

*Голяш І.Д., к.е.н.,доцент  
Тернопільський національний  
економічний університет  
Будник Л.А. , к.е.н.,доцент  
Тернопільський національний  
економічний університет*

## **КАДРОВИЙ АУДИТ: ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ**

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

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

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

**Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Із розвитком ринкової економіки підвищується роль підприємств як суб'єктів ринкових відносин, що потребує принципово нового підходу до розв'язання проблем ефективного використання його трудових ресурсів. Тому на сучасному етапі одним із перспективних напрямів у теорії та практиці аудиту є дослідження ефективності сфери праці економічного суб'єкта, що передбачає висловлення незалежної думки аудитора про відповідність трудових показників визначеній концепції управління персоналом і організації трудових відносин на підприємстві.

Зазначимо, що нині на більшості вітчизняних підприємств використовують традиційний підхід до управління персоналом, який передбачає функціонування відділів кадрів, спрямованих у своїй діяльності на ретроспективний контроль за дотриманням трудового законодавства. У зарубіжній практиці порівняно давно використовують ефективніші кадрові технології, які ґрунтуються на застосуванні кадрового аудиту.

Розвитку кадрового аудиту в Україні нині не приділяють належної уваги, тому виникла об'єктивна необхідність розширення функцій відділів кадрів, у зв'язку з потребою спрямування їхньої діяльності на перспективу. На нашу думку, слід використовувати досвід, що склався в країнах із розвинутою ринковою системою, але при цьому потрібно враховувати особливості вітчизняної економіки.

Кадровий аудит є елементом виявлення резервів підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання та одним із найрезультативніших чинників економічної політики підприємства.

Необхідність його обумовлена отриманням інформації, що характеризує фінансово-господарську діяльність підприємства, а також елементи зовнішнього середовища та координації на цій основі діяльності системи управління для досягнення окресленої мети.

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

Основна мета кадрового аудиту – забезпечення довготермінового зростання віддачі основного ресурсу підприємства – персоналу, чого досягають підвищенням ефективності системи управління трудовими ресурсами.

До завдань кадрового аудиту слід віднести:

- 1) виявлення проблем у сфері управління персоналом;
- 2) формування ефективних методів управління персоналом;

3) узгодження системи управління персоналом відповідно до законодавства;

4) зменшення 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 на вітчизняних підприємствах проблем упровадження кадрового аудиту та пошук шляхів їх подолання.

**Виклад основного матеріалу.** Кадровий аудит містить в собі мікроекономічні та макроекономічні питання організації соціально-трудова відносин і охоплює практично всі елементи цих відносин, тому його дослідження має бути комплексним. 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 іншого – дослідження проблем зайнятості населення в регіонах, регулювання демографічних та міграційних процесів у країні.

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

Зазначимо, що кадровий аудит можуть виконувати як зовнішні аудитори, так і штатні працівники підприємства. Перевагу віддають, звичайно ж, зовнішнім незалежним фахівцям, які мають спеціальні знання та досвід таких перевірок.

Ініціаторами проведення кадрового аудиту є, в більшості випадків, власники підприємств, які не задоволені виконанням оперативних і 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 в'яснити їх причини, оптимізувати витрати на управління персоналом підприємства, визначити критичні точки й зони ризику в системі управління персоналом, оцінити готовність персоналу до реалізації цілей і завдань суб'єкта господарювання, встановити джерела виникнення проблемних ситуацій, пов'язаних із 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 вивчають систему управління персоналом, організаційну структуру підприємства, склад і функціональне навантаження його підрозділів, міру 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 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 аудиторської перевірки. Вважаємо, що таку інформацію доцільно розкривати в бухгалтерській звітності підприємства.

Аудиторська оцінка кадрового потенціалу має охоплювати вивчення наступних питань: діагностики орієнтації управлінського персоналу, розподілу управлінських ролей, уміння проектувати, інноваційного

потенціалу, здатності персоналу до навчання, орієнтації працівників підприємства на кар'єрне зростання тощо.

При оцінці кадрового потенціалу необхідно спиратися не на суб'єктивне уявлення про позитивні та негативні сторони досліджуваного об'єкта, а на суворо визначені вимоги, тому застосування аналітичних процедур у процесі кадрового є вкрай необхідне. Інструментарій економічного аналізу має зайняти одне з провідних місць в методичному забезпеченні кадрового аудиту.

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

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

1. Сучасний стан розвитку ринкових відносин потребує вдосконалення функціонування відділів кадрів для спрямування їхньої діяльності на перспективу. Через це впровадження кадрового аудиту на вітчизняних підприємствах ми вважаємо нагальною необхідністю.

1. Розвитку кадрового аудиту нині в Україні не приділяють належної уваги. На нашу думку, слід використовувати досвід, що склався в країнах із 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 має бути комплексним.

3. Ініціаторами проведення кадрового аудиту є, в більшості випадків, власники підприємств, які не задоволені виконанням оперативних і стратегічних планів розвитку, зниженням прибутковості діяльності суб'єктів господарювання, неадекватністю темпів зростання бізнесу та динаміки ринку в цілому. Систематичні перевірки, що здійснюють зовнішні незалежні аудитори, дадуть 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 здійснення системи заходів зі збору інформації, її аналізу й оцінки на цій основі ефективності діяльності системи управління персоналом та відповідності кадрового потенціалу підприємства його меті й стратегії розвитку.

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

6. Оцінка кадрового потенціалу має спиратися не на суб'єктивне уявлення про позитивні й негативні сторони досліджуваного об'єкту, а на суворо визначені вимоги, тому необхідним є застосування аналітичних процедур. Інструментарій економічного аналізу має зайняти одне з провідних місць у методичному забезпеченні кадрового аудиту. Аудиторів доцільно у процесі кадрового аудиту застосовувати аналітичні процедури для дослідження найважливіших показників і співвідношень, отримання інформації про відхилення, виявлення тенденцій розвитку трудових відносин, зниження ризику в сфері праці, надання науково обґрунтованих

рекомендацій щодо 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 зралої 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)