирование системы аудита управления персоналом организации : автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2012. – 24 С.
3. Данилина, Л. К. Технология формирования системы аудита управления персоналом на предприятии / Д. Л. Данилина // Наука и образование сегодня. – 2020. - №5 (52). – С. 23-26.
4. Лаврентьева, Л. В. HR-аудит как один из способов реорганизации орг-структуры компании / Л. В. Лаврентьева, О. А. Вдовина, И. А. Карташева // Инновационная экономика : перспективы развития и совершенствования. - № 7 (41). – 2019. – С. 52-58.
5. Мищенко, И. Д. Совершенствование аудита и контроллинга персонала на основе digital-технологий / И. Д. Мищенко, О. А. Лымарева // Economy and Business : Theory and Practice, vol. 1-2 (107). – 2024. – С. 47-51.
6. Нейман, Р. Р. Проблемы аудита и контроллинга персонала (управленческий подход) : Учеб. пособие / Р. Р. Нейман. – 2-е изд., доп. и пер. – Омск, 2007.
7. Никулина, А. Н. Методологические подходы к организационно-кадровому аудиту / А. Н. Никулина, М. А. Наследникова // Форум молодых ученых. – 2018. - №10 (26). – С. 898-903.
8. Селина, А. И. Организационно-методические аспекты аудита системы управления персоналом предприятий : автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2007. – 22 С.
9. Толчинская, М. Н. «Кризисный аудит» как метод управления организацией / М. Н. Толчинская // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2022. - №3. – С. 21-24.
10. Управление персоналом : учебное пособие / авт.-сост. А. И. Коломиец. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – С. 99.
11. Хачатурян, А. А. Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации / А. А. Хачатурян // Стратегические основы. – М. : ЛКИ, 2010.
12. Бергесток, Эндрю С. Аудит эффективности управления трудовыми ресурсами : средство для управления по задачам HR-менеджмента / Эндрю С. Бергерсток (автор перевода: Карась Р. О.). – URL : <https://masters.donntu.ru/2012/fknt/karas/library/article10.htm>
13. Vorbidge, R. How to conduct a human resources effectiveness audit. Point Richmond, CA : Jacob-Cameron Publishing Company. 1998.

Сведения об авторах

Ерёмкина Татьяна Викторовна, канд. пед. наук, преподаватель кафедры экономики и менеджмента, Чебоксарский институт (филиал) АНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета, г. Чебоксары, Россия.

Ерёмкин Алексей Владимирович, канд. хим. наук, доцент кафедры органической и фармацевтической химии, ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова», г. Чебоксары, Россия.

Information about the authors

Eremkina Tatiana Viktorovna, Candidate of Pedagogical Sciences, Department of Economics and Management, Cheboksary Institute (branch) of the Moscow University of Humanities and Economics, Cheboksary, Russia.

Eremkin Alexey Vladimirovich, Candidate of Chemical Sciences, Associate Professor of the Department of Organic and Pharmaceutical Chemistry, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "I.N. Ulianov Chuvash State University", Cheboksary, Russia.