

УДК 331.214.2
ББК 65.245

Т.Г. Озерникова
Т.А. Беркович

РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ АУДИТА ВОЗНАГРАЖДЕНИЙ*

Определены цели, задачи, принципы и основные показатели аудита вознаграждений. Общие задачи аудита конкретизированы с точки зрения защиты интересов работников, работодателя и всей организации. Принципы аудита вознаграждений представлены по группам: общие принципы исследования, частные принципы, объединяющие процессы формирования и аудита системы вознаграждений и специфические принципы аудита вознаграждений. Представлены основные показатели аудита вознаграждений.

Ключевые слова: аудит вознаграждений, принципы, система учета показателей фонда вознаграждений.

T.G. Ozernikova
T.A. Berkovich

DEVELOPMENT OF THEORETICAL BASIS OF REWARDS AUDIT

The article determines objectives, tasks, principles and key indicators of rewards audit. General tasks of the audit are specified in the context of protecting interests of the personnel, the employer and the organization as a whole. The principles of rewards audit are classified into the following groups: general principles, particular principles that concern formation of rewarding system and rewards audit, and specific principles of rewards audit.

Keywords: rewards audit, principles, registration system of indicators of rewarding funds.

Аудит вознаграждений в системе управления персоналом — это новый взгляд на оценку системы стимулирования с позиций рыночной экономики. В отличие от ранее существовавшего традиционного анализа возникает потребность в исследовании концептуальных основ построения систем мотивации и стимулирования на соответствие общей стратегии развития организации, бюджетирования и оптимизации величины затрат на персонал и определения их влияния на конечные результаты деятельности организации. При этом следует отметить, что традиционные подходы не потеряли своего значения. Они органично встраиваются в новые форматы аналитических процессов в виде аудита вознаграждений.

Понятие вознаграждения в настоящее время в научной литературе не имеет четкого определения. В наиболее общем смысле вознаграждение — это все затраты, которые несет работодатель на основании трудового договора с работником. Структура трудового вознаграждения включает базовый оклад, стимулирующие и компенсационные выплаты, все виды

* Работа выполнена в рамках реализации проекта Министерства образования и науки РФ «Развитие системы управления человеческими ресурсами региона при переходе к инновационной экономике» (РНП 2.1.3/1461), реализуемого в рамках АВЦП «Развитие научного потенциала высшей школы (2009–2011 гг.)». Тема зарегистрирована во ВНИ-Центре, номер госрегистрации 01200902100.

премирования, выплаты по системам участия в прибылях, а также социальные выплаты и льготы. Разнообразие видов и форм вознаграждений обеспечивает гибкость и адаптивность систем вознаграждений. Система экономических вознаграждений должна развиваться и совершенствоваться. «Привыкание» работников к положительным денежным стимулам и необходимость расширения их спектра увеличивает затраты организации на персонал. Поэтому огромное значение (как для работников, так и для организации) имеет постоянное развитие системы вознаграждений, что требует систематического анализа эффективности действующей системы.

Аудит вознаграждений как одно из основных направлений аудита персонала оказывает контрольно-аналитическую и консультационную поддержку всей системы управления по оценке эффективности разработанных программ стимулирования работников к достижению стратегических целей развития организации.

В связи с этим основной целью аудита вознаграждений является экспертная оценка, диагностика и компетентное обоснование выводов о взаимном соблюдении интересов работников и работодателя в рамках установленного законодательства, реализации кадровой политики в вопросах оплаты труда и разработка рекомендаций по повышению мотивации персонала, мобилизации резервов повышения стимулирующей отдачи средств, идущих на оплату труда.

Общие задачи, решение которых позволяет реализовать цель аудита, включают в себя:

- определение соответствия организации заработной платы законодательным актам;
- оценку выработанной стратегии вознаграждения работников за достижение конечных целей организации;
- оценку и оптимизацию общих затрат на персонал;
- оценку и оптимизацию структуры затрат на персонал;
- выявление динамики и определение тенденций изменения общей величины и структуры средств вознаграждения, их соответствие динамике основных объемов производства;
- оценку соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы;
- изучение механизма формирования фонда заработной платы и определение его соответствия распределению средств на вознаграждение работников;
- изучение распределения и использования средств фонда заработной платы по направлениям, подразделениям, категориям персонала;
- определение структуры фонда заработной платы и ее обоснованности;
- определение отклонений плановой величины фонда заработной платы от фактической в целом по предприятию, а также по отдельным подразделениям, категориям работников, по элементам заработной платы, выявление причин отклонений;
- исследование применяемых поощрительных систем с точки зрения их стимулирующего влияния на персонал;
- оценку гибкости мотивационно-стимулирующей системы в соответствии с изменяющейся стратегией развития предприятия;
- изучение механизма управления вознаграждениями работников;
- определение резервов повышения стимулирующей отдачи средств, идущих на вознаграждение персонала;

- разработку проектов по улучшению использования средств вознаграждений;

- определение экономической эффективности совершенствования механизма управления средствами вознаграждений.

Следует помнить, что в вопросах вознаграждения существует противоречие интересов работников и работодателей. Работники заинтересованы в получении возможно большего дохода, работодатель стремится экономить на издержках на персонал, большая часть которых связана с заработной платой. Поэтому аудит должен дать объективное заключение о справедливости осуществляемых выплат и эффективности средств, затрачиваемых на вознаграждение. Защищая интересы работников, аудит должен решить следующие основные задачи:

- оценить адекватность получаемого работниками вознаграждения затраченным усилиям, интенсивности, условиям труда;

- определить соответствие сложности труда квалификации работника, его статусу и должностным обязанностям;

- определить соответствие динамики средней номинальной заработной платы темпам роста индекса потребительских цен;

- оценить степень доступности и понимания работниками действующей модели вознаграждения;

- определить степень реализации мотивационных ожиданий работников в зависимости от результатов труда.

Интересы работодателя проявляются при решении следующих задач аудита:

- оценить степень соблюдения его финансовых интересов через оптимизацию затрат на персонал;

- установить степень соответствия получаемого работниками вознаграждения результатам работы организации и отдельных работников;

- определить наличие ориентации моделей вознаграждения на корпоративные цели, стратегии.

Соблюдение интересов работников и работодателей в вопросах эффективного вознаграждения отражается на активном развитии организации в целом. Поэтому с позиции организации следует рассмотреть еще ряд задач, решение которых позволит повысить эффективность средств, затрачиваемых на вознаграждение. К ним относятся:

- оценка соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда;

- оценка соответствия средней заработной платы в организации отраслевому уровню;

- определение соответствия средней заработной платы по категориям персонала и основным должностям и профессиям с отраслевыми показателями рыночной цене труда;

- оценка соотношения средней заработной платы между основными категориями персонала;

- оценка «прозрачности» действующей системы вознаграждения, степени понимания ее работниками;

- определение соответствия системы вознаграждения и производимых выплат трудовому законодательству, всей необходимой нормативно-правовой базе.

Развитие и осуществление аудита вознаграждений должно основываться на соблюдении ряда принципов, которые можно рассматривать с общих позиций (общих принципов осуществления аналитической деятельности), частных (объединяющих процессы формирования

системы вознаграждений и проведение аудита вознаграждений) и специфических (принципов, непосредственно важных для аудита вознаграждений). Общие принципы, характерные для экономических исследований, определяются закономерностями функционирования всех экономических субъектов и исследованиями их эффективности. Частные принципы раскрывают необходимость существования интегрированной совокупности взаимодействий между системой управления организацией, ее подсистемой (которая сама является системой для ее элементов) — управление персоналом и подсистемами в системе управления персоналом — вознаграждениями и аудитом вознаграждений. Специфические принципы предназначены для осуществления эффективных процессов аудита вознаграждений.

К общим принципам исследования относятся: научность; государственный подход; системность; объективность в исследованиях; комплексность в исследованиях; эффективность.

Частные принципы, рассматривающие в единстве процессы формирования и исследования системы вознаграждений:

- принцип учета взаимодействий системы вознаграждений с другими подсистемами в системе управления персоналом;
- принцип учета реальной структуры и уровня вознаграждений с учетом ее «теневой» части;
- принцип информационной открытости.

Специфические принципы, важные для проведения эффективного аудита вознаграждений:

- принцип формирования информационной базы аудита;
- принцип независимости аналитических суждений от административных и финансовых интересов при внутреннем аудите;
- принцип реального использования результатов аудита для совершенствования системы вознаграждений;
- принцип обоснования выбора вида аудита вознаграждений — внешнего или внутреннего.

Характеристика принципов проведения аудита вознаграждения приведена в табл. 1.

Рассмотренные выше принципы составляют методологическую основу формирования эффективной системы аудита вознаграждений. Следует принимать во внимание, что принципы аудита вознаграждений тесно связаны с принципами построения самой системы вознаграждений, поэтому одним из направлений анализа может быть оценка степени реализации данных принципов. Чем полнее реализованы принципы при построении системы вознаграждений и проведении аудита, тем выше стимулирующая отдача средств вознаграждения, которые вызывают максимальную трудовую активность персонала.

Расширенный и углубленный анализ системы вознаграждений возможен при наличии хорошо развитой и регулярно поддерживаемой информационной базы. Управленческие решения относительно вознаграждения работников всегда ответственны и сложны. Правильные решения должны быть основаны на динамических изменениях и обоснованы выявленными тенденциями. Поэтому важно разрабатывать такую систему показателей, которая могла бы в каждый нужный момент предоставлять возможность анализа и диагностики системы вознаграждений. Система показателей необходима для формирования полноценной базы контроллинга. Набор основных показателей, отражающих систему вознаграждений, представлен в табл. 2.

Таблица 1

Характеристика принципов проведения аудита вознаграждения

Принцип	Содержание принципов, преимущества их применения, характеристика последствий отступления от принципов
Общие принципы исследования	
Принцип научности	Предполагает учет требований экономических законов в деятельности организации, использование современных апробированных методов, технологий и инструментария экономических исследований. Сформированная на научной основе база аналитических исследований позволяет выявлять методологическое соответствие в отношениях управления вознаграждениями через взаимодействие и взаимосвязь всех элементов системы стимулирования, учета принципов и закономерностей в мотивационных процессах. Отсутствие глубокого познания объективных условий функционирования организации, определения факторов, влияющих на ее изменение и развитие, приведет в процессе аудита вознаграждений к неправильной интерпретации полученных результатов и некорректному принятию управленческих решений по оценке и формированию стимулов, ориентирующих на реализацию стратегических целей. Неприменение научных методик в аналитических исследованиях, современных подходов и инструментария в аудите вознаграждений лишает возможности диагностировать важные направления и параметры системы стимулирования. Традиционная методика анализа, например, не позволяет оценить стратегическую направленность концепции вознаграждения, выявить соответствие мотивационного воздействия стимулов на персонал и основных параметров развития организации. Современные научные разработки в аналитических процессах позволяют оценивать рыночные элементы системы вознаграждений
Принцип государственного подхода	Предусматривает в исследованиях учет государственной экономической, социальной, экологической, международной политики и законодательства. Государственная политика направлена на создание наиболее благоприятных условий для развития всех социально-экономических субъектов страны, и если каждое предприятие руководствуется главными идеями и осуществляет свою деятельность в едином направлении, то это приводит к наилучшим результатам. Задачей государственных органов в области управления человеческими ресурсами является гибкое и постоянное воздействие на рынок труда с целью повышения качества жизни населения. Оценивая мотивационное воздействие концепции вознаграждений в рамках определенной организации, следует в целом ориентироваться также и на стратегии развития государства. Отсутствие в стратегиях развития организации, мотивационном воздействии на персонал акцента на государственные цели может стать причиной формирования результатов, ориентированных на групповые интересы, что выводит деятельность данной организации за рамки единого целенаправленного процесса развития общества. Нарушение законодательства и несоблюдение политики государства деформируют экономику предприятия и выводят за рамки легитимной деятельности. Неприменение этого принципа в аудите вознаграждений лишает возможности оценить правильность формирования системы мотивационного воздействия на персонал. Например, на современном этапе экономического развития страны стратегически важной задачей становится развитие инновационного потенциала, что требует определенных капитальных вложений в человеческий капитал, ориентации персонала на инновационную деятельность. Методики аудита вознаграждений должны улавливать эту составляющую в целевых концепциях и стимулирующей системе
Принцип системности	Этот принцип следует рассматривать на всех уровнях применения: это важный базовый принцип, имеющий свое отражение в группе частных и специфических принципов. Как общий принцип, он необходим для формирования методологии исследования, в основе которого лежит понимание любого объекта как сложной целостной социально-экономической системы, состоящей из взаимосвязанных подсистем, каждая из которых вносит свой вклад в функционирование целого (система управления организацией → система управления персоналом → система вознаграждений персонала → система аудита персонала → аудит вознаграждений персонала). С позиции частного принципа акцент на исследовании системного подхода важен именно потому, что целевая ориентация всей системы вознаграждений на конечный результат деятельности организации служит основой ее эффективности. Все элементы системы вознаграждений выполняют в системе стимулирования свои функции, и если не реализуется роль хотя бы одного из элементов, то искажаются функции других элементов и деформируется вся система вознаграждений. Стратегия стимулирования может быть реализована только всей системой вознаграждений. Как специфический принцип, системный подход к аудиту вознаграждений предполагает наличие определенной цели аудита, взаимосвязанных элементов аппарата исследования и саму оценку вознаграждений с позиций системного подхода: наличие стратегии стимулирования, адекватной стратегии развития организации и всех мотивационных составляющих, объединенных общей целью. Игнорирование данного принципа на базовой основе, отказ от макроскопического представления системы как единого целого может привести к разрушению реальной системы, поскольку она не сможет функционировать вне системного окружения. Отступление от принципа системности внутри данной системы (частный принцип), отсутствие системных проявлений при формировании вознаграждений персонала (отсутствие стратегии вознаграждения, соответствующей стратегии развития организации, взаимодействия стимулов и пр.) не позволят осуществить их мотивационную ориентацию на единую для организации цель. Отсутствие в аудите вознаграждений системного подхода может привести к разрозненным, фрагментарным результатам. Например, отсутствие цели в исследовании, неаргументированный выбор объектов исследования и аналитического инструментария могут привести к получению результатов, не раскрывающих объективную ситуацию, а принятые решения могут деструктивно повлиять на существующую систему вознаграждений, изменить ее качественные параметры
Принцип объективности в исследованиях	Использование при аудите недостоверных, необоснованных, не соответствующих реальной ситуации данных неизбежно приведет к формированию неверного представления о системе вознаграждений, эффективности ее воздействия на мотивацию работников. А отсюда последуют неправильные выводы и управленческие решения, деформирующие систему стимулирования с далеко идущими последствиями. Кроме того, отступление от принципа объективности делает все аналитические процессы бесцельными и приводит к излишним нерезультативным затратам. Это в конечном счете отражается на эффективности деятельности всей организации. Отсутствие необходимой информационной базы (системы учета показателей) снижает качество и объективность исследовательских результатов
Принцип комплексности в исследованиях	Предусматривает полный охват всех объектов и вопросов, необходимых для решения проблем и достижения целей аудита, внешних и внутренних факторов, влияющих на функционирование системы вознаграждений, всестороннее изучение причинно-следственных зависимостей. Для комплексного изучения необходимо также использование методологии исследований, применяемой в экономике, социологии, праве и других науках. Принцип комплексности важен не только для масштабных исследований. При оперативном аудите, проводимом в сжатые сроки на основе сокращенного объема сведений, принцип комплексности создает возможность правильного выбора объектов и необходимой информации в рамках выявленной проблемы, формирования полноценной рекомендательной базы. Недостаточно полная выборка объектов исследования и необоснованное ограничение круга изучаемых проблем может нарушить логику причинно-следственных связей: если к одному объекту модель решения проблемы подойдет, то для другого, не охваченного аналитическими исследованиями, она может быть даже противопоказана. А сокращение изучаемых вопросов может оставить проблему вообще не решенной до конца. Например, если аудит вознаграждений не полностью охватит наиболее важные объекты по исследованию мотивационного воздействия элементов поощрительной системы, то нельзя быть уверенным в том, что разработанный вариант премирования персонала за достижение стратегически значимых целей подойдет для всех работников. Их интересы могут быть за пределами стимулирующей системы. А пренебрежение методологическими основами, например при социологических исследованиях, не даст желаемых объективных результатов
Принцип эффективности	Отражается в использовании рациональных методов исследования в оптимальные сроки проведения без излишних затрат с получением устойчивых валидных результатов. В основе данного принципа лежат оперативность и целесообразность в определении степени сложности привлекаемого аналитического аппарата исходя из целей исследования. Но при этом должны широко использоваться новейшие методики анализа, компьютерные технологии обработки информации, рациональные методы сбора, обработки и хранения данных. Затраты на проведение аудита должны давать многократный эффект. Аудит сам по себе трудоемкий и затратный процесс. Поэтому, если не руководствоваться принципом эффективности при его проведении, можно дискредитировать сам процесс. Отсутствие четкого определения цели аудита, уровня и вида его проведения, необходимого аналитического аппарата размывает масштабы и сроки исследования, что приводит к излишним затратам. При этом можно получить результаты, невостребованные в дальнейшем, или, наоборот, столкнуться с недостатком информации для получения желаемого эффекта
Частные принципы, распространяющиеся на формирование системы вознаграждений и проведение ее аудита	
Принцип учета взаимодействия системы вознаграждений с другими подсистемами в системе управления персоналом	Уточняющий принцип системного подхода. Степень организованности системы вознаграждений проявляется в реализации одного из важнейших требований — детерминированности элементов системы. Оно проявляется во взаимодействии всех элементов как внутри системы вознаграждений, так и с элементами системы более высокого уровня — системы управления персоналом (оценкой персонала, управления карьерой, развитием персонала, управления движением персонала и др.). Реализация данного принципа в процессах аудита вознаграждений направлена на выявление интегрированной совокупности взаимодействий между применяемыми стимулами, их воздействием на персонал и реализацией мотивационных ожиданий. Нарушение взаимодействий между системой вознаграждений и элементами системы управления персоналом отрицательно сказывается на эффективности действия всей системы. Это означает, что вознаграждения полностью не выбирают своего стимулирующего воздействия, а отдельные направления деятельности в управлении персоналом приобретают формальный характер (например, аттестация персонала или повышение квалификации без поддержки определенных стимулами препятствуют развитию персонала, повышению его трудового потенциала). Разрыв взаимодействий в конечном счете приводит к неэффективному управлению персоналом, снижению уровня мотивации, неудовлетворенности трудом, повышению текучести кадров и снижению конкурентоспособности всей организации
Принцип учета реальной структуры и уровня вознаграждений с учетом ее «теневой» части	Уточняющая характеристика принципа объективности, выделяемая отдельно, так как практика «двойной бухгалтерии» в экономике российских предприятий довольно распространена. Оптимизировать структуру вознаграждений и величину затрат на персонал, а также выявить реальные проблемы в стимулировании персонала можно с использованием только фактически достоверной информации. Исследование лишь «белой» части вознаграждений не имеет смысла и приведет к нерациональному расходованию средств на проведение аудита. Особенно это касается категории руководителей, информация о величине вознаграждений которых зачастую недоступна как для внешнего, так и для внутреннего аудита. Кроме того, подобный анализ не позволяет оценить оптимальность затрат на персонал и рациональность их распределения по категориям персонала
Принцип информационной открытости	Традиционно этот принцип считается важным для формирования стимулирующей отдачи средств вознаграждения. Сравнение результатов труда с полученным вознаграждением дает возможность работникам оценить справедливость оплаты. Но для этого требуется хорошо проработанная критериальная база оценки, что не всегда получается в практике стимулирования. При этом происходит усложнение механизма распределения средств вознаграждения, что делает его непонятным для работников и трудоемким для специалистов по оплате труда. Кроме того, информационная открытость позволяет привлекать сотрудников организации к оценке эффективности системы вознаграждений и их стимулирующего воздействия в том числе с использованием социологических методов исследования. Процедура аудита вознаграждений должна включать элемент подготовки персонала к проводимому исследованию, ознакомление с его основными целями, использованием результатов. К сожалению, в настоящее время наблюдается обратный процесс: распределение вознаграждений, их премиальной части проводится негласно для сотрудников. Современный менеджмент использует это отступление от принципа сознательно с целью сохранения психологического климата в коллективе. С другой стороны, у работников исчезает ощущение справедливости полученного вознаграждения, что снижает его стимулирующее воздействие. Игнорирование данного принципа в процессе аудита может привести к сопротивлению работников и выражению ими необъективных суждений при социологических исследованиях как следствию неправильного понимания ими целей исследования (сокращение численности, снижение заработной платы и пр.)
Специфические принципы аудита вознаграждений	
Принцип формирования информационной базы аудита	Результаты исследований должны накапливаться и служить основой выявления тенденций, построения динамических рядов. Это даст возможность отслеживать результаты изменений, вносимых в систему вознаграждений, и формировать основу аналитической базы в системе контроллинга персонала. К сожалению, именно в сфере учета показателей оплаты труда существуют сложные проблемы, препятствующие глубокому и подробному анализу процессов мотивации и стимулирования работников. Даже имеющиеся данные вряд ли могут быть доступны аналитикам, особенно те, которые связаны с выплатами руководящим работникам. Недостаточно закрепился в практике расчет полных затрат на персонал, их удельного веса в объеме реализации, средних затрат на одного работника (тем более по категориям). Часто отсутствует информация о среднем размере премии по направлениям стимулирования и пр. Все это продлевает сроки аудита, делает невозможным проведение эффективного исследования и получение желаемых результатов. Отсутствие достаточной информационной базы ставит под угрозу принятие своевременных и правильных управленческих решений
Принцип независимости аналитических суждений от административных и финансовых интересов при внутреннем аудите	Аудит по своей сущности требует объективных и независимых оценок, иначе его проведение теряет свою целевую направленность и смысл. Руководители организаций должны обеспечить соответствующими полномочиями сформированные группы аналитиков, создав необходимые условия для справедливой и принципиальной оценки, оградив их от возможного вмешательства в процесс аудита линейной функционального состава, защищающего личные и групповые интересы. С другой стороны, исследовательские группы должны знать и принимать те требования, которые предъявляются к независимым экспертам. При формировании групп аналитических исследователей среди работников данного предприятия необходимо руководствоваться требованиями высокой профессиональной компетенции, деловой и профессиональной этики, финансовой независимости. Неприменение этого принципа может иметь самые серьезные последствия, снижающие эффективность и достоверность результатов, в конечном счете приведет к неэффективным затратам. Отсутствие закрепленных полномочий по получению необходимой информации сделает невозможными диагностические исследования, зависимость от мнения отдельных руководителей не позволит выявить отрицательные тенденции и сформулировать справедливые выводы, отсутствие профессиональной этики может привести к низкому качеству и необъективным суждениям. В целом все это не только приведет к фальсифицированным результатам, но и сформирует отрицательное отношение к подобным исследованиям в дальнейшем
Принцип реального использования результатов аудита для совершенствования системы вознаграждений	Аудит вознаграждений любого вида и уровня проведения осуществляется с целью формирования либо корректировки эталонной модели мотивации и стимулирования персонала под конкретные стратегические цели. Система вознаграждений должна быть гибкой и адаптивной, и именно результаты аудита должны быть основой для ее постоянного развития в соответствии с требованиями внешней и внутренней среды. Использование аудита вознаграждений часто связано с оптимизацией затрат на персонал, и это одна из важнейших его целей. Но если под оптимизацией понимается только сокращение издержек на персонал, это формирует отрицательное отношение работников к менеджменту организации, самой процедуре (что дискредитирует этот процесс), сужает диапазон возможных для решения проблем. В дальнейшем осуществление аудита будет затруднено вследствие сопротивления работников при проведении социологических исследований. А это отразится на объективности получаемой информации
Принцип обоснования выбора вида аудита вознаграждений — внешнего или внутреннего	Этот принцип важен не только с точки зрения обоснования финансовых возможностей, но и с позиций получения желаемого результата. Если предполагается проведение крупномасштабного углубленного (комплексного) аудита с привлечением сложного исследовательского аппарата, то следует учитывать его затратный во всех отношениях характер. Это длительный, трудоемкий, требующий значительных финансовых затрат процесс. Внешний аудит более предпочтителен, так как он может предостеречь, при правильном выборе аудиторской фирмы, квалифицированное исследование без существенного нарушения режима работы предприятия. В то же время, если организация владеет компетентным исследовательским потенциалом, внутренний аудит (любого вида и уровня проведения) обойдется дешевле внешнего. При этом следует обеспечить финансовую и административную независимость сформированной группы экспертов. Для организаций с высокой загруженностью специалиста экономического профиля, не владеющих современными методиками аудита вознаграждений, целесообразно проведение внешнего аудита

Система учета показателей фонда вознаграждений

Показатель	Характеристика показателя и его применение
Общая величина средств вознаграждения	Абсолютная величина. Представляет основную часть затрат на персонал
Удельный вес вознаграждений в объеме реализованной продукции	Определенный процент, который может сравниваться с нормативом, с показателем других организаций. Отражает в общих чертах политику вознаграждений, принятую в организации, оптимальность величины затрат на персонал
Соотношение индекса вознаграждений с индексом объема производства	Раскрывает правильность формирования политики вознаграждений и правильность сформированных тенденций: если соотношение меньше единицы, то происходит снижение затрат на персонал в расчете на единицу продукции
Соотношение роста заработной платы и роста производительности труда	Характеризует эффективность воспроизводственного процесса. Рост производительности труда должен превышать рост заработной платы
Структура фонда вознаграждений	Показывает соотношение постоянной и переменной частей фонда вознаграждений (тарифной части, премиальной, надбавок и компенсаций, социальных льгот и т.п.). Оценивается рациональность структуры вознаграждений
Уровень минимальной заработной платы в организации	Характеризует уровень оплаты труда в организации: минимальный размер сравнивается с величиной МРОТ и величиной прожиточного минимума в регионе
Величина минимальной тарифной ставки	Характеризует уровень оплаты самого простого неквалифицированного труда, выполняемого в нормальных условиях нормальной интенсивности в единицу рабочего времени; анализируется в сопоставлении с минимальной тарифной ставкой, утвержденной в отраслевом или региональном тарифном соглашении
Средняя заработная плата в организации	Показатель необходим для определения динамики, сравнения с предприятиями-конкурентами, используется при факторном анализе фонда вознаграждения и пр.
Средняя заработная плата по ключевым должностным позициям	Показатели сравниваются с рыночным уровнем заработной платы на основе анализа рейтингов или обзора заработных плат, что позволяет определить и спланировать на будущее политику вознаграждений
Средняя заработная плата по категориям работников	Сравнение заработных плат дает возможность оценить существующую дифференциацию в вознаграждениях
Структура средней заработной платы по категориям работников	Предоставляет информацию о рациональности соотношений окладной (тарифной) части и переменной части в соответствии с принятой политикой вознаграждений по категориям работников
Рентабельность поощрительных средств (отношение величины средств на поощрение работников к прибыли)	Показывает степень реализации основной цели премирования: на каждый затраченный рубль поощрительных средств — получение как можно большей прибыли. Динамика показывает тенденцию в реализации стимулирующей роли средств, направленных на премирование работников
Средний размер премий по подразделениям организации	Позволяет оценить правильность дифференциации в соответствии со стратегией стимулирования и ее ориентацию на достижение основных целей организации
Средний размер премий по категориям работников	Позволяет оценить политику поощрений, правильность их дифференциации
Средний размер премий по подразделениям и категориям работников	Позволяет оценить существующие приоритеты в стимулировании внутри каждого подразделения и правильность дифференциации размеров премий по категориям работников
Средний размер премий по каждому направлению премирования	Определяет приоритетность в направлениях премирования, позволяет проверить соблюдение «порога ощутимости» премирования
Средний размер премий по категориям персонала и по каждому направлению премирования	Определяет правильность стимулирующего воздействия на категории работников в зависимости от роли в достижении целевой направленности поощрительных средств
Средний размер доплат и компенсаций в организации	Позволяет оценить стимулирующую политику в области доплат и компенсаций
Средний размер стимулирующих доплат и компенсаций по категориям работающих	Позволяет оценить правильность распределения компенсационных средств по категориям работников
Средний размер выплат по каждому виду доплат и компенсаций	Раскрывает приоритетность и дифференциацию в применяемой системе доплат и компенсаций

В системе аудита вознаграждений возможны варианты в выборе направлений, показателей и объема изучаемой информации в зависимости от уровня проведения аудита (стратегический, управленческий, оперативный) и от вида аудита (комплексный, ситуационный, оперативный). По сути дела, под каждую конкретную цель проводимого аудита выбирается та или иная модель аудита вознаграждений.

Приведенный перечень показателей может изменяться и включать дополнительные показатели в зависимости от применяемой модели вознаграждений в организации.

Информация об авторах

Озерникова Татьяна Георгиевна — доктор экономических наук, профессор, проректор по учебной работе, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: ozernikova@isea.ru.

Беркович Татьяна Александровна — кандидат экономических наук, профессор, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: berkovich@isea.ru.

Authors

Ozernikova Tatyana Georgievna — Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Academic Affairs, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: ozernikova@isea.ru.

Berkovich Tatyana Aleksandrovna — PhD in Economics, Professor, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: berkovich@isea.ru.