

Голяш І.Д., к.е.н., доцент кафедри  
обліку, ревізії і аудиту Тернопільського  
національного економічного університету  
Будник Л.А., к.е.н., доцент кафедри  
обліку, ревізії і аудиту Тернопільського  
національного економічного університету

## **Організація кадрового аудиту в системі управління трудовими ресурсами підприємства**

**Вступ.** На сучасному етапі одним із перспективних напрямів в аудиті є дослідження сфери праці економічного суб'єкта. Таке дослідження має здійснюватись з метою висловлення аудитором думки про відповідність трудових показників у всіх суттєвих аспектах визначеній концепції управління персоналом і організації трудових відносин на підприємстві.

У зарубіжній практиці вже давно існує термін “кадровий аудит”, який застосовується при здійсненні незалежних перевірок сфери праці.

На більшості вітчизняних підприємств існує традиційний підхід до управління персоналом, який передбачає функціонування відділів кадрів, націлених переважно на здійснення ретроспективного контролю за дотриманням трудового законодавства.

На даний час назріла об'єктивна необхідність розширення функцій відділів кадрів, у зв'язку з потребою спрямування їх діяльності на перспективу та впровадження на вітчизняних підприємствах кадрового аудиту.

Без сумніву, кадровий аудит є важливим інструментом діагностики та оцінки кадрового потенціалу підприємства, проте можна стверджувати, що його розвитку в Україні поки що не приділяється належна увага.

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

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

Сфера дослідження кадрового аудиту передбачає вивчення наступних питань:

- 1) організації соціально-трудова відносин на підприємстві;
- 2) наявності трудового потенціалу;
- 3) мотивації праці та систем її оплати;
- 4) раціональності методів оцінки праці;
- 5) правильності організації робочих місць;
- 6) ефективності використання робочого часу тощо.

Різноманітність досліджуваних питань та їх важливе значення для суб'єктів господарювання підтверджує необхідність поглиблення теоретичних розробок кадрового аудиту та використання їх результатів на практиці.

Тому метою даної роботи стало виявлення проблем управління персоналом та обґрунтування необхідності їх подолання шляхом впровадження в практиці вітчизняних підприємств кадрового аудиту.

**Результати.** Кадровий аудит займає особливе місце в системі напрямів аудиторської діяльності. У зв'язку з цим, його слід розглядати у тісному взаємозв'язку з питаннями організації аудиту відповідності. У загальному розумінні кадровий аудит є підвидом останнього і являє собою перевірку відповідності діяльності суб'єкта господарювання нормам та правилам, які встановлені вищестоящим керівництвом.

Перенесення загальних характеристик аудиту відповідності на кадровий аудит дає змогу зосередити увагу на спільних та відмінних рисах організації його проведення.

Кадровий аудит, як і аудит відповідності, виконується незалежними зовнішніми аудиторами. Замовниками на його проведення виступають представники суб'єкта господарювання та структурних підрозділів.

Основними етапами кадрового аудиту, як і аудиту відповідності, є наступні:

- 1) планування;
- 2) збір доказів;
- 3) оформлення результатів.

Розглянемо детальніше кожен із етапів і зосередимо увагу на особливостях, які стосуються кадрового аудиту.

На першому етапі здійснюється планування аудиту, яке має відповідати складеному плану та програмі проведення перевірки. При цьому зміст розглядуваних питань повинен відображати мету та завдання кадрового аудиту. Зокрема, слід зосередити увагу на знаходженні аудитором проблем у сфері праці, встановленні відповідності досліджуваних питань вимогам законодавства, дослідженні можливостей скорочення витрат на управління персоналом, вивченні шляхів створення кращого середовища для сприйняття змін в галузі управління трудовими ресурсами підприємства тощо.

На другому етапі здійснюється збір доказів, який є специфічним. Це обумовлено різноманітністю сфер застосування кадрового аудиту.

Для одержання аудиторських доказів при проведенні кадрового аудиту використовуються наступні процедури: перевірка, спостереження, опитування, підтвердження, аналітичні процедури.

Під час процедури перевірки вивчається порядок дотримання Посадових інструкцій персоналом підприємства, визначається залежність фактичного обсягу заробітної плати від встановленого законодавством рівня, співставляється відповідність процесів управління персоналом корпоративним вимогам.

Процедура спостереження при проведенні кадрового аудиту полягає у нагляді за процесами наймання і відбору персоналу, укомплектування підприємства штатом працівників, управління робочими місцями.

За допомогою процедури опитування персоналу здійснюється пошук необхідної інформації. За результатами проведеного опитування

аудитор має змогу отримати усні та письмові докази стосовно залучення працівників до прийняття рішень, політики підприємства щодо найму працівників та їх звільнення, стимулювання персоналу, організаційної структури підприємства та його корпоративної культури.

На нашу думку, найскладнішою в методичному плані є процедура підтвердження. В кадровому аудиті вона необхідна для підтвердження вартості інтелектуального та людського капіталу.

Інтелектуальний та людський капітал є окремими категоріями, які визначають місце і функції людини в економічній системі та її здатність до праці. Враховуючи те, що інтелектуальний та людський капітал є однією з форм капіталу, інформація про нього повинна бути доведена до користувачів. Однак, у зв'язку з неоднозначністю трактувань цих понять, такий вид ресурсів не має чітко визначеної методики обліку. Це значно ускладнює процес проведення аудиторської перевірки.

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 обгрунтованих рекомендацій стосовно підвищення ефективності використання кадрового потенціалу підприємства.

На третьому етапі оформляються підсумкові документи. Результати кадрового аудиту можуть відобразитися у формах висновку, звіту, довідки, експертного висновку, акта. Дані документи мають містити сформовану думку аудитора про сильні та слабкі сторони в роботі з персоналом, пропозиції щодо покращення неефективних методів управління трудовими ресурсами підприємства.

**Висновки.** Виявлення проблем управління персоналом та обгрунтування необхідності їх подолання шляхом впровадження в практиці вітчизняних підприємств кадрового аудиту 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.

2. 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.

3. На даний час розвитку кадрового аудиту в Україні поки що 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.

4. Питання організації кадрового аудиту слід розглядати у тісному взаємозв'язку з організацією аудиту відповідності. Порівняння характеристик аудиту відповідності та кадрового аудиту дає змогу зосередити увагу на їхніх спільних та відмінних рисах. Це зумовлює потребу активізації теоретичних досліджень у даній сфері.

5. Методика кадрового аудиту передбачає використання різноманітних процедур. Однією із найскладніших в методичному плані є процедура підтвердження, яка необхідна для підтвердження вартості інтелектуального та людського капіталу. У зв'язку з неоднозначністю трактувань цих понять, такий вид ресурсів не має чітко визначеної методики обліку. Це значно ускладнює процес проведення аудиторської перевірки. Вважаємо, що інформація про інтелектуальний та людський капітал повинна розкриватись в бухгалтерській звітності підприємства.

6. 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. Венкато­ча­лам Б., Кра­мар В. Управління трудовими ресурсами в банках України: стратегічна перспектива в контексті зростаючої 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)