

**УДК 316.6**

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ АУДИТА  
КАДРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Ю. Н.Куликова

студентка 2-го года обучения,

ЧОУ ВО ЮУ (ИУБиП)

e-mail: [yulechka.kulikova.2015@list.ru](mailto:yulechka.kulikova.2015@list.ru)

Научный руководитель

Т.Н. Щербакова

дпсн, проф.,

Аннотация. Статья посвящена вопросам изучения основных психологических ошибок, так часто встречающихся в процессе проведения аудита персонала. Раскрываются основные цели проведения аудита. Рассматриваются процедуры, позволяющие минимизировать риски, связанные с проявлениями субъективизма, избежать предубеждений и ненужных стереотипов при оценке персонала и провести на их основе правильную кадровую политику.

Ключевые слова: аудит; психологические ошибки; оценщик; руководитель; сотрудники; организация.

**THE PSYCHOLOGICAL ERRORS DURING THE AUDIT OF  
PERSONNEL IN THE ORGANIZATION**

U. N.Kulikova

Scientific adviser

T.N. Scherbakova

Abstract. The article is devoted to the study of basic psychological errors often encountered in the process of auditing staff. Discusses the main objectives of the audit. Discusses procedures to minimize the risks associated with the manifestations of subjectivity, to avoid unnecessary prejudice and stereotypes in the evaluation of personnel and to conduct them on the basis of a correct personnel policy.

Key words: audit; psychological error; evaluator; Director; staff; organization.

Основной целью проведения аудита является выявление соответствия работника занимаемой им должности.

Главной проблемой в процессе проведения аудита считается получение точной и достоверной информации о результатах труда и эффективного выполнения работниками своих обязанностей [3].

Актуальность выбранной темы определена тем, что аудит приобретает важнейшее значение, поскольку является правовым средством формирования, обеспечения и реализации целенаправленной и предсказуемой кадровой политики. Грамотно организованная процедура аудита персонала становится залогом построения результативной системы управления. Так же важно не ошибиться с выбором кандидатуры оценщика. Это в свою очередь позволит значительно уменьшить риски, связанные с проявлениями субъективизма, избавиться от стереотипов в процессе оценки персонала и, следовательно, принять необходимые кадровые решения [1].

Основная ошибка может быть допущена уже на первом этапе – в процессе постановки цели проведения аудита. Если процедура аудита осуществляется только с целью сокращения штата или для избавления от негодных сотрудников, то многие плюсы, которые можно получить от данного мероприятия (повышение эффективности труда, повышение показателей за счет грамотной ротации кадров), сводятся к нулю [2].

Низкая информационная поддержка процедуры аудита тоже может негативно сказаться на психологическом климате коллектива, особенно если аудит проводится впервые. Необходимо подробно разъяснить руководителям отделов, какую информацию они получают в результате проведения аудита, каким образом ею пользоваться и какие задачи с ее помощью можно решить [4].

Сотрудников нужно предварительно проинформировать о приближении аудита. Благодаря этому они смогут должным образом подготовиться к данной процедуре. Не нужно беспокоиться по поводу возможной напряженной обстановки в коллективе, потому что у сотрудников в этот период повышается работоспособность, т.к. предстоящая оценка служит им дополнительной мотивацией [5].

Следующей грубой ошибкой в процессе аудита может явиться использование в предварительных оценочных процедурах только субъективных методов (экспертная оценка, «метод 360» и т.д.). Эти методы правильнее применять в качестве дополнительных к реально измеримым критериям: результативности труда, итогов профессионального тестирования и т. д.

В процедуре аудита, особую роль занимает непосредственно сам руководитель организации проведения процедуры аудита. Даже несмотря на очевидную субъективность, никто, кроме непосредственного руководителя сотрудника не сможет дать ему объективную оценку[3].

Так как оценивает не машина, а человек, ошибки имеют место быть. В рамках данной статьи рассмотрим наиболее распространенные из них.

Недостаточность критериев. Выполнение типичной работы обычно предполагает решение определенных задач. Когда сотрудники оцениваются на основе определенных критериев, они концентрируются на исполнении преимущественно этих критериев и исключают (могут недооценить) другие относящиеся к работе факторы.

Разные стандарты для сотрудников, с одинаковым функционалом. Каждый аудитор имеет собственную систему оценки, которая выступает для него стандартом. Например, руководитель учитывает личные характеристики каждого сотрудника, его потенциал, что может показаться несправедливым.

Низкая дифференциация оценки – использование ограниченного числа критериев и их небольшой размах. Низкая дифференциация может приводить к игнорированию личных особенностей; оценка получается более общей, по сравнению с тем, что есть на самом деле. Оценщики, которые склонны к менее дифференцированной оценке, могут оценивать сотрудников, как более однородную (безликую) массу, чем это есть в действительности.

Стремление завысить оценку. Иногда завышенная оценка воспринимается руководителем как дополнительный источник мотивации, но это противоречит главной цели аттестации.

Общность взглядов и убеждений. Когда оценщик проводит аудит сотрудников, дает заключение об их качествах, но особо важное значение отдает тем характеристикам, которые ценит в себе. Руководитель невольно при проведении аудитов большей степени симпатизирует единомышленникам.

Предубеждение лица, проводящего аудит, т.е. желание раз и навсегда повесить ярлыки («плохой» – «хороший»). Предвзятость выражается в том, что особенности личности заменяют полученные результаты. Так, например, замкнутому, необаятельному человеку может быть оставлена оценка гораздо ниже, чем коммуникабельному, установившему хорошие отношения в коллективе сотруднику. В данном случае оцениваются показатели, характеризующие личность, которые сотрудник, как правило, просто не в силах изменить.

Придание излишнего веса только одному фактору оценки. Если специалист, недостаточно опытен, он может результирующую оценку выставить исходя из одной характеристики. Так называемый «Гало-эффект», когда один фактор влияет на другие [2].

«Эффект последней информации», когда в памяти руководителя (оценщика) остается только последний период работы. Зачастую такой эффект проявляется в том, что основное значение придается поведению сотрудников в период, предшествующий аудиту.

«Группинг». В отделе, достигшем плохих результатов, совсем не обязательно все сотрудники работали плохо.

Сравнение сотрудников друг с другом, а не их работы с закрепленными за ними должностными обязанностями. Вместо того, чтобы выявлять соответствие стандартам работы, сравниваются сотрудники между собой, что говорит о непонимании смысла аудита [4].

Последствия неграмотно проведенного аудита могут быть достаточно серьезными как для компании в целом, так и для отдельных сотрудников. Следствием подобных ошибок могут являться недооценка одних проблем и

переоценка других, принятие неэффективных кадровых решений или непринятие их вообще, в тех ситуациях, когда это необходимо [6]. Что касается сотрудников, подобный негативный опыт аудита может быть воспринят ими как нарушение принципов справедливости и равенства при оплате труда, служить поводом возрастания неудовлетворенности работой, уменьшения чувства уважения к руководителю, переходом в другую организацию.

#### Библиографический список

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. – СПб.: Питер, 2002.
2. Галенко В.П. Управление персоналом лидерство, мотивация, процедуры, эффективная команда. Учебное пособие. – СПб.: Речь, 2009.
3. Литягин А.А. Эффективная аттестация. – М.: Сова, 2003.
4. Мордовин С.К. Управление персоналом: современная российская практика. – СПб.: Питер, 2003.
5. Разу М.Л. Управление проектом: Основы проектного управления. – М.: Наука, 2006.
6. Пищик В.И. [Психология мобильности человека: объяснительные схемы. // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию](#). 2015. Т. 2. № 1. С. 5-14.

