

УДК 658.6

А.И. Писаревская, канд. экон. наук

Харьковский национальный экономический университет имени Семёна Кузнеця, г. Харьков, Украина

Ю.И. Мизик, канд. экон. наук

Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова, г. Харьков, Украина

МЕТОДИКА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ**Г.І. Писаревська**, канд. екон. наук

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

Ю.І. Мізік, канд. екон. наук

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна

МЕТОДИКА ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**Anna Pisarevskaya**, PhD in Economics

Simon Kuznets Kharkiv National University of economics, Kharkov, Ukraine

Yuliya Mizik, PhD in Economics

O.M. Beketov National University of Urban Economy, Kharkov, Ukraine

THE METHODOICAL PRINCIPLES OF THE INTERNAL AUDIT OF THE PERSONNEL AT THE ENTERPRISE

Рассмотрена методика проведения внутреннего аудита персонала на предприятии. Выделены основные области аудита персонала: персона, процессы, структура. Предложено проведение аудита кадровых процессов по основным составляющим. Выделены основные направления кадрового аудита: анализ ресурсов, анализ затрат, анализ эффективности труда, анализ социального развития. Предложены основные этапы проведения внутреннего аудита персонала на предприятии: подготовительный этап, аудит трудового потенциала предприятия, аудит функций управления персоналом, аудит качества линейного управленческого воздействия, аудит подразделения по управлению персоналом, аудит ресурсного обеспечения управления персоналом, заключительный этап. Обоснованы основные показатели, которые целесообразно использовать на каждом этапе аудита персонала.

Ключевые слова: методика, персонал, аудит персонала, кадровые процессы, этапы аудита персонала, функции управления персоналом, показатели оценки персонала.

Розглянуто методику проведення внутрішнього аудиту персоналу на підприємстві. Виділені основні сфери аудиту персоналу: персона, процеси, структура. Запропоновано проведення аудиту кадрових процесів за основними складовими. Виділено основні напрями кадрового аудиту: аналіз ресурсів, аналіз витрат, аналіз ефективності праці, аналіз соціального розвитку. Запропоновано основні етапи проведення внутрішнього аудиту персоналу на підприємстві: підготовчий етап, аудит трудового потенціалу підприємства, аудит функцій управління персоналом, аудит якості лінійної управлінської дії, аудит підрозділу по управлінню персоналом, аудит ресурсного забезпечення управління персоналом, завершальний етап. Обґрунтовано основні показники, які доцільно використовувати на кожному етапі аудиту персоналу.

Ключові слова: методика, персонал, аудит персоналу, кадрові процеси, етапи аудиту персоналу, функції управління персоналом, показники оцінки персоналу.

The article deals with the methodic of the internal audit of personnel at the enterprise. The basic areas of personnel audit are selected: personnel, processes, structure. The audit leadthrough of staff processes on basic constituents is offered. Basic directions of skilled audit are selected: analysis of resources, break-down of expenses, analysis of labour efficiency, analysis of social development. The basic stages of leadthrough internal personnel audit are offered at the enterprise: preparatory stage, labour potential audit of enterprise, audit of functions personnel management, quality audit of linear administrative influence, subdivision audit of personnel management, audit resource providing of personnel management, final stage. Basic indexes which expedient to use on every stage of personnel audit are grounded.

Key words: method, personnel, personnel audit, skilled processes, stages of personnel audit, functions of personnel management, indexes of personnel estimation.

Постановка проблемы. Преобразования в украинской экономической системе остро поставили перед многими отечественными предприятиями вопрос повышения эффективности хозяйственной деятельности.

Известно, что успешное развитие предприятия напрямую зависит не только от финансовых и материальных, но и человеческих ресурсов, для чего важно грамотно формировать и контролировать эффективность системы управления персоналом на основе анализа трудовых показателей, который позволяет оценить экономическое состояние трудовой сферы, определить резервы более эффективного использования рабочей силы, найти пути улучшения социально-трудовых отношений в коллективе.

В этих случаях требуется независимая и комплексная оценка действующей системы управления персоналом и организационной структуры. Необходимо понять, способно ли

предприятие и ее сотрудники обеспечить достижение поставленных целей. Решить эту проблему может аудит персонала, или кадровый аудит. Он позволяет выявить кадровый потенциал предприятия, проанализировать организационную структуру, систему организации и разделения труда, оценить эффективность системы управления персоналом.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы аудита персонала отражены в работах ученых: А.Я. Кибанова, Е.А. Митрофановой, Ю.Г. Одегова, С.А. Сухарева, Г.В. Назаровой, Е.С. Лебединской, Т.В. Никоновой, Г.Г. Меликьян, Р.П. Колосовой, С.И. Самыгина, Т.Ю. Базарова, А.В. Софиенко, А.П. Егоршина, П.Э. Шлендера [1-10].

Его проведение позволяет более подробно и объективно оценить деятельность предприятия в области организации трудового процесса, регламентации трудовых отношений. На основе результатов кадрового аудита могут быть определены направления для совершенствования стандартов, определяющих организацию трудовых процессов, формирования социально-трудовых отношений в организации. Кадровый аудит позволяет убедиться в том, что трудовой потенциал используется полностью и эффективно, а также оценить эффективность системы управления персоналом, оценить, в какой степени она соответствует реализации целей и задач предприятия в целом. Решение этого комплекса вопросов представляет теоретический и практический интерес.

Выделение не изложенных ранее частей общей проблемы. Несмотря на большое количество научных трудов в области кадрового аудита, недостаточно изученными остаются множество вопросов: разграничение внешнего и внутреннего аудита персонала, стандартизация методики проведения аудита персонала, совершенствование и разработка показателей аудита персонала, выделение этапов проведения кадрового аудита.

Цель статьи. Целью статьи является совершенствование теоретических и практических рекомендаций по формированию и использованию методики аудита персонала на предприятии.

Изложение основного материала. В научной литературе наряду с понятием «кадровый аудит» встречаются также понятия «социальный аудит», «аудит человеческих ресурсов», «аудит персонала».

Социальный аудит рассматривается как способ всесторонней и объективной оценки состояния социальных отношений на различных уровнях (корпоративном, муниципальном, отраслевом, региональном, национальном), позволяющий выявить потенциальные угрозы ухудшения социального климата, вскрыть резервы развития человеческих ресурсов [10].

Аудит человеческих ресурсов подразумевает под собой комплекс услуг по систематическому, формализованному и обширному осмотру (оценке) системы управления персоналом организации [3].

Получил широкое распространение термин «кадровый аудит», под которым следует понимать совокупность методов количественной и качественной оценки персонала в целом и его отдельных параметров; цель кадрового аудита – выявить слабые и сильные стороны коллектива, тенденцию его развития и возможные варианты поведения в изменившейся обстановке [9].

Аудит в трудовой сфере можно рассматривать как периодически проводимую систему мероприятий по сбору информации, ее оценке на этой основе эффективности деятельности предприятия по организации труда и регулированию социально-трудовых отношений» [6].

Многие ученые используют термин «аудит персонала». Так, по мнению Е.А. Митрофановой, аудит персонала – это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации, которая наряду с финансово-хозяйственным аудитом позволяет выявить соответствие кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития; соответствие деятельности

персонала и структур управления организации существующей нормативно-правовой базе; эффективность кадровой работы по решению задач, стоящих перед персоналом организации, ее руководством, отдельными структурными подразделениями; причины возникающих в организации социальных проблем (рисков) и возможные пути их решения или снижения их негативного воздействия [7].

П. Э. Шлендер рассматривает аудит персонала как составную часть управленческого консультирования. По П. Э. Шлендеру, аудит персонала – часть или разновидность управленческого аудита; аудит персонала может применяться для повышения эффективности системы принятия управленческих решений и контроля эффективности системы управления персоналом [1].

Аудит персонала является комплексным формализованным методом долгосрочного повышения эффективности организации посредством совершенствования систем управления персоналом, роста эффективности формирования и использования трудового потенциала, отражающего своими характеристиками требования объективного и профессионального внимания к ситуационным условиям [8].

Таким образом, кадровый аудит – это анализ ведения кадрового учета в организации на соответствие действующему национальному законодательству с элементами анализа системы управления персоналом, действующей на предприятии. При этом оценка ведения кадрового учета проводится в разрезе трудового, гражданского, налогового законодательства Украины и законодательства о бухгалтерском учете.

Аудит управления персоналом может быть как внутренним, так и внешним.

Внутренний аудит персонала – это регламентированная локальными нормативными актами и осуществляемая внутри предприятия специальным подразделением (службой внутреннего аудита персонала) деятельность по независимой объективной проверке кадровой службы предприятия. Целью внутреннего кадрового аудита является улучшение деятельности кадровой службы и минимизация возможных рисков предприятия, связанных с неправильным ведением кадровой документации. Служба аудита персонала должна проводить мониторинг рисков, которым может подвергаться предприятие при прохождении проверки со стороны государственных органов или в ходе разрешения возникающих трудовых споров с работниками. На это подразделение предприятия также возлагается обязанность оказывать необходимую помощь, сотрудникам кадровой службы, консультируя их на этапе разработки и создания кадровой документации по возникающим у них вопросам. В этом состоит одно из принципиальных отличий службы внутреннего аудита персонала от внешних аудиторов.

Внешний аудит проводится аудиторской фирмой или индивидуальным аудитором на основании договора с проверяемым предприятием. При этом решаются следующие задачи:

- объективная оценка деятельности предприятия в трудовой сфере;
- анализ состояния отчетности и документации в сфере управления персоналом и ее достоверности;
- подготовка рекомендаций по улучшению финансового положения предприятия, повышению эффективности ее деятельности, изысканию неиспользованных резервов производства.

К преимуществам внешнего аудита персонала следует отнести, прежде всего, значительную экономию времени, получение дополнительного ресурса в виде знаний и опыта внешних консультантов, независимость и объективность. Однако, учитывая экономическую ситуацию в стране и тяжелое финансовое положение большинства украинских предприятий, более экономически выгодным представляется проведение внутреннего аудита персонала. При этом необходимо рассмотреть проведенные предприятием операции с точки зрения соответствия национальным законодательным и нормативным актам. При этом

проверяется полнота и своевременность отражения проводимых операций и финансовых результатов в кадровом, налоговом и бухгалтерском учете предприятия.

Аудиторы изучают работу системы кадрового учета и документооборота для определения наиболее существенных рисков деятельности предприятия и разработки методов контроля этих рисков.

На основании проведенного анализа аудиторы представляют отчет, содержащий рекомендации по результатам анализа потребностей предприятия, имеющихся человеческих ресурсов, мер наказаний, поощрений и мотивации.

Исходя из этого, предлагаются взаимосвязанные цели аудита:

а) повышение эффективности системы формирования и использования трудового потенциала предприятия;

б) повышение эффективности системы управления персоналом предприятия.

На основе этих целей аудита были сформулированы его основные задачи:

- оценка текущей стратегии предприятия, включая положение на рынке труда, целостность и системность поставленных целей, понимание их службой управления персоналом и линейными менеджерами всех уровней;

- оценка технологии управления персоналом, включая анализ отбора и найма персонала, трудовой адаптации и использования персонала, системы обучения и профессионального продвижения;

- оценка эффективности действующих систем внутреннего контроля и контроллинга, осуществляющих внутренний мониторинг отклонений достигнутых результатов от стратегических целей и краткосрочных планов предприятия в части управления персоналом;

- обеспечение соответствия результатов управления персоналом системе внешних, внутренних ситуационных условий, и стратегии предприятия, соответствия усилий на стратегическом, линейном и функциональном уровнях управления персоналом друг другу;

- обеспечение соответствия кадровой политики стратегическим целям предприятия;

- формирование эффективной системы стратегического и оперативного планирования, контроля и учета за реализацией планов, учета движения персонала, проведения кадровой политики;

- оценка показателей результативности труда, его условий, анализ трудовых ресурсов и затрат труда, численности и состава работников, использования средств на заработную плату;

- оптимизация кадрового состава и реорганизация структуры управления посредством внедрения более эффективных методов и процедур, создание оптимальной организационной среды восприятия изменений на функциональном и административных уровнях подчинения и функционального взаимодействия, повышение эффективности информационных потоков;

- оценка работы кадровой службы, включая уточнение обязанностей и ответственности работников, их вклада в эффективность деятельности предприятия;

- разработка рекомендаций относительно изменений в политике и стратегии управления персоналом, улучшение формирования и использования кадров [2].

Приведенные задачи структурированы в три основные области:

1. Персонал – качество, численность, распределение внутри предприятия, наличие кадрового резерва, качество резерва.

2. Процессы – управленческие и кадровые, их соответствие стратегическим целям и задачам предприятия, технологическому уровню.

3. Структуры – эффективность организационной структуры, ее адекватность реализуемым процессам.

Как показывает практика, больше уделяется внимание изучению персонала и процессов.

Для аудита персонала применяется система показателей, отражающая различные стороны трудового потенциала предприятия. К ним относятся:

- анализ списочного состава работников по социально-демографическим характеристикам;
- анализ структуры кадрового состава по психологическим характеристикам;
- оценку укомплектованности кадрового состава в целом и по уровням управления, включая оценку обеспеченности персоналом технологического процесса;
- оценку соответствия образовательного и профессионально-квалификационного уровня персонала, степени его подготовленности требованиям производственной деятельности;
- анализ структуры кадрового состава на соответствие требованиям технологии и классификатору должностей;
- проверку и анализ данных об использовании рабочего времени;
- оценку текучести кадров и абсентеизма, изучение форм, динамики причин движения работников, анализ потоков перемещений внутри предприятия, состояния дисциплины труда;
- определение в динамике количества работников, занятых неквалифицированным и малоквалифицированным трудом, тяжелым ручным трудом;
- исследование социальных аспектов трудовой деятельности (мотивации труда, профессионально-квалификационного роста, семейного положения, обеспеченности жильем и др.);
- сбор и анализ данных об уровне санитарно-гигиенических производственных и бытовых условий (состояние рабочих мест, мест общественного питания);
- диагностику управленческого, инновационного потенциала персонала предприятия, его способности к обучению.

Также на предприятиях было предложено проводить аудит кадровых процессов по основным составляющим (табл.).

При этом кадровый аудит проводится по основным направлениям аналитической деятельности:

- анализ ресурсов (уровень, динамика и структура персонала предприятия; его движение; профессионально-квалификационный состав);
- анализ затрат (анализ трудоемкости и зарплатоемкости основных видов продукции; уровня, динамики и структуры оплаты труда, затрат на обучение, подготовку и переподготовку персонала и др.);
- анализ эффективности труда (анализ уровня и динамики производительности труда по отдельным договорам, заказам и по предприятию в целом; анализ факторов роста производительности труда; оценка по автоматизации и механизации, эффективности технико-экономических мероприятий, направленных на это; анализ соотношения изменения производительности и оплаты труда);
- анализ социального развития (анализ формирования и использования фонда социального развития).

Таблица

Содержание аудита кадровых процессов

Кадровые процессы	Содержание кадровых процессов
1	2
Формирование кадровой политики предприятия	Оценка текущего состояния кадровой политики, степени ее согласования с целями предприятия, стратегией его развития; оценка степени связи кадровой политики со спецификой предприятия и внешними условиями

Окончание табл.

1	2
Планирование персонала	Оценка наличных ресурсов, целей, условий и перспектив развития предприятия, будущих потребностей в персонале; анализ штатного расписания, степени его обоснованности; оценка программ с точки зрения соответствия целям, оргкультуре, перспективам развития предприятия
Набор персонала	Оценка перспектив внутренних и внешних источников привлечения персонала с точки зрения актуальной ситуации и стратегии развития предприятия; оценка адекватности предлагаемых к использованию методов набора с точки зрения требований к персоналу, кадровой стратегии и тактике предприятия
Отбор персонала	Оценка результативности разработанной программы оценочных процедур; анализ изменений кадрового потенциала предприятия.
Профорентация и адаптация персонала	Анализ используемых методов профорентации и адаптации, оценка их эффективности; выявление и диагностика проблем, возникающих в период адаптации
Деловая оценка персонала	Анализ используемых форм деловой оценки персонала, периодичности ее проведения, представляемых результатов и решений, принимаемых по ее результатам
Мотивация и стимулирование труда	Анализ используемых форм и систем стимулирования, их связи с мотивацией персонала; анализ уровня и структуры оплаты труда; оценка соответствия разработанных принципов, структуры оплаты труда целям предприятия
Обучение персонала	Анализ целей и используемых форм обучения, их соответствия целям предприятия; изучение содержания и продолжительности обучения; оценка персонала, прошедшего обучение; оценка эффективности обучения, фактических результатов
Организация трудовой деятельности персонала	Анализ условий труда, техники безопасности и охраны труда; анализ состояния нормирования труда на предприятии; оценка эффективности организации рабочих мест, распределения работ; анализ вложений финансовых средств в эту сферу и оценка полученных результатов
Служебно-профессиональное продвижение, деловая карьера персонала	Анализ системы продвижения персонала на предприятии; анализ схем замещения должностей; анализ реализации плана кадрового роста; оценка результативности методов планирования карьеры; оценка эффективности используемой системы кадрового мониторинга
Работа с кадровым резервом	Анализ и проектирование управленческой деятельности на предприятии; оценка управленческого потенциала и определение потребности в подготовке кадрового резерва; оценка методов работы с кадровым резервом
Мониторинг социально-психологической ситуации внутри предприятия	диагностика социально-психологического климата, оценка уровня социальной напряженности на предприятии; диагностика организационной культуры, типа управленческой команды, оценка уровня соответствия целям и специфике предприятия

Аудит персонала состоит из следующих этапов:

1. Подготовительный. На этом этапе заказчик определяет для себя причину и потребность в проведении и цель аудита управления персоналом; осуществляется подбор персонала для проведения аудиторской проверки, разрабатываются внутриорганизационные документы (приказ, договор). Исполнитель проводит предварительную диагностику: изучает информации о предприятии – финансовых данных, сведений об эффективности контроля. Исполнитель формирует план аудиторской проверки: определяет цели и задачи аудита; планирует направления и методы аудита; планирует источники информации и мероприятия по её сбору; планирует систему показателей и методики оценки по направления аудита; определяет аудиторский риск; планирует форму ауди-

торского заключения и рекомендаций по результатам аудита; планирует временные затраты, устанавливает этапы и сроки, ответственных лиц; определяет бюджет проведения аудиторской проверки; согласовывает план аудита с заказчиком.

2. Этап сбора информации. В процессе сбора информации проводится мониторинг персонала, проверяется документация и отчетность, проводятся наблюдение, опросы, анкетирование, беседы, осуществляется предварительная обработка статистических данных. Уточняются содержание процедур, последовательность их реализации, точки контроля (промежуточные и конечные результаты процедур), стандарты выполнения критерии оценки качества, функциональные и информационные взаимодействия.

3. Этап обработки и анализа информации. Полученная информация обрабатывается и формализуется в виде таблиц, схем, графиков, диаграмм, затем по разработанному алгоритму осуществляются анализ и оценка данных о деятельности персонала путем сравнения с другими аналогичными организациями или научно обоснованными нормами. Проводится проверка соответствия управления персоналом законодательной и нормативной базе, проверка и анализ на соответствие общепринятым стандартам управления. В результате выделяются недостатки и достоинства объекта исследования.

4. Заключительный этап. Формирование аудиторского заключения. Аудиторское заключение включает описание состояния эффективности системы управления в разрезе её элементов, направлений деятельности по управлению в организации, возможные пути совершенствования управления. Руководство организации оценивает результаты аудита и на этой основе формулируются выводы и рекомендации по рационализации труда персонала и совершенствованию службы персонала предприятия [3].

Этапы проведения аудита персонала представлены на рис.

Оценка состояния предприятия на рынке труда проводилась по следующим направлениям:

- анализ факторов внутренней и внешней среды, влияющих на аудит персонала предприятия (природные факторы, демографические факторы, научно-технические факторы, экономические факторы, политические факторы, международные факторы, миссия, цели, производственные факторы, маркетинг, технология, ресурсы, культура организации, финансовое управление, общее управление);
- аудит организационно структуры управления (выбор организационной структуры управления и ее взаимосвязь со стратегией организации; делегирование полномочий, сотрудничество между подразделениями, сотрудничество с поставщиками и партнерами);
- квалификационный потенциал (образование, профессиональная подготовка, производственный опыт, квалификация, трудовые навыки и умения, трудовая активность, трудовая мобильность, научная подготовка);
- интеллектуальный потенциал (познавательные способности; аналитическое мышление; способность оценивать ситуацию; способность принимать правильные решения);
- инновационный потенциал (креативные способности, потребности и способности к самореализации; инициативность, способность к восприятию новой информации, способность накапливать профессиональные знания, способность к выдвижению новых конкурентоспособных идей, способность к решению нестандартных заданий);
- культурно-моральный потенциал (моральные ориентиры, общая культура личности, социальные нормы, организационная культура);
- физический потенциал (состояние здоровья, работоспособность, выносливость);
- мотивационный потенциал (отношение к труду, способность профессионального роста, определение внутренних мотивов работника);
- социально-психологический потенциал (активность; энергичность; коммуникабельность; дисциплинированность; уровень ответственности; предприимчивость) [2].

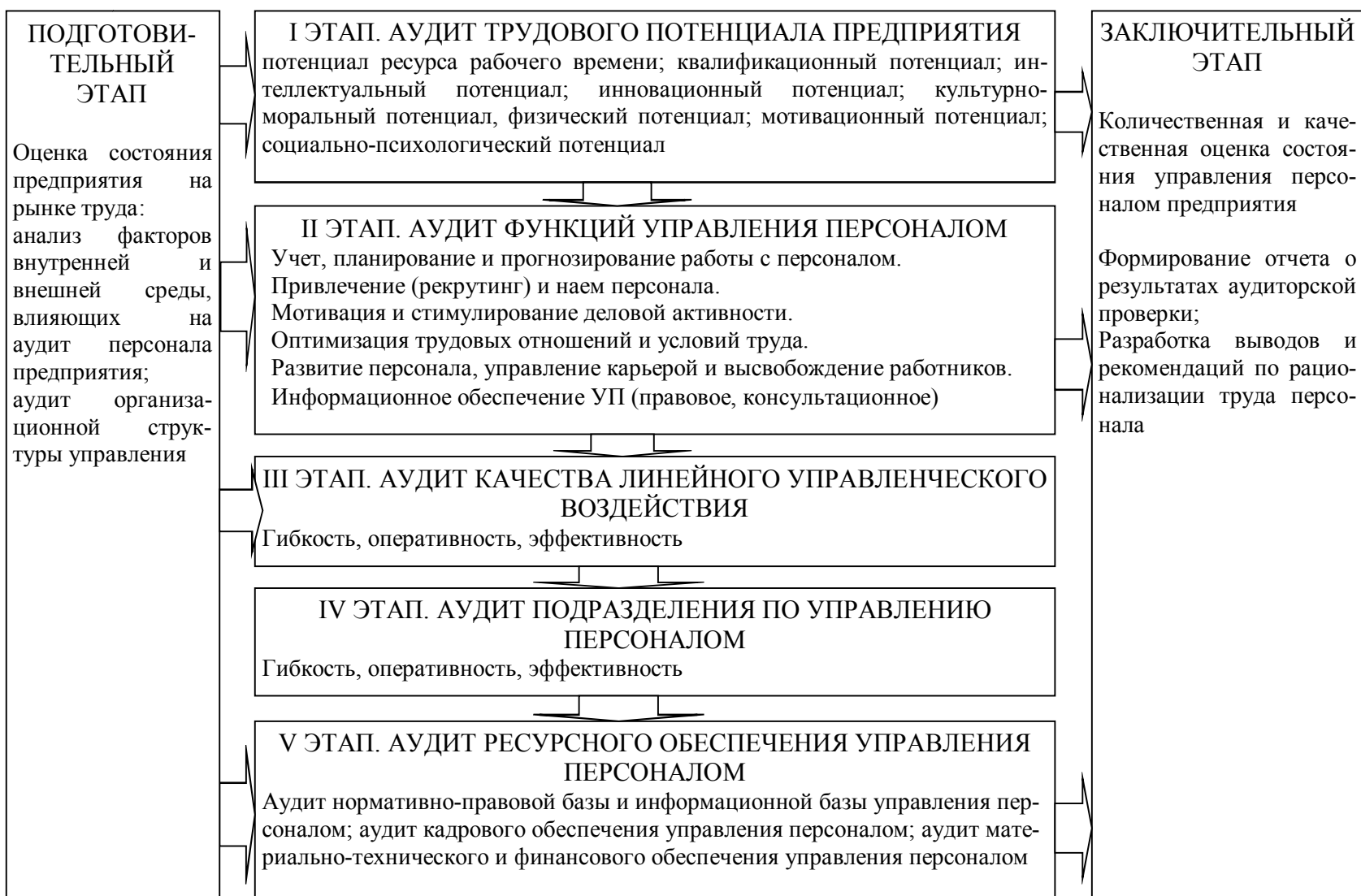


Рис. Этапы проведения аудита персонала на предприятии

Аудит функций управления персоналом проводился по следующим направлениям:

- учет, планирование и прогнозирование работы с персоналом;
- привлечение (рекрутинг) и наем персонала;
- мотивация и стимулирование деловой активности;
- оптимизация трудовых отношений и условий труда;
- развитие персонала, управление карьерой и высвобождение работников;
- информационное обеспечение УП (правовое, консультационное).

На этом этапе оценка проводилась по следующим показателям: численность персонала; возрастной состав и структура персонала; квалификационный состав и его структура; показатели движения персонала; эффективность труда (производительность труда, прибыль на одного работника, удельный вес оплаты труда в себестоимости, трудоемкость продукции, фондовооруженность труда); использование рабочего времени (фактически отработанное время, максимально возможный фонд рабочего времени, табельный фонд времени, неявки на работу, простои, среднее количество часов работы одного работника); затраты на персонал и другие показатели.

Аудит качества линейного управленческого воздействия проводился с целью оценки его эффективности, оперативности и гибкости. При этом оцениваются линейные управленческие воздействия, то есть обязательные для выполнения и функциональные (рекомендательные) управленческие воздействия. Наряду с этим целесообразно оценить эффективность основных методов управленческого воздействия – убеждение, внушение, принуждение, поощрение, наказание

Аудит подразделения по управлению персоналом был проведен с целью анализа кадровой политики предприятия, гибкости и адаптивности данного подразделения, уровня квалификации работников данного подразделения, оценки эффективности его деятельности.

Аудит ресурсного обеспечения управления персоналом включал следующие направления:

- аудит нормативно-правовой базы управления персоналом: деятельность предприятия на основе соответствующих законодательных, нормативно-правовых и научно-методических документов (правил, положений, норм, инструкций, рекомендаций, характеристик и т. д.);
- аудит информационной базы управления персоналом: анализ совокупности способов, приемов и методов поиска, сохранения, обработки, передачи и использования кадровой информации;
- аудит кадрового обеспечения управления персоналом: анализ деятельности линейных и функциональных руководителей всех уровней управления, службы персонала и работников других производственных и функциональных подразделений, которые обеспечивают руководителей необходимой для управления персоналом информацией и выполняют обслуживающие функции;
- аудит материально-технического обеспечения управления персоналом: контроль использования современных средств вычислительной техники, оргтехники и полиграфии;
- аудит финансового обеспечения управления персоналом: достаточность и соответствие денежных средств, которые направляются на финансирование деятельности в области менеджмента персонала.

На заключительном этапе проводилась количественная и качественная оценка состояния управления персоналом предприятия, формировался отчет о результатах аудиторской проверки; разрабатываются выводы и рекомендации по рационализации труда персонала.

Выводы и рекомендации. По результатам аудита персонала была дана оценка множества проблемных аспектов деятельности, в том числе: кадровую обеспеченность и потребность в персонале; качественную структуру управленческого персонала; потребность в обучении; стили управления; социально-психологический климат; инновационный потенциал; основные источники сопротивления изменениям; распределенность персонала в рамках организации и множество других аспектов.

Дальнейшие научно-практические перспективы развития темы исследования возможно в направлениях:

- формирование нормативной и законодательной базы по внутреннему и внешнему аудиту персонала, стандартизации методики проведения аудита персонала, аттестации и сертификации специалистов по аудиту персонала;
- совершенствование и разработка показателей аудита и методик оценки эффективности управления талантами, интеллектуальным капиталом в организации;
- более широкое исследование такой области, как аудит структуры персонала;
- автоматизация системы показателей и методик по оценке эффективности управления персоналом.

Таким образом, проведенные исследования дали возможность максимально широко, комплексно и объективно оценить состояние и эффективность управления персоналом предприятия, выявить несоответствия, сформировать рекомендации по их устранению, способствовать приведению управления персоналом в соответствие целям предприятия и требованиям законодательства, и повышению качества управления предприятия в целом, а в сочетании с проведением аудита структуры персонала позволят системно и эффективно провести аудит персонала на предприятии.

Список использованных источников

1. *Аудит и контроллинг персонала организации* : учеб. пособие / под ред. проф. П. Э. Шлендера. – М. : Вузовский учебник, 2007. – 224 с.
2. *Гриньова В. М.* Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / В. М. Гриньова, Г. І. Писаревська. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2012. – 228 с.
3. *Жуков А. Л.* Аудит человеческих ресурсов организации : учебник / А. Л. Жуков. – М. : МИК, 2010. – 256 с.
4. *Лебединська О.* Окремі аспекти аудиту персоналу в умовах виходу країни з кризи / О. Лебединська // Управління розвитком. – 2010. – № 3(79). – С. 85-86.
5. *Лебединська О.* Дискусійні питання сутності та змісту принципів та аудиторських процедур при здійсненні аудиту персоналу / О. Лебединська, Г. Назарова // Економічний простір. – 2012. – № 63. – С. 264-271.
6. *Меликьян Г. Г.* Экономика труда и социально-трудовые отношения : учебник / Г. Г. Меликьян, Р. П. Колосова. – М. : Издательство МГУ, 1999. – 623 с.
7. *Митрофанова Е. А.* Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал : учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, А. В. Софиенко ; под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Проспект, 2013. – 78 с.
8. *Никонова Т. В.* Управленческий аудит: персонал / Т. В. Никонова, С. А. Сухарев ; под ред. Ю. Г. Одегова. – М. : Экзамен, 2002. – 224 с.
9. *Одегов Ю. Г.* Аудит и контроллинг персонала : учебник / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М. : Альфа-Пресс, 2006. – 560 с.
10. *Социальный аудит* : учебник / под ред. А. А. Шулуса, Ю. Н. Попова. – М. : АТИСО, 2008. – 524 с.