

## НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ КАДРОВОГО АУДИТУ В ПРАКТИЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Анотація.* У статті розглянуто проблеми управління персоналом підприємства, обґрунтована необхідність використання досвіду розвинених країн для покращення ефективності сфери праці економічного суб'єкта, запропоновано застосування кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах, зазначено переваги його впровадження та перспективи використання.

*Ключові слова:* кадровий аудит, управління персоналом, кадровий потенціал.

*Keywords:* skilled audit, management a personnel, skilled potential.

**Вступ.** З розвитком ринкової економіки підвищується роль підприємств як суб'єктів ринкових відносин, що вимагає принципово нового підходу до вирішення проблем ефективного використання його трудових ресурсів. Тому на сучасному етапі одним із перспективних напрямів в теорії та практиці аудиту є дослідження ефективності сфери праці економічного суб'єкта, яке передбачає висловлення незалежної думки аудитора про відповідність трудових показників визначеній концепції управління персоналом і організації трудових відносин на підприємстві.

Зазначимо, що на даний час більшість вітчизняних підприємств використовує традиційний підхід до управління персоналом, який передбачає функціонування відділів кадрів, націлених на здійснення ретроспективного контролю за дотриманням трудового законодавства. У зарубіжній практиці вже давно використовуються більш ефективні кадрові технології, які ґрунтуються на застосуванні кадрового аудиту.

Розвитку кадрового аудиту в Україні на даний час не приділяється належна увага, тому виникла об'єктивна необхідність розширення функцій відділів кадрів, у зв'язку з потребою спрямування їх діяльності на перспективу. На нашу думку, слід використовувати досвід, що склався в країнах з розвинутою ринковою системою, але при цьому потрібно враховувати особливості вітчизняної економіки.

**Постановка завдання.** Кадровий аудит є елементом виявлення резервів підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання та одним із найбільш діючих чинників економічної політики підприємства.

Необхідність його обумовлена отриманням інформації, що характеризує фінансово-господарську діяльність підприємства, а також складових середовища, яке його оточує та координації на цій основі діяльності системи управління з метою досягнення поставлених цілей.

Об'єктом кадрового аудиту є трудові ресурси підприємства, а його предметом – діяльність персоналу, яка виражена у вигляді системи показників.

Основною метою кадрового аудиту є забезпечення довготермінового зростання віддачі основного ресурсу підприємства – персоналу, яке досягається шляхом підвищення ефективності системи управління трудовими ресурсами.

До завдань кадрового аудиту слід віднести:

- 1) виявлення проблем в сфері управління персоналом;
- 2) формування ефективних методів управління персоналом;
- 3) узгодження системи управління персоналом відповідно до чинного законодавства;
- 4) скорочення витрат на управління персоналом тощо.

Широкий спектр завдань та їх важливе значення підтверджують необхідність використання кадрового аудиту в практичній діяльності суб'єктів господарювання.

Тому метою даної статті стало виявлення проблем впровадження кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах та пошук шляхів їх подолання.

**Результати.** Кадровий аудит містить в собі мікроекономічні та макроекономічні питання організації соціально-трудова відносин і охоплює практично всі елементи цих відносин, тому його дослідження повинно носити комплексний характер. У зв'язку з цим, сфера кадрового аудиту повинна охоплювати, з одного боку, вивчення питань організації соціально-трудова відносин, наявності трудового потенціалу, мотивації праці та систем її оплати, раціональності методів оцінки праці, правильності організації робочих місць, ефективності використання робочого часу в межах підприємства, а з другого – дослідження проблем зайнятості населення в регіонах, регулювання демографічних та міграційних процесів в країні.

Кадровий аудит передбачає періодичне проведення системи заходів зі збору інформації, її аналізу й оцінки на цій основі ефективності діяльності системи управління персоналом та відповідності кадрового потенціалу підприємства його меті та стратегії розвитку.

Зазначимо, що кадровий аудит може виконуватися як зовнішніми аудиторами, так і штатними працівниками підприємства. Перевага віддається, звичайно, зовнішнім незалежним фахівцям, які володіють спеціальними знаннями та досвідом проведення таких перевірок.

Ініціаторами проведення кадрового аудиту, в більшості випадків, є власники підприємств, які не задоволені виконанням оперативних та стратегічних планів розвитку, зниженням прибутковості діяльності суб'єктів господарювання, неадекватністю темпів зростання бізнесу та динаміки ринку в цілому. Систематичне проведення перевірок зовнішніми незалежними аудиторами дасть змогу виявити основні кадрові проблеми та чітко вияснити їх причини, оптимізувати витрати на управління персоналом підприємства, визначити критичні точки і зони ризику в системі управління персоналом, оцінити готовність персоналу до реалізації цілей і завдань

суб'єкта господарювання, встановити джерела виникнення проблемних ситуацій, пов'язаних з трудовими відносинами на підприємстві, розробити рекомендації стосовно підвищення ефективності управління трудовими ресурсами.

Потреба впровадження кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах зростає в умовах необхідності реорганізації суб'єктів господарювання, скорочення його персоналу, вирішення питань інвестування, випуску нової продукції, розширення виробництва тощо.

У процесі кадрового аудиту вивчається система управління персоналом, організаційна структура підприємства, склад і функціональне навантаження його підрозділів, міра гнучкості організаційної конфігурації. Велику увагу під час перевірки слід приділяти також оцінюванню кадрового потенціалу підприємства.

Зазначимо, що кадровий потенціал являє собою сукупність працездатного персоналу підприємства, який може працювати за наявності необхідних організаційно-технічних умов.

Кадровий потенціал є однією з форм капіталу, інформація про нього повинна бути доведена до користувачів. Однак, цей вид ресурсів не має чітко визначеної методики обліку, що значно ускладнює процес проведення аудиторської перевірки. Вважаємо, що така інформація повинна розкриватись в бухгалтерській звітності підприємства.

Аудиторська оцінка кадрового потенціалу повинна включати вивчення наступних питань: діагностики орієнтації управлінського персоналу (на завдання, чи на відносини), розподілу управлінських ролей, вміння проектувати, інноваційного потенціалу, здатності персоналу до навчання, орієнтації працівників підприємства на кар'єрне зростання тощо.

Оцінка кадрового потенціалу повинна спиратися не на суб'єктивне уявлення про позитивні і негативні сторони досліджуваного об'єкту, а на суворо визначені вимоги, тому застосування аналітичних процедур у процесі кадрового є вкрай необхідними. Інструментарій економічного аналізу

повинен зайняти одне з провідних місць в методичному забезпеченні кадрового аудиту.

Застосування аудитором аналітичних процедур у процесі проведення кадрового аудиту передбачає здійснення аналізу найважливіших показників і співвідношень, одержання інформації про існуючі відхилення, виявлення тенденцій розвитку трудових відносин, зниження ризику в сфері праці, надання науково обґрунтованих рекомендацій стосовно підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.

**Висновки.** Виявлення проблем впровадження кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах та пошук шляхів їх подолання дало змогу одержати загальні висновки, які зводяться до наступного:

1. Сучасний стан розвитку ринкових відносин вимагає вдосконалення функціонування відділів кадрів з метою спрямування їх діяльності на перспективу. За цією причиною впровадження кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах ми вважаємо нагальною необхідністю.

1. На даний час розвитку кадрового аудиту в Україні не приділяється належна увага. На нашу думку, слід використовувати досвід, що склався в країнах з розвинутою ринковою системою, але при цьому потрібно враховувати особливості вітчизняної економіки.

2. Кадровий аудит містить в собі мікроекономічні та макроекономічні питання організації соціально-трудових відносин і охоплює практично всі елементи цих відносин, тому його дослідження повинно носити комплексний характер.

3. Ініціаторами проведення кадрового аудиту, в більшості випадків, є власники підприємств, які не задоволені виконанням оперативних та стратегічних планів розвитку, зниженням прибутковості діяльності суб'єктів господарювання, неадекватністю темпів зростання бізнесу та динаміки ринку в цілому. Систематичне проведення перевірок зовнішніми незалежними аудитором дасть змогу уникнути небажаних ситуацій та

сприятиме підвищенню ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві.

4. Потреба впровадження кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах зростає в умовах необхідності реорганізації суб'єктів господарювання, скорочення його персоналу, вирішення питань інвестування, випуску нової продукції, розширення виробництва тощо. Тому кадровий аудит має передбачати періодичне проведення системи заходів зі збору інформації, її аналізу й оцінки на цій основі ефективності діяльності системи управління персоналом та відповідності кадрового потенціалу підприємства його меті та стратегії розвитку.

5. Кадровий потенціал є однією з форм капіталу, інформація про нього повинна бути доведена до користувачів. Однак, цей вид ресурсів не має чітко визначеної методики обліку, що значно ускладнює процес проведення аудиторської перевірки. Вважаємо, що така інформація повинна розкриватись в бухгалтерській звітності підприємства.

6. Оцінка кадрового потенціалу повинна спиратися не на суб'єктивне уявлення про позитивні і негативні сторони досліджуваного об'єкту, а на суворо визначені вимоги, тому необхідним є застосування аналітичних процедур. Інструментарій економічного аналізу повинен зайняти одне з провідних місць в методичному забезпеченні кадрового аудиту. Застосування аудитором аналітичних процедур у процесі проведення кадрового аудиту має здійснюватись для аналізу найважливіших показників і співвідношень, одержання інформації про існуючі відхилення, виявлення тенденцій розвитку трудових відносин, зниження ризику в сфері праці, надання науково обгрунтованих рекомендацій стосовно підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.

### **Література:**

1. Dobija Mieczyslaw, Легенчук С.Ф. Інтелектуальний та людський капітал як об'єкт дослідження в аудиті // Аудитор України.- 2004.-№16 (56).- С.23-24.
2. Werther W., Davis K., Schwind H., Das H. Canadian Human Resource Management.- Toronto, 2000.
3. Венкатачалам Б., Крамар В. Управління трудовими ресурсами в банках України: стратегічна перспектива в контексті зрослої активності у сфері надання банківських послуг громадянам // Журнал європейської економіки.- 2005.- Том 4 (№2).-С.203-215.
4. Шляга О.В. Аудит організації трудових відносин на підприємстві // Економіка: проблеми теорії та практики.-2004.- Випуск 196.-Том ІУ.-С.914-919.
5. [www.htg.ru/ index.files/audit.htm](http://www.htg.ru/index.files/audit.htm)