

## АУДИТ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ В СВЯЗИ С КОВИДОМ

**Мельник Ольга Олеговна**

магистрант кафедры государственного управления и управления человеческими ресурсами, Байкальский государственный университет, РФ, г. Иркутск

**Белобородова Нина Анатольевна**

научный руководитель, канд. экон. наук, доцент кафедры государственного управления и управления человеческими ресурсами, Байкальский государственный университет, РФ, г. Иркутск

### STAFF COST AUDIT DUE TO COVID

***Olga Melnik***

*Undergraduate, Department of Public Administration and Human Resource Management Baikal State University, Russia, Irkutsk*

***Nina Beloborodova***

*Scientific adviser, PhD in economics, Associate Professor of Public Administration and Human Resource Management, Baikal State University, Russia, Irkutsk*

**Аннотация.** В настоящее время наблюдается рост интереса к решению проблемы повышения эффективности управления персоналом в условиях удаленного режима работы. В анализированной статье рассмотрены некоторые актуальные вопросы аудита затрат на персонал в связи с COVID-19 в условиях труда дистанционных работников. Описаны особенности процессов аудита затрат на персонал, выявлены специфические черты процессов аудита затрат на персонал в условиях пандемии COVID-19. Представлены принципы аудита затрат на персонал, помогающие избежать ошибок, перечислены мероприятия, необходимые до проведения оптимизации расходов и непосредственно сами способы оптимизации, а также отмечены подходы крупных компаний к решениям возникающих проблем.

**Abstract.** Currently, there is a growing interest in solving the problem of improving the efficiency of personnel management in a remote work mode. The analyzed article discusses some topical issues of auditing personnel costs in connection with COVID-19 in the working conditions of remote workers. The features of the personnel cost audit processes are described, the specific features of the personnel cost audit processes in the context of the COVID-19 pandemic are identified. The principles of auditing personnel costs are presented, which help to avoid mistakes, the activities necessary before cost optimization and the optimization methods themselves are listed, as well as the approaches of large companies to solving emerging problems are noted.

**Ключевые слова:** дистанционные работники, управление персоналом, аудит затрат на персонал, COVID-19, эффективность.

**Keywords:** remote workers, personnel management, personnel cost audit, COVID-19, efficiency.

Современные экономические реалии связанные с распространением эпидемической опасности, вызванной пандемией COVID-19, заставили функции HR в компаниях в экстренном порядке изменить подходы к управлению персоналом. Трети опрошенных компаний удалось перевести на удаленную работу более 75% сотрудников в первые недели. В то же время, для сотрудников, чей характер работы не позволяет выполнять ее удаленно, были введены графики переменного режима работы и предоставлены средства индивидуальной защиты – наиболее популярная мера по оказанию помощи сотрудникам (73%). Несмотря на то, что компаниям удалось адаптироваться к изменениям, 56% респондентов отметили, что планируют вернуться в предыдущий формат работы, как только это станет возможным [1].

Кадровый аудит затрат представляет собой процедуру, предназначенную для оценки эффективности действующей системы затрат на управления штатом предприятия, определения соответствия имеющегося кадрового потенциала целям, стоящим перед компанией. Для процедуры аудита затрата на персонал принято приглашать независимых аудиторов по договору лизинга или аутсорсинга, которые обладают соответствующими знаниями в области трудового права и могут сделать объективную, независимую, профессиональную оценку. По итогам проведения аудита затрат на персонал составляется экспертное заключение, в котором излагается подробная информация о выявленных нарушениях действующего трудового законодательства

Анализируя наиболее популярные меры, к которым прибегают компании для оказания помощи сотрудникам в аспекте аудита затрат в ситуации пандемии - это обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты, так делают 73% опрошенных компаний, почти 70% опрошенных респондентов отмечают, что размер расходов на персонал при всех принятых мерах не изменился. Четверть компаний сократили расходы на сотрудников, 7% респондентов отмечают рост расходов на персонал[1].

Если обращаться не к статистике, а к современным реалиям и практическому опыту, все больше и больше потенциальных рабочих обращаются к сайтам-агрегаторам, позволяющим встретиться с заказчиком и профессионалом, причем к такому взаимодействию прибегают и крупные корпорации. Эту тенденцию закрепляет всемирная пандемия, из-за которой большинство работников вынуждены работать удаленно.

Делается упор на культуре обратной связи и благодарности. При дистанционной работе многие сотрудники общаются в письменном виде, поэтому пожелания и требования к работе структурируются. Между тем возможны недоразумения из-за того, что человек не видит эмоций, поэтому четкое обозначение того, что получилось и получилось не совсем удачно при видео-разговоре дает возможность двум сторонам строить коммуникацию лучше. Эксперты утверждают, что пандемия – это идеальное время для поиска лучших кандидатов, не просто лучших, а талантливых и настолько востребованных, что раньше к ним было не подступиться. В современных условиях у работников перестраивается мышление – становится более гибким. Апокалиптические времена заставляют многих понять: не стоит цепляться за может и стабильную, но надоевшую работу, нужно пробовать новое.

Такое предложение достаточно важно, потому что не все желают работать ради денег, каждый стремится быть лучше себя вчерашнего с помощью пусть маленьких, но значимых для другого действий. Известная классическая теория в маркетинге - 4P включила дополнительный компонент и управление персоналом принесло пятую букву P – ею стали люди (people). У компании может быть крутой товар или услуга, привлекательная цена, удобная логистика, но покупатель не обратится в компанию, если он видит безразличие в глазах работников, инертность, механическое исполнение своих обязанностей. Этого можно избежать, если сотрудник будет понимать значимость своей работы, испытывать причастность к полезному делу, испытывать гордость и принадлежность к компании.

Так компания Apple начала производить медицинские маски iShield, состоящие из прозрачного пластика и ремня, передаваемых в больницы для защиты медицинского

персонала, лечащих больных COVID-19. Подобные социальные проекты формируют благоприятный образ компании, где хочется работать, и выделяют компанию среди конкурентов для потенциального сотрудника. Еще одним изменением управления персоналом во время пандемии является организация цифровых рабочих мест, то есть с помощью инструментов совместной работы, видеоконференций и различных онлайн-платформ сотрудники могут эффективно работать как в офисе, так и вне его. Смена рабочего места привела к тому, что повысились требования к технологическим знаниям сотрудников, и возникла потребность в их непрерывном обучении. Хорошим примером является коллаборация мирового лидера на рынке корпоративных приложений SAP и международной компании-ритейлера «Леруа Мерлен», запустивших облачный проект HR-трансформации на базе SAP SuccessFactors. Его суть состоит во внедрении платформы, на базе которой автоматизированы процессы обучения, развития и оценки 34 000 сотрудников в 103 магазинах сети. Данное решение есть и в мобильном приложении, потому специалисты могут проходить курсы и тренинги в любое удобное время. Образовательные онлайн-встречи – еще и хороший способ завести новые профессиональные знакомства. Люди постепенно привыкают к видеосвязи, и экран перестает быть препятствием для плодотворного общения [3].

Тактика управления персоналом в аспекте аудита затрат на него в условиях пандемии должна формироваться комплексно и опираться на четкое понимание последствий каждого принимаемого решения, а также – на обновленную бизнес-стратегию преодоления кризиса. Работа над повышением эффективности персонала по своей природе схожа с работой по разработке продукта: она построена на изучении пользовательского опыта, анализе влияния условий и рабочей культуры организации на эффективность сотрудников. HR-руководители сегодня уже начинают использовать дизайн-мышление, потому что в современных условиях их работа – это управление пользовательским путем сотрудников от первого знакомства до финального расставания и дальнейшего поддержания отношений с компанией. Во время пандемии COVID-19 некоторые сотрудники сформировали более тесные отношения, в то время как другие взяли на себя роли, более ориентированные на выполнение конкретных задач. Умение вовлекать узко нацеленных сотрудников в командную работу и создавать культуру инклюзивности становится теперь еще важнее. Для достижения этого кадровым службам следует налаживать партнерское взаимодействие в масштабах всей организации, через менеджеров помогая сотрудникам воспринять разные нормы и ожидания, связанные с этими изменениями. Инновации, происходящие сегодня в управлении человеческим капиталом – это ответ на кризисные условия. Однако антикризисные решения часто имеют долгосрочные последствия. Они способны существенно изменить то, как работает большинство компаний [4].

Перед тем как приступить к оптимизации системы аудита затрат на персонал в условиях пандемии COVID-19 следует осуществить несколько мероприятий [5]:

### ***Рисунок 1. Мероприятия по оптимизации системы аудита затрат на персонал в условиях пандемии COVID-19***

Для этого существуют определенные этапы, помогающие правильно осуществить требуемую оптимизацию системы аудита затрат на персонал в условиях пандемии COVID-19 – рис. 2 [6].

### ***Рисунок 2. Этапы оптимизации системы аудита затрат на персонал в условиях пандемии COVID-19***

Таким образом, всемирная пандемия COVID-19 неожиданно повлияла на все сферы жизни, но работники компаний, как всегда, постепенно адаптируются и начинают превращать негативные, на первый взгляд, изменения в полезные, которые только совершенствуют и улучшают бизнес-процессы. Управление персоналом в свою очередь является хорошим примером такой гибкости. Сначала переход на удаленный способ труда смутил всех специалистов, но со временем, поняв, что такой способ даже продуктивнее прошлого, в результате чего сфера начала налаживаться и эволюционировать.

Таким образом, системе аудита затрат на персонал в условиях пандемии COVID-19 на российских предприятиях важно адаптироваться к новым условиям существования, чтобы стать поддерживающим элементом предприятия в конкурентной борьбе.

#### **Список литературы:**

1. Как крупнейшие предприятия переживают пандемию // Клерк.ru: сайт. – URL: <https://www.klerk.ru/buh/news/502423/>
2. Саськов, К. Как сократить затраты на персонал в период пандемии / К. Саськов, О. Дученко // Kachkin.ru: сайт. – 2020. – 4 апр. – URL: <https://www.kachkin.ru/kak-sokratit-zatratyna-personal-v-period-pandemii/>
3. Смирнова, Е. Как HR-ам избежать рисков, проводя оптимизацию затрат / Е. Смирнова // Онлайн школа TopCareer: сайт. – 2020. – URL: [https://topcareer.ru/how\\_HR\\_can\\_avoid\\_risks\\_by\\_optimizing\\_costs](https://topcareer.ru/how_HR_can_avoid_risks_by_optimizing_costs)
4. Седова О.Л. Оптимизация затрат на персонал в условиях дистанционной занятости // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-zatrat-na-personal-v-usloviyah-distantsionnoy-zanyatosti>

5. А. А. Михайлов, В. И. Федулов Подходы к управлению персоналом в условиях удаленной занятости // ЕГИ. 2020. №3 (29). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-upravleniyu-personalom-v-usloviyah-udalennoy-zanyatosti>

6. Федорова Н.В., Минченкова О.Ю., Макеева В.Г. Особенности работы менеджеров в условиях перевода сотрудников на удаленную форму работы // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2020. № 1/2. С. 32-43.