

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЇ АУДИТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Нестабільна політична ситуація, що спостерігається в Україні, зміни в кредитно-фінансовій системі, зниження інвестиційної привабливості підприємств, несприятлива демографічна ситуація, що впливає на рівень забезпеченості підприємств необхідним персоналом, є тими зовнішніми факторами, що визначають умови функціонування підприємства. Керівництво підприємств, на жаль, не може знизити їх негативний вплив на ефективність діяльності, однак повинне обов'язково враховувати їх у процесі формування стратегії своєї діяльності та системи аудиту персоналу як її невід'ємної складової. Недосконалий механізм контролю, характерний для українських підприємств, що не відповідає сучасним вимогам, є застарілим і неефективним, є фактором внутрішнього середовища, отже, знаходиться у діапазоні управління керівництва підприємства, тобто його вплив може бути скоригований у бажаному для підприємств напрямі.

Аудит персоналу є одним із найбільш актуальних способів контролю за якістю соціально-трудова процесів на підприємстві. Він необхідний ще й для оцінювання ефективності системи управління персоналом, і сприяє виявленню помилок, що можуть спричинити фінансові втрати та завдати шкоди репутації підприємства. Аудит персоналу спрямований на становлення, розвиток і особистісне зростання працівників, а відтак – на підвищення кадрової незалежності підприємства.

Разом із тим, варто відзначити, що аудит персоналу є досить новою сферою, тому цілком природно має ряд недоліків у своєму функціонуванні. Зокрема, це стосується браку методологічних основ. В Україні об'єктивно відчувається дефіцит вітчизняної спеціалізованої літератури, а тим більше докладних розробок, посібників із організації і проведення аудиту персоналу, що утворює певну нішу в формуванні його методології та вимагає науково обґрунтованих теоретичних розробок у цьому напрямі та їх практичного втілення. Таким чином, питання технології організації аудиту персоналу в кризових умовах потребує належної уваги і на сьогоднішній день є досить актуальним.

Узагальнення досліджень вітчизняних і зарубіжних фахівців дозволили розробити технологію організації проведення аудиту персоналу, що є послідовністю етапів, сукупністю завдань і процедур виконання аудиту персоналу підсистем соціально-трудова сфери. За результатами аналізу було виділено сім етапів процесу планування аудиту персоналу:

- попередня оцінка умов проведення аудиту персоналу;
- розробка плану аудиторської перевірки;
- збір і підготовка інформації до аналізу;
- аналіз аудиторської інформації та попередня оцінка результатів аудиту персоналу;
- підсумкова оцінка одержаних результатів;
- попередня підготовка аудиторського висновку;
- представлення аудиторського висновку.

Попередня оцінка умов проведення аудиту персоналу передбачає: збір загальних відомостей (ознайомлення з підприємством, основними напрямками діяльності, соціально-економічними умовами функціонування, стратегічними цілями та їх взаємозв'язком з політикою менеджменту персоналу); проведення попередньої діагностики стану соціально-трудова сфери і виявлення можливих проблем; розробку попереднього плану аудиторської перевірки; обговорення його з клієнтом; визначення аудиторської «команди»; обговорення стратегії та підготовку аудиту. Основним завданням на цьому етапі є одержання адекватної оцінки можливості проведення аудиту персоналу на підприємстві, яку можна забезпечити, володіючи достатніми знаннями про економічні умови функціонування підприємства, його місце на ринку товарів і послуг, про основні зовнішні та внутрішні чинники, що формують рівень як фінансово-економічного становища підприємства, так і рівень соціально-трудова сфери в рамках даного об'єкта аудиту.

Розробка плану аудиторської перевірки передбачає встановлення послідовності дій аудитора і, як правило, включає:

- визначення об'єкта, мети та завдань аудиторського дослідження; розробку аудиторської програми, що передбачає визначення чисельності та обов'язків аудиторів, графіка їхньої роботи, витрат часу на окремі види перевірок; докладного опису аудиторських процедур, що є одночасно інструкцією для працівників, які беруть участь в аудиті, та інструментом контролю правильності виконання роботи;
- розробку системи показників, за допомогою яких буде досліджений кожен об'єкт аналізу;
- визначення послідовності та періодичності проведення аудиту; опис способів дослідження об'єктів, що вивчаються;
- бюджетування аудиторської діяльності (планування грошових коштів, що спрямовуються на організацію аудиту).

Загальний план аудиторської перевірки повинен бути орієнтиром при здійсненні програми аудиту персоналу, що є детальним переліком змісту аудиторських процедур, необхідних для практичної реалізації плану аудиту.

Реалізація етапу збору та підготовки інформації до аналізу передбачає: визначення інформаційної бази та джерел її отримання; розробку опитувальних листів, бланків інтерв'ю та ін.; збір і підготовку до аналізу необхідної інформації. Основні напрями, у рамках яких передбачається збір необхідної інформації, представлено в схемі

аудиторського аналізу соціально-трудової сфери, розробленій на основі узагальнення й аналізу матеріалів спеціальної літератури, присвяченій дослідженню соціально-трудових показників. У таку схему пропонується включати сім основних підсистем: «Персонал», «Робочий час», «Нормування і організація праці», «Результативність праці», «Заробітна плата і винагороди», «Умови праці та соціальна захищеність», «Діяльність служб управління персоналом» та інтегральний блок «Економічна ефективність соціально-трудової сфери».

На даному етапі збирається інформація по таких показниках, як: чисельність промислово-виробничого персоналу, фонд робочого часу та ін., які є базовими для визначення розрахункових показників. Крім того, визначення даних показників як основних обумовлено тим, що показники цієї категорії найбільшою мірою присутні в первинних облікових документах і локально розроблених звітних формах кожного підприємства.

Інструментарій аналізу аудиторської інформації та попередньої оцінки результатів аудиту персоналу включає методи групування, розкладання, узагальнення показників, визначення середніх або відносних величин та ін. Етап попередньої оцінки результатів аудиту доцільно реалізовувати в такій послідовності:

- характеристика зміни звітних показників відносно планових, базисних, нормативних показників діяльності;
- аналіз чинників змін і відхилень показників, що підлягають соціально-трудовому аудиту;
- оцінювання збитку, завданого чинниками, що негативно впливають;
- визначення величини соціально-трудових ризиків і шляхів їх зниження.

У ході аналізу аудиторю необхідно з'ясувати:

1) причину відхилення: невірність у розрахунках, безпечність, неправильне розуміння персоналом нормативних актів, навмисне спотворення, проблеми в системі управління персоналом та ін.;

2) періодичність відхилення: чи є дане відхилення систематичним, або воно випадкове;

3) наслідки відхилення: наскільки значне дане відхилення і яким чином воно відобразиться на господарському стані підприємства.

Внаслідок аналізу виявлених відхилень та інтерпретації їхніх причин аудитор має можливість визначити міру соціально-трудових ризиків і надати рекомендації щодо коректування і приведення у відповідність соціально-трудових показників і явищ законодавчим і нормативним актам, а також цілям і стратегії підприємства.

П'ятий етап аудиту персоналу підприємства пов'язаний із визначенням підсумкової оцінки одержаних результатів. Аудитор проводить узагальнення результатів аудиту персоналу, підраховує резерви підвищення ефективності використання підсистем соціально-трудової сфери та можливі ризики, визначає підсумковий рівень ефективності соціально-трудової сфери.

Попередня підготовка аудиторського висновку передбачає, перш за все, обговорення його основних висновків із менеджерами всіх рівнів управління (лінійними менеджерами, фахівцями в сфері управління персоналом, менеджерами з управління персоналом), а також – за необхідності – зі спеціально запрошеними експертами, з метою розробки спільно з ними рекомендацій щодо напрямів раціонального використання результатів аудиторської діяльності.

На останньому етапі проведення аудиту персоналу відбувається представлення аудиторського висновку. Аудиторський висновок у даному випадку виражає оцінку аудитором відповідності у всіх істотних аспектах механізму управління підсистемами соціально-трудової сфери законодавчо встановленим нормам і локально розробленим критеріям на рівні підприємства.

Таким чином, варто відзначити, що технологію організації аудиту персоналу доцільно розмежувати на сім послідовних етапів з виконанням зазначених завдань і використанням визначених процедур: постановки мети і завдань аудиту персоналу; оцінювання існуючого середовища суб'єкта перевірки; вибору стратегії та її реалізація; складання загального плану аудиту; підбору та уточнення процедур аудиту персоналу; розробки програми аудиту персоналу; коригування загального плану та програми аудиту персоналу. Це дозволило б включити до складу аудиту персоналу не тільки базові компоненти, а й певні структурні елементи, через які повною мірою розкривається сутність технології аудиту персоналу.