

Симочко М.І.

АУДИТ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті викладається концепція формування аудиту персоналу торговельної організації: передумови, цілі, завдання, принципи, правові і етичні основи, стандарти, дослідницькі підходи, риси і можливості формування і впровадження.

Ключові слова: аудит, персонал, кадровий аудит, аудиторська діяльність, контроль, фінансовий аудит, управлінський аудит, управління, ефективність.

Постановка проблеми. Торговельні підприємства, як і всі комерційні підприємства, прагнуть отримувати максимальний прибуток. В умовах ринкової економіки забезпечення ефективного функціонування підприємств вимагає економічно грамотного управління їх діяльністю. Персонал підприємства є ключовим ресурсом у їх функціонуванні. Від ефективності його використання, а також від знань і умінь керівників і фахівців, їх здатності швидко реагувати на динаміку ринкової кон'юнктури безпосередньо залежить ринковий успіх. Типовими проблемами в сучасних торгових організаціях, які недостатньо професійно добирають і оцінюють персонал, будують недосконалу систему управління персоналом, є: висока плинність кадрів, низький рівень виконавської дисципліни, халатне ставлення до праці, безініціативність співробітників, незадовільний морально-психологічний клімат. Аудит повинен дати відповідь на запитання: яка ситуація є зараз і в чому полягає її невідповідність з тим, що необхідно, як повинно бути.

Аудит як одна з форм контролю виступає суспільно необхідним інститутом, що забезпечує незалежний характер контролю. Найбільше поширення аудиторська діяльність отримала у фінансовій сфері, де аудитори здійснюють перевірки бухгалтерської або фінансової звітності, платіжно-розрахункової документації окремих господарських операцій, податкових декларацій та інших фінансових зобов'язань і вимог економічних суб'єктів.

Незаперечний той факт, що діяльність з управління персоналом впливає на ефективність організації в цілому. У свою чергу, умовою ефективності організації є налагоджена система

поточного контролю. Аудит як одна з форм контролю допоможе керівникам і менеджерам різних рівнів розв'язати проблеми, пов'язані з ефективністю використання людського потенціалу.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби за освоєння нових ринків праці кухарів, завоювання популярності у покупців, організації все більше піклуються про позитивний імідж. А він складається у тому числі із ставлення організації до своїх працівників, дотримання їх прав і гарантій. При цьому погіршення економічного стану, як правило, викликає зниження уваги до проблем управління персоналом, що, зрештою, призводить до ще більшого погіршення фінансового стану через падіння ефективності праці на усіх рівнях функціонування. Оновлення кадрової політики, формування нової концепції управління персоналом в сучасних умовах є істотними резервами підвищення конкурентоспроможності підприємств і необхідними чинниками їх ефективного розвитку. У цій ситуації практичне використання інструментарію об'єктивного дослідження стану системи управління персоналом у формі аудиту персоналу є дуже актуальним.

Аналіз досліджень і публікацій з проблеми дослідження. Проблемі управління персоналом приділялась увага таких вітчизняних і закордонних вчених як А.С. Балабанова, О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук., Г.В. Щекина, М.І. Мурашко, А.Я. Кібанова, М. Маскон, М. Альберт.

Значний внесок у теорію мотивації персоналу внесли такі вчені, як Ф. Герцберг, А. Маслоу.

У їх роботах розглядалися в основному теоретичні аспекти управління персоналом та мотивації персоналу з урахуванням вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Проблеми аудиту персоналу набули свій розвиток лише після набуття Україною незалежності, коли був прийнятий курс на перехід економіки України на ринкові засади. Значний внесок у роз-

робку теорії і методології аудиту зробили такі вчені, як В.В. Сопко, Н.І. Дорош, Л.І. Кулаковська, А.Ж. Пшенична, М.Т. Білуха, Ф.Ф. Бутинець, О.А. Петрик, В.С. Рудницький, Р. Адамс, В.І. Подольський та ін.

Однак, питання аудиту кадрового потенціалу почали розглядатися тільки в останні роки. Відображення вони знайшли в працях таких вчених, як Л.А. Сухарева, А.Я. Кібанова, Ю.Г. Одегов, А.Е. Шлендер та деяких інших. Однак і на сьогодні аудит управління персоналом організації залишається відкритим.

Мета та завдання дослідження. Метою статті є формування підходів до аудиту кадрового потенціалу як одного з інструментів підвищення ефективності управління персоналом організації. Виходячи з цього, завданням статті є обґрунтування необхідності впровадження аудиту кадрового персоналу в підприємствах торгівлі.

Виклад основного матеріалу. З кожним роком дослідження в галузі управління персоналом набувають все більшої ваги з низки причин:

- робота служби управління персоналом має великою юридичний сенс для працевластувачів. Відмова від виконання вимог законодавства про рівну зайнятість або безпеку праці може бути предметом службових розглядів, а отже піддати організацію позовам;

- вкладання в персонал збільшуються, що обумовлює важливість проблеми їх окупності. Для більшості підприємців зарплата і пільги часто являють собою головні операційні витрати. Невдалий план винагород може бути дуже дорогим, навіть згубним в сенсі виживання компанії.

Професіонали в галузі управління персоналом вважають, що можливості аудиту дозволяють виходити за рамки інтересів відділу управління персоналом і лінійних менеджерів. На їх думку, в інтересах організації аудит персоналу повинен розглядати загальну стратегію організації в її гармонійному поєднанні із зовнішнім середовищем або, іншими словами, служити узгодженню зовнішніх і внутрішніх ситуаційних чинників. Тільки цілісне бачення проблем організації, її спрямувань і можливостей може дозволити визначити оптимальний шлях вдосконалення, сформулювати стратегію, інтегруючи окремі напрями зусиль із оптимізації в цілісну систему підвищення ефективності організації. Аудит персоналу дозволяє систематизувати і інтегрувати в систему управління організації складне різноманіття робіт з управління персоналом, що зумовлює ефективність здійснюваної оптимізації управління персоналом [1,2,3].

Вважаємо, що в даному випадку термін "аудит" означає "експертизу відповідності організаційної, функціональної та інформаційної структури, кадрового потенціалу цілям, завданням і стратегії розвитку організації і розробку на цій основі програми організаційних змін". Аудит персоналу - це "система консультативної підтримки, аналітичної оцінки і незалежної експертизи кадрового потенціалу організації [3,С.3].

Аудит персоналу здійснюється на підставі загальноновизнаних для будь-якої аудиторської перевірки принципів: професіоналізм, незалежність, достовірність, чесність, об'єктивність, порівняльність з міжнародним правом [4, 5,6].

У світовій практиці аудит персоналу – це послідовна, регулярна і, як правило, довгострокова форма контролю за реалізацією практичних зусиль із оптимізації управління персоналом. У ході одноразової аудиторської перевірки неможливо повністю оптимізувати стан управління персоналом організації. Таким чином, це означає, що оптимізаційні зусилля повинні концентруватися на питаннях управління персоналом, що мають найбільшу корисність для довгострокової ефективності організації. До вирішення ключових питань немає практичного сенсу займатися вдосконаленням другорядних деталей [1].

Сучасна наука і практика сформували дослідницькі підходи до аудиту персоналу, які можуть бути використані при його формуванні в підприємствах торгівлі: [1,2]

- порівняльний підхід – допомагає виявити області необхідного удосконалення, здійснюється шляхом порівняння з такими ж показниками іншої організації;

- залучення зовнішніх експертів – допомагає визначити причину проблем шляхом погляду "з боку";

- статистичний підхід – дозволяє сформувати статистичні стандарти і виявити відхилення від них;

- підхід відповідності – визначає відповідність з політикою компанії і правовими приписами.

Правові і етичні основи, стандарти аудиту персоналу зобов'язані базуватися як на правовій, так і на етичній основі, дотримуватися аудиторських стандартів та інших регулятивів з урахуванням міжнародних стандартів аудиту (МСА).

До етичних основ можна віднести: етику поведінки і моральні принципи виконавців; дотримання об'єктивності і незалежності; дотримання належної уваги до процедури; фінансову, адміністративну, емоційну незалежність; професіоналізм розробників і виконавців з впровадження і

функціонування аудиту управління кадровим потенціалом.

Правові основи покликані забезпечити достовірність отримуваної інформації, надійність і професіоналізм процедур. До правових основ можна віднести: державні законодавчі акти (Конституція України, Трудовий кодекс України, Закон України про аудиторську діяльність" (№ 1400 - V від 14 вересня 2006 року) [7], стандарти аудиту, інші нормативні акти, що регулюють особливості праці та її оплати, охорони праці, соціального захисту, і т. п.); нормативні акти суб'єктів підприємництва; галузеві нормативні акти;

внутрішні нормативні акти організації; договори надання аудиторських послуг (якщо аудит виконується зовнішнім виконавцем).

Сучасні аудиторські стандарти переважно орієнтовані на фінансовий аудит, але можуть бути адаптовані до аудиту персоналу, вони формують єдині нормативні вимоги до якості і надійності системи аудиту (МСА) [8].

Для більш повного представлення можливостей аудиту персоналу вважаємо за доцільне навести класифікацію типів аудиту персоналу. Така класифікація наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація типів аудиту персоналу

Ознака класифікації	Тип аудиту персоналу	Основні характеристики
1.Періодичність проведення	- поточний - оперативний (спеціальний) - регулярний - панельний	- проводиться за заздалегідь встановленим регламентом за певний період часу; - проводиться за оперативним розпорядженням керівництва; - проводиться через певні проміжки часу; - проводиться з певною періодичністю, з незмінною методикою та інструментарієм на тих же групах людей і тих же об'єктах
2.Повнота охоплення об'єктів, що вивчаються	- повний - локальний	- охоплює усі об'єкти; - охоплює окремо виділену групу об'єктів або один об'єкт
3.Методика аналізу	- тематичний - комплексний - вибірковий	- включає усі об'єкти, але з однієї тематики; - використовує весь арсенал методів; - аналізу піддаються працівники, обрані за спеціальною методикою – вибірці
4.Рівень проведення	- стратегічний - управлінський - тактичний	- оцінка здійснюється на рівні вищого керівництва; - оцінка здійснюється на рівні лінійних керівників; - оцінка здійснюється на рівні спеціалістів (організації)
5.Спосіб проведення	- зовнішній - внутрішній	- проводиться силами сторонніх спеціалістів (організацій); - проводиться робітниками самої організації

Така класифікація дає можливість визначити напрями, цілі, завдання аудиту персоналу і більш обґрунтовано планувати його проведення.

На практиці виділяють три основні напрями аудиторської діяльності, кожен з яких має різні цілі, завдання, способи проведення та інструментарій: фінансовий аудит, державний аудит,

управлінський аудит. У свою чергу, аудит персоналу – частина або різновид управлінського аудиту [2]. Незважаючи на відмінності і особливості напрямів аудиторської діяльності, усі вищезгадані напрями єдині за своєю суттю: діагностика проблем, що виникають в організації, визначення їх важливості і впливу на ситуацію,

формування рекомендацій і пропозицій за результатами дослідження.

Аудит системи управління персоналом в торговельних підприємствах нами визначається як процес, обмежений в часі, який здійснює зв'язок між системою управління персоналом і стратегічними цілями і завданнями торговельного підприємства, що так само є процесами торговельної діяльності. Отже, аудит управління персоналом торговельного підприємства – це процес над процесами, прискорюючий досягнення цілей і завдань підприємства з реалізації товарів, своєчасного поповнення товарних запасів, підвищення якості обслуговування покупців і забезпечення належного рівня прибутку.

Як було сказано вище, процес має бути частиною чогось більшого. Аудит управління персоналом також явище не самостійне. Аудит управління персоналом багатьма авторами досліджень розглядається з двох точок зору [1,2,3]:

1. Аудит управління персоналом як функція системи управління персоналом підприємства (горизонтальний зв'язок), внутрішній аудит.

2. Аудит управління персоналом як зовнішня дія на систему управління персоналом підприємства (вертикальний зв'язок), зовнішній аудит.

Розглядаючи аудит управління персоналом як зовнішню дію на систему управління персоналом підприємства, важливо відмітити, що аудит управління персоналом є частиною більш загальної системи – управлінського аудиту. В даному випадку аудит управління персоналом виступає як метод вдосконалення системи управління персоналом відповідно до стратегії розвитку підприємства.

Аудиту підлягають три основні області:

1) процеси – управлінські і кадрові, їх відповідність стратегічним цілям і завданням організації, технологічному рівню;

2) структури – ефективність організаційної структури, її адекватність процесам, що реалізуються;

3) персонал – якість, чисельність, розподіл усередині організації, наявність кадрового резерву, якість резерву.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аудит и контроллинг персонала организации: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. проф. П. Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник, 2009. – 224 с.
2. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учебно-практическое пособие /Е.А.Митрофанова, А.В.Софиенко / под ред. А.Я.Кибанова. – М.:Проспект,2013.–80с.
3. Одегов Ю. Д. Аудит и контроллинг персонала: учеб. 2-е изд., перераб. и доп. / Ю.Д.Одегов, Т.В.Никонова. – М.: Альфа-Пресс, 2010. – 672 с.
4. Дерев'янку С.І.Аудит:підручник / С.І. Дерев'янку. – К.:ЦУЛ,2016.–380 с.
5. Дорош Н.І. Аудит: методологія та організація / Н.І.Дорош. – К.:Знання,2007.

Аудит персоналу торговельного підприємства нами рекомендується проводити з використанням методів діагностичного дослідження системи управління персоналом. Його відмітні риси:

- націленість на загальноорганізаційну ефективність;

- сувора форма програми перевірки, процедур тощо;

- незалежність аудитора від організації;

- професіоналізм виконання перевірки.

Сфера аудиту персоналу набагато ширша, ніж тільки перевірка функціонального підрозділу з управління персоналом, і в цілому перевірка не повинна обмежуватися лише цим. Вона припускає вивчення організації управління персоналом у певній організації, включаючи аналіз діяльності керівника персоналу на різних рівнях управління.

Висновки. Таким чином, запропонована концепція формування аудиту управління персоналом торговельної організації розкриває можливості для широкого використання цієї системи в організаціях з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Аудит персоналу – це незалежна перевірка системи управління персоналом. Аудит персоналу, разом з консультуванням, є новим явищем в економічному житті України. Розробка його теоретичних основ знаходиться в нашій країні на початкових стадіях (основна увага приділяється фінансовому аудиту) і не привертає гідної уваги українських учених, особливо в галузі торгівлі, де плінність кадрів дуже відчутна.

Вивчення монографічної і методичної літератури показало, що вітчизняні публікації з проблем аудиту персоналу практично відсутні, а наявні носять в основному інформаційний характер.

Суть і особливості аудиторського підходу до обстеження управління персоналом, застосування аудиту персоналу в якості діагностичного методу підвищення ефективності роботи організації детально не аналізуються і тому потребують подальшої розробки.

6. Петрик О.А. Аудит: методологія і організація: підручник / О.А.Петрик. – К.:КНЕУ,2003. – 260 с.
7. Про аудиторську діяльність – Закон України від 22.04.1993 р. №3126-ХІІ (за ред. від 14.09.2006 р. №1400-У) <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1400-U>
8. Петренко С.М. Аудит: теорія і практика застосування міжнародних стандартів: навчальний посібник /С.М. Петренко, І.М. Пальцун [2-е вид.]. – Львів: Магнолія, 2006, 2013. – 520с.

REFERENCE

1. Audit i kontrolling personala organizatcii: Ucheb. posobie. 2-e izd., pererab. i dop. [Audit and controlling of the organization's personnel: Proc. Allowance. 2 nd ed., Revised. And additional] / Pod red. prof. P. E. Shlendera. M.: Vuzovskii uchebnik, 2009. P. 224. [in Russian].
2. Mitrofanova E.A. (2013) Upravlenie personalom: teoriia i praktika..Audit, kontrolling i otsenka raskhodov na personal: uchebno-prakticheskoe posobie [Personnel Management: Theory and Practice .. Audit, Controlling and Evaluation of Personnel Costs: A Training Manual] /E.A.Mitrofanova, A.V.Sofienko /Pod red.. A.Ia.Kibanova.- M.:Prospekt, p. 80. [in Russian].
3. Odegov Iu. D. (2010) Audit i kontrolling personala: Ucheb. 2-e izd., pererab. i dop. [Audit and controlling personnel: Proc. 2 nd ed., Revised. And additional] /Iu.D.Odegov, T.V.Nikonova.- M.: Alfa-Press, p. 672. [in Russian].
4. Derevjanko S.I. (2016) Audyт:Pidruchnyk. [Audit: Textbook]-K.:CUL, p. 380. [in Ukrainian].
5. Dorosh N.I. (2007) Audyт: metodologhija ta orghanizacija [Audit: methodology and organization] /N.I.Dorosh.- K.:Znannja. [in Ukrainian].
6. Petryk O.A. (2003) Audyт: metodologhija i orghanizacija: Pidruchnyk [Audit: Methodology and Organization: Textbook] /O.A.Petryk.-K.:KNEU, p. 260. [in Ukrainian].
7. Pro audytorsjku dijalnistj-Zakon Ukrajiny vid 22.04.1993 r. #3126-KhII (za red.. vid 14.09.2006 r. # 1400-U) [On Audit Activity-The Law of Ukraine of 22.04.1993] <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1400-U>. [in Ukrainian].
8. Petrenko S.M. (2006, 2013) Audyт: teorija i praktyka zastosuvannja mizhnarodnykh standartiv: navchaljnyj posibnyk [Audit: the theory and practice of applying international standards: a manual] /S.M. Petrenko, I.M. Paljcun.- [2-e vyd].-Ljviv:Maghnolija, p.520. [in Ukrainian].

Одержано 09.03.2017 р.