

Беляєва Н. С.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту*

Київського національного торговельно-економічного університету

Bieliaieva Nataliia

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Management
Kyiv National University of Trade and Economics*

ПОНЯТТЯ ТА ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ ПРОВАДЖЕННЯ КАДРОВОГО АУДИТУ: АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ¹

Анотація. У статті досліджено поняття та елементи провадження кадрового аудиту на підприємствах на основі аналізу діяльності компаній, які безпосередньо проводять кадровий аудит. Визначено сутнісне поняття «кадровий аудит» різними компаніями, причини та етапи провадження кадрового аудиту. Визначено, що компанії, які провадять кадровий аудит, визначають його поняття, етапи та причини проведення по-різному. Для всіх розглянутих компаній кадровий аудит виступає супутньою послугою аудиту. Водночас частина компаній розглядають кадровий аудит у розрізі аналізу та перевірки кадрової документації, кадрового діловодства, інші ж – у розрізі всього HR-сегмента діяльності підприємства, у т. ч. й охорону праці, соціальні виплати, військовий облік тощо, де аналіз кадрового діловодства виступає лише одним зі складників.

Ключові слова: кадровий аудит, кадрова документація, кадрове діловодство, кадровий облік, кадровий потенціал, аудит персоналу.

Вступ та постановка проблеми. Кадровий аудит є досить новим видом послуг на ринку консалтингу в Україні. Увага до нього зростає внаслідок частих перевірок і посилення покарань за порушення роботи з персоналом. Оскільки одним із найважливіших чинників діяльності компанії є персонал і підприємство є вкрай чутливим до проблем зі співробітниками як внутрішніми, так і з зовнішніми органами стосовно кадрових питань, то зниження ризиків, пов'язаних із кадрами, є дуже важливим для будь-якої компанії. Одним із дієвих інструментів зі зниження таких ризиків і є кадровий аудит, який може бути як повним, так і частковим залежно від потреби клієнта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняних наукових працях більшою мірою розглядають такі напрями, як аудит персоналу, аудит кадрової документації. Стосовно кадрового аудиту наукових досліджень не так і багато. У різні часи теоретичні напрацювання у цьому напрямі були зроблені такими науковцями, як: Д. Мельничук (2007 р.), В. Жуковська (2009, 2010 рр.), М. Рудакевич (2010 р.), І. Совершенна (2013 р.), Т. Білоус (2014 р.), С. Романів (2011, 2013, 2015 рр.), С. Тарасов (2019 р.). Водночас варто зазначити, що в останні роки (2017–2019) наукових праць відносно основ та проведення кадрового аудиту доволі мало, поглиблень відносно дослідження поняття майже не провадиться. У цьому контексті варто зосередити увагу не тільки на теоретичних наукових дослідженнях, а й на практичних напрямках провадження кадрового аудиту вітчизняними компаніями.

У зв'язку з переоціненням у сучасних умовах ведення бізнесу такого поняття, як «управління персоналом» (і набуття ним значення «управління людськими ресурсами»), кадровий аудит також набуває неабиякого значення. Проте водночас, оскільки саме такий напрям як «кадровий аудит» з'явився на вітчизняному ринку не так давно, наразі у нас не так багато досліджень із цієї проблематики, та й вони подекуди не є структурованими та чіткими.

Саме тому є необхідність чітко визначити поняття «кадровий аудит» та що саме він у себе включає, які напрями має.

Метою даної роботи є дослідження поняття та етапів провадження кадрового аудиту з позицій діяльності компаній, що пропонують цю послугу на теренах України.

Результати дослідження.

Найчастіше організація, що проводила кадровий аудит, виконує комплекс робіт із приведення в порядок усієї документації підприємства. Дана послуга необхідна як малому бізнесу, де часто відсутня кадрова служба, так і великій організації, де чисельність персоналу велика і кадрові підрозділи не завжди в змозі відстежити весь масив документації з персоналу. Проте водночас деякі фірми, які надають послугу кадрового аудиту, розглядають його ширше, ніж просто як перевірку кадрової документації, включаючи сюди також і напрям аудиту персоналу (табл. 1).

Таким чином, компанії, які провадять послуги з кадрового аудиту, здебільшого розглядають послугу кадрового аудиту як перевірку кадрової документації, аналіз документації кадрового діловодства, і лише декілька з них розглядають цей напрям як більш широкий: аналіз кадрових рішень, загальний HR-сегмент діяльності підприємства (що включає й сферу аудиту персоналу).

Для більш ґрунтовного розуміння елементів системи провадження кадрового аудиту компаніями, які працюють на ринку України, доцільно розглянути більш детально зазначені у табл. 1 напрями, причини проведення зазначеними компаніями кадрового аудиту.

Компанія «Аудит. Бухгалтерія. Аутсорсинг.» («А.Б.А.») [1] передбачає, що кадровий аудит – як послуга, що надається підприємствам, включає у себе:

- аналіз правильності ведення кадрового обліку;
- аналіз правомірності змісту та оформлення трудових договорів;
- аналіз правильності оформлення первинної облікової кадрової документації (накази про прийом на роботу, про переведення на іншу роботу, про припинення трудових договорів, про надання відпусток, про направлення у відрядження, графіки відпусток, штатні розписи,

¹ Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом (Ф 82).

Аналіз поняття «кадровий аудит» компаніями, які пропонують послугу «кадровий аудит»

Назва компанії	Напрямок діяльності компанії	Сутність поняття	Напрямок аудиту
1	2	3	4
Компанія «Аудит. Бухгалтерія. Аутсорсинг» («А.Б.А.») [1]	Українська аудиторська компанія, яка надає комплекс послуг із супроводу бізнесу: аудиторські послуги; послуги аутсорсингу бухгалтерського обслуговування підприємств (підприємств); розрахунку заробітної плати; постановку і відновлення обліку; юридичних послуг, податкового та фінансового консалтингу	Кадровий аудит – це комплекс заходів, що включає у себе діагностику юридичної та діловодної коректності оформлення кадрових документів організації, рекомендації фахівців і виконання робіт з усунення допущених помилок у кадровому діловодстві. Кадровий аудит полягає в аналізі документації кадрового діловодства на предмет відповідності трудовому законодавству, а також внутрішнім вимогам компанії	Аналіз документації кадрового діловодства
Група компаній VIP Consulting [2]	Консалтинг, комплексний підхід до вирішення різнопланових завдань	Під час проведення HR-аудиту проводиться професійне тестування, оцінка мотиваційної системи та моніторинг рівня оплати праці; здійснюється оцінка умов роботи та організації робочого процесу, інтерв'ювання працівників та директора на предмет атмосфери в колективі та ефективність взаємозв'язків між персоналом та керівництвом компанії	Розглядають два напрями окремо: послуги кадрового діловодства та HR-аудиту (аудит персоналу)
Група компаній «Столиця» [3]	Працює на ринку професійних послуг із 2010 р. Займається наданням аудиторських, юридичних, кадрових, інформатизаційних і консультаційних послуг	Кадровий аудит являє собою перевірку всієї документації компанії, що стосується персоналу, на відповідність вимог законодавства	Перевірка кадрової документації
Аудиторська фірма «Де Візу» [4]	Пропонує аудиторські, консалтингові, оціночні та юридичні послуги	Кадровий аудит розглядається як один зі складових комплексу HR-послуг фірми	Перевірка кадрової документації
Компанія МАКМЕЛ [5]	Адвокатське об'єднання	Проведення кадрового аудиту (перевірки кадрової документації) полягає у виявленні недоліків ведення кадрової документації на підприємстві та наданні рекомендацій щодо приведення її у відповідність до вимог чинного законодавства України	Перевірка кадрової документації
ТОВ «Професійні видання» [6]	Відноситься до тренінгових і консалтингових компаній	Кадровий аудит – комплекс заходів, спрямованих на вчасне виявлення та виправлення помилок і запобігання небажаним наслідкам для роботодавця. Передбачає повний аналіз документації кадрового діловодства на предмет відповідності трудовому законодавству, а також внутрішнім вимогам компанії	Аналіз документації кадрового діловодства
Корпорація Global Consulting [7]	Перша українська компанія, яку прийнято до Міжнародної асоціації незалежних аудиторських і консультаційних фірм AGN International – аудиторські, бухгалтерські, юридичні послуги, податковий консалтинг	Аудит кадрового діловодства (аудит кадрів) – це комплексний аналіз кадрової документації та перевірка її відповідності вимогам українського законодавства та внутрішніх нормативних актів, що встановлюють порядок ведення кадрового діловодства	Перевірка кадрової документації
МК «Аудит» [8]	Українська аудиторська фірма, правонаступник аудиторсько-видавничої групи АФ «Главбух», яка веде свою діяльність із 1994 р.	Кадровий аудит – дуже ефективний спосіб знайти й усунути порушення трудового законодавства і прибрати ймовірність судових спорів зі співробітниками підприємства і підготуватися до перевірок контролерів. Розглядається у сегменті «Аудит кадрів»	Перевірка кадрової документації
Компанія «Сервісом аудит» [9]	Незалежна аудиторська компанія, яка пропонує якісні професійні послуги у сфері аудиту, бухгалтерського та податкового обліку а також допомогу в корпоративних фінансах	Повний кадровий аудит полягає у: • перевірці відповідності кадрової документації нормативному законодавству; • знаходженні організаційних проблем у HR-сфері; • перевірці відповідності HR-політики стратегії підприємства; • розробленні рекомендацій щодо подальшого планування ресурсів, а також роботи HR-відділу	Перевірка кадрової документації, HR-сегмент діяльності підприємства
Всеукраїнська асоціація кадровиків [10]	Громадське об'єднання, професійна спільнота кадровиків, hr-менеджерів і всіх, кому небайдужий розвиток кадрової справи в Україні	Кадровий аудит – приведення в порядок кадрової документації на підприємстві (експерти проведуть ретельну перевірку всієї кадрової документації, оптимізують ведення кадрового діловодства, виявлять усі помилки та підкажуть, як їх виправити та запобігти в подальшому) • Аналіз трудового законодавства. • Соціальні виплати. • Ведення військового обліку	Перевірка кадрової документації, аналіз документації кадрового діловодства

1	2	3	4
Аудиторсько-консалтингова група Compass [11]	Аудиторсько-консалтингова група	Кадровий аудит – це аналіз та юридична оцінка кадрових рішень компанії/організації та трудових відносин з узгодженням податкового законодавства України	Кадрові рішення відносно кадрової документації, існуючих кадрових політик і процедур, правильність нарахування податків та платежів за співпраці з фізичними особами
Аудиторська фірма «АУДИТ-ОПТИМ» [12]	Аудиторська фірма	Кадровий аудит охоплює аналіз та юридичну оцінку повного кола питань діяльності підприємства, що стосуються впровадження кадрових рішень, організації трудових відносин та охорони праці	Кадрові рішення, організація трудових відносин та охорона праці
Компанія KODEX [13]	Понад 10 років на ринку юридичних послуг України	Кадровий аудит охоплює: - аналіз існуючої на підприємстві бази документів; - письмові рекомендації щодо усунення загроз та невідповідностей законодавству; - рекомендації щодо налаштування кадрового обліку	Налаштування кадрового обліку

Джерело: розроблено автором

особисті картки працівників, табеля обліку робочого часу, посадові інструкції тощо);

– аналіз відповідності використовуваних організацією електронних і типових форм кадрових документів вимогам чинного законодавства;

– аналіз правильності оформлення навчання та підвищення кваліфікації персоналу;

– аналіз обліку, ведення і зберігання трудових книжок працівників;

– аналіз правомірності укладення та змісту договорів про повну матеріальну відповідальність;

– аналіз правомірності організації, документа цільного оформлення та оплати понаднормових робіт, роботи у вихідні та неробочі святкові дні, змінного режиму роботи та підсумкового обліку робочого часу;

– аналіз правильності оформлення, нарахування і виплати допомоги з тимчасової непрацездатності, по вагітності та пологах;

– аналіз правомірності змісту та оформлення цивільно-правових договорів із фізичними особами на виконання робіт і надання послуг;

– аналіз повноти, ефективності та правильності системи підготовки, узгодження, реєстрації і зберігання кадрових документів.

Група компаній «Столиця» [3] виділяє певні етапи проведення кадрового аудиту:

1. У першу чергу перевіряється наявність необхідних документів: наказів, положень, розпоряджень, заяв, особистих листків, інструкцій і т.д.

2. Після цього здійснюється безпосередня перевірка кожного документа, який повинен відповідати вимогам трудового законодавства, нормативам діловодства.

3. За результатами аудиту складається підсумковий документ, в якому зазначаються виявлені порушення та недоліки, даються рекомендації щодо їх усунення.

Аудиторська фірма «Де Візу» [4] зазначає, що кадровий аудит передбачає:

– перевірку діяльності роботодавця на предмет дотримання трудового законодавства;

– аналіз кадрової документації;

– аналіз стану організаційно-штатної роботи;

– підготовку та надання звіту про виявлені недоліки;

– надання рекомендацій та складання дорожньої карти організації кадрового обліку.

Компанія МАКМЕЛ [5] зазначає, що послуга з проведення кадрового аудиту залежно від ситуації може включати:

– надання усної консультації;

– проведення перевірки кадрової документації щодо особового складу, основної діяльності та локальних актів суб'єкта господарювання;

– виявлення кадрових документів/установлення відповідності таких документів, які становлять ризик застосування всіх можливих фінансових санкцій;

– письмовий звіт за результатами перевірки з рекомендаціями щодо усунення недоліків ведення кадрової документації щодо особового складу, основної діяльності та локальних актів суб'єкта господарювання;

– усунення недоліків ведення кадрової документації.

ТОВ «Професійні видання» [6] зазначає, що кадровий аудит потрібен, якщо:

– відбулася зміна керівника відділу кадрів чи працівника, відповідального за ведення кадрового діловодства;

– відбулася зміна керівництва організації або реорганізація підприємства;

– є необхідність приведення кадрової документації у відповідність до чинного законодавства;

– підготовка документів до тендерів чи здавання в архів;

– ведення кадрового діловодства працівником, який не має спеціальної підготовки (наприклад, бухгалтер, секретар тощо);

– отримання інформації про майбутню планову перевірку контролюючих органів;

– необхідно оптимізувати організаційну структуру підприємства.

Корпорація Global Consulting [7] виділяє певні етапи проведення кадрового аудиту:

1. Вивчення переліку кадрових документів, які ведуться на підприємстві, порядок їх затвердження і відповідність чинному законодавству України.

2. Виявлення недоліків та їх аналіз із наданням опису (подробіци опису залежать від методу проведення аудиту).

3. Кваліфікація недоліків у розрізі рівня відповідальності за виявленими порушеннями.

4. Підготовка рекомендацій щодо усунення виявлених порушень або недоліків.

5. Оформлення звіту про результати проведеного аудиту.

Окрім того, у корпорації Global Consulting також зазначають, для чого необхідно проводити кадровий аудит:

- для оцінки фактичного стану кадрового діловодства та правильності його ведення;

- для виявлення випадків недотримання законів з описом ризиків і заходів відповідальності за порушення;

- для усунення порушень закону шляхом виготовлення відсутніх документів до виникнення спірних ситуацій та конфліктів.

У корпорації Global Consulting також зазначено, що кадровий аудит проводиться у разі:

- змін у складі керівництва компанії або зміни власника;
- звільнення або переходу на іншу роботу менеджера з персоналу;

- підготовки до планової або позапланової перевірки контролюючих органів;

- оформлення кадрових документів для передачі на архівне зберігання.

МК «Аудит» [8] зазначає, що кадровий аудит необхідний у разі:

- зміні керівника (менеджера), відповідального за ведення кадрового адміністрування;

- зміні керівництва організації або реорганізації підприємства;

- приведення кадрової документації у відповідність до чинного законодавства;

- отримання інформації про майбутню планову перевірку інспекцією.

Також у МК «Аудит» зазначають, що за підсумками кадрового аудиту клієнт отримує конфіденційний аудиторський звіт або лист для керівництва, що містять:

- оцінку відповідності кадрових документів вимогам трудового законодавства;

- виявлені порушення та недоліки в оформленні, веденні та зберіганні кадрових документів із зазначенням посилань на законодавство й описом можливих санкцій;

- рекомендації щодо усунення виявлених порушень та виправлення всіх помилок, які були знайдені в результаті кадрового аудиту;

- поліпшення операційної діяльності клієнта;

- уникнення можливих штрафів та трудових спорів.

Всеукраїнська асоціація кадровиків [10] під час розгляду блоку кадрового аудиту зазначає, що експерти проведуть ретельну перевірку всієї кадрової документації, оптимізують ведення кадрового діловодства, виявлять усі помилки та підкажуть, як їх виправити та запобігти в подальшому, у тому числі:

- аналіз трудового законодавства;

- соціальні виплати;

- ведення військового обліку.

Формально кадровий аудит Всеукраїнська асоціація кадровиків розділяє на кілька процесів:

- загальний аналіз побудови кадрової служби;

- наявність та перевірка на відповідність законодавству локальної документації підприємства (колективного договору, правил внутрішнього трудового розпорядку, положень про оплату праці, штатних розписів підприємства);

- аудит кадрової документації (кадрових наказів по підприємству, трудових книжок, особових справ та карток тощо);

- прорахунок збитків підприємства внаслідок порушення трудового законодавства та недотримання вимог кадрового діловодства.

Аудиторсько-консалтингова група Compass [11] визначає, що кадровий аудит – це перевірка, яка може включати певні напрями (табл. 2).

Аудиторська фірма «АУДИТ-ОПТИМ» [12] пропонує послуги кадрового аудиту, який охоплює аналіз та юридичну оцінку повного кола питань діяльності підприємства, що стосуються впровадження кадрових рішень, організації трудових відносин та охорони праці. У фірмі також визначено основні підстави для проведення кадрового аудиту на підприємстві:

- часткова або повна зміна складу власників підприємства;

- реорганізація підприємства;

- зміна керівника підприємства та/або керівника (менеджера) кадрової служби;

- реінжиніринг (оптимізація) організаційної структури підприємства;

- наявність трудових спорів на підприємстві;

- накладення штрафних санкцій за результатами перевірки.

Таким чином, в аудиторській фірмі «АУДИТ-ОПТИМ» зазначають, що послуги з кадрового аудиту, адміністрування та консалтингу (м. Київ та вся Україна) можуть полягати у такому:

- повний або частковий аутсорсинг кадрової документації та кадрового обліку підприємства;

Таблиця 2

Елементи кадрового аудиту аудиторсько-консалтингової групи Compass

Елементи провадження кадрового аудиту	Напрями
1. Експертизу юридичних правил співпраці з персоналом	Кадрової документації
	Трудових договорів
	Правильності оформлення первинної трудової документації
	Посадових інструкцій
	Штатних розписів, ін.
2. Аналіз існуючих внутрішніх політик та процедур за напрямками	Кадрової політики
	Політики конфіденційності
	Політики конфлікту інтересів
	Антикорупційної політики
3. Перевірку правильності нарахування податків та платежів під час співпраці з фізичними особами. За результатами кадрового аудиту надається	Положень про службові відрядження, інші.
	Звіт про виявлені порушення в кадровому обліку та трудовому законодавстві.
	Звіт про виявлені факти порушень податкового законодавства.
	Рекомендації по усуненню недоліків

Джерело: сформовано на основі опрацювання інформації [10]

- складання номенклатурних справ та формування архіву кадрового діловодства;
- отримання дозволу на працевлаштування іноземних громадян;
- розроблення та реєстрація колективних договорів;
- розроблення локальних нормативних актів, що регулюють трудові відносини на підприємстві;
- розроблення регламентуючої документації з управління персоналом;
- відновлення кадрової документації підприємства відповідно до українського законодавства;
- опис та оптимізація бізнес-процесів у сфері кадрового адміністрування;
- розроблення систем оцінки, оплати праці та мотивації персоналу;
- проведення атестації, професійного тестування персоналу;
- моніторинг законодавчої бази з питань праці та консультації із застосування законодавства про працю;
- проведення професійних тренінгів для співробітників кадрових служб;
- пошук та підбір спеціалістів HR-служби;
- представництво під час вирішення трудових спорів у суді.

Компанія *KODEX* [13] також указує на результати, які отримує підприємство в результаті провадження кадрового аудиту:

- виявлення ризиків підприємства, звіт про перевірку;

- аналіз існуючої бази документів на підприємстві;
- письмові рекомендації щодо усунення загроз і невідповідності законодавству;
- рекомендації щодо налаштування кадрового обліку, правильні схеми оптимізації працевлаштування персоналу і ведення документації по них;
- інструктаж від юристів щодо недопущення помилок в майбутньому.

Деякі аудиторські компанії України (наприклад, [1; 9]) розглядають аудиторські послуги в розрізі таких складників, як: аудит фінансової звітності; трансформація звітності по МСФО; послуги, супутні аудиту; кадровий аудит. Або за загальними напрямками: обов'язковий аудит; ініціативний аудит; податковий аудит; кадровий аудит; експрес-аудит; аудиторське обслуговування; аудиторський супровід.

Висновки. Таким чином, можна стверджувати, що компанії, які провадять кадровий аудит, визначають його поняття, етапи та причини проведення по-різному. Для всіх розглянутих компаній кадровий аудит виступає супутньою послугою аудиту. Водночас частина компаній розглядає кадровий аудит у розрізі аналізу та перевірки кадрової документації, кадрового діловодства, інші ж – у розрізі всіх HR-процесів на підприємстві, де аналіз кадрового діловодства виступає лише одним зі складників. Саме таке неоднозначне поняття напряму провадження кадрового аудиту в Україні і спричиняє необхідність подальших досліджень у цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Компанія «Аудит. Бухгалтерія. Аутсорсинг.» («А.Б.А.») : офіційний сайт. URL : <http://www.buhslugi.com.ua/ua/nashi-poslugi/auditorski-poslugi/kadrovij-audit.html> (дата звернення: 27.11.2019).
2. Група компаній VIP Consulting : офіційний сайт. URL : <http://vip-c.com.ua/v-detaliakh/kadrova-praktyka/kadrovii-audit/> (дата звернення: 27.11.2019).
3. Група компаній «Столиця» : офіційний сайт. URL : <http://stolitsa.ua/kadrovij-audit/> (дата звернення: 25.11.2019).
4. Аудиторська фірма «Де Візу» : офіційний сайт. URL : <https://devisu.ua/uk/poslygu/hr-poslugi> (дата звернення: 27.11.2019).
5. Компанія «МАКМЕЛ» : офіційний сайт. URL : <https://www.mak-mel.com/service/kadrovij-audit/> (дата звернення: 25.11.2019).
6. ТОВ «Професійні видання» : офіційний сайт. URL : http://vk24.ua/kadrovii_audit (дата звернення: 27.11.2019).
7. Корпорація Global Consulting : офіційний сайт. URL : <https://gc.ua/uk/> (дата звернення: 27.11.2019).
8. МК «Аудит» : офіційний сайт. URL : <http://audit-mk.com.ua/uk/uslugi/auditorskie/audit-kadrovii/> (дата звернення: 27.11.2019).
9. Компанія «Сервіском аудит» : офіційний сайт. URL : <http://scaudit.com.ua/index.php/uk/home/235> (дата звернення: 25.11.2019).
10. Всеукраїнська асоціація кадровиків : офіційний сайт. URL : <http://www.kadrovik.ua/content/kadrovyy-audit> (дата звернення: 28.11.2019).
11. Аудиторсько-консалтингова група Compass : офіційний сайт. URL : <http://www.kompas.com.ua/ua/posluhy/auditorski-posluhy/kadrovii-audit.html> (дата звернення: 28.11.2019).
12. Аудиторська фірма «АУДИТ-ОПТИМ» : офіційний сайт. URL : <http://audit-optim.com.ua/services/hr> (дата звернення: 28.11.2019).
13. Компанія KODEX : офіційний сайт. URL : <https://kodex.ua/ua/kadrovii-audit> (дата звернення: 24.11.2019).
14. Беляєва Н.С. Кадровий аудит як аудиторська послуга. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні проблеми обліку, аналізу, аудиту й оподаткування суб'єктів господарської діяльності: теоретичні, практичні та освітні аспекти»*, м. Дніпро, 29–30 березня 2018 р. Дніпро : НМетАУ, 2018. С. 354–357.

References:

1. Kompaniia "Audyт. Bukhhalteriiа. Outsorsynh." ("A.B.A.") [Company. "Audit Accounting. Outsourcing." ("A.A.A.")]: official website. Available at: <http://www.buhslugi.com.ua/ua/nashi-poslugi/auditorski-poslugi/kadrovij-audit.html> (accessed 27 November 2019).
2. Hrupа kompanii "VIP Consulting" [Group of Companies "VIP Consulting"]: official website. Available at: <http://vip-c.com.ua/v-detaliakh/kadrova-praktyka/kadrovii-audit/> (accessed 27 November 2019).
3. Hrupа kompanii "Stolytsia" [Group of Companies "Capital"]: official website. Available at: <http://stolitsa.ua/kadrovij-audit/> (accessed 25 November 2019).
4. Audytorska firma "De Vizu" [Audit Company "De Visu"]: official website. Available at: <https://devisu.ua/uk/poslygu/hr-poslugi> (accessed 27 November 2019).
5. Kompaniia MAKMEL [McMell Company]: official website. Available at: <https://www.mak-mel.com/service/kadrovii-audit/> (accessed 25 November 2019).
6. TOV "Profesiini vydannia" ["Professional Editions" LLC]: official website. Available at: http://vk24.ua/kadrovii_audit (accessed 27 November 2019).
7. Korporatsiia Global Consulting [Global Consulting Corporation]: official website. Available at: <https://gc.ua/uk/> (accessed 27 November 2019).

8. MK Audit [MK Audit]: official website. Available at: <http://audit-mk.com.ua/uk/uslugi/auditorskie/audit-kadrovyyi/> (accessed 27 November 2019).
9. Kompaniia "Serviskom audit" ["Audit Service" Company]: official website. Available at: <http://scaudit.com.ua/index.php/uk/home/235> (accessed 25 November 2019).
10. Vseukrainska asotsiatsiia kadrovyykiv [All-Ukrainian Association of Personnel]: official website. Available at: <http://www.kadrovik.ua/content/kadrovyy-audit> (accessed 28 November 2019).
11. Audytorsko – konsal'tynhova hrupa "Compass" [Auditing and Consulting Group "Compass"]: official website. Available at: <http://www.kompas.com.ua/ua/posluhy/audytorski-posluhy/kadrovyyi-audit.html> (accessed 28 November 2019).
12. Audytorska firma "AUDYT-OPTYM" [Audit firm "AUDIT-OPTIM"]: official website. Available at: <http://audit-optim.com.ua/services/hr> (accessed 28 November 2019).
13. Kompaniia "KODEX" [Company "KODEX"]: official website. Available at: <https://kodex.ua/ua/kadrovyy-audit> (accessed 24 November 2019).
14. Bieliaieva N.S. (2018) Kadrovyy audit yak audytorska posluha [HR audit as an audit service]. Proceedings of the *Suchasni problemy obliku, analizu, audytu y opodatkovannia subiektiv hospodarskoi diialnosti: teoretychni, praktychni ta osvitianski aspekty: II Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia* (Ukraine, Dnipro, March 29–30, 2018), Dnipro: NMetAU, pp. 354–357.

ПОНЯТИЕ И ЭЛЕМЕНТЫ СИСТЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ КАДРОВОГО АУДИТА: АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ В УКРАИНЕ

Аннотация. В статье исследованы понятие и элементы проведения кадрового аудита на предприятиях на основе анализа деятельности компаний, которые непосредственно проводят кадровый аудит. Определено сущностное понятие «кадровый аудит» различными компаниями, причины и этапы проведения кадрового аудита. Определено, что компании, которые осуществляют кадровый аудит, определяют его понятие, этапы и причины проведения по-разному. Для всех рассмотренных компаний кадровый аудит выступает сопутствующей услугой аудита. В то же время часть компаний рассматривает кадровый аудит в разрезе анализа и проверки кадровой документации, кадрового делопроизводства, а остальные – в разрезе всего HR-сегмента деятельности предприятия, в т. ч. охрана труда, социальные выплаты, воинский учет и т. д., где анализ кадрового делопроизводства выступает лишь одной из составляющих.

Ключевые слова: кадровый аудит, кадровая документация, кадровое делопроизводство, кадровый учет, кадровый потенциал, аудит персонала.

CONCEPTS AND ELEMENTS OF THE HR AUDIT SYSTEM IMPLEMENTATION: ANALYSIS OF THE COMPANY ACTIVITIES IN UKRAINE

Summary. The article explores the concepts and elements of HR audit implementation based on the analysis of the activities of companies that directly carry out HR audit. HR audit or staff audit is a rather new type of consulting services in Ukraine. Attention for HR audit is increasing as a result of frequent checks and increased penalties for misconduct. The essential concept of "HR audit" by different companies, reasons and stages of carrying out HR audit are defined in the paper. It is determined that the companies that carry out the HR audit determine its concepts, stages (processes) and the reasons for conducting it in different ways. However, for all companies considered, HR audit is an accompanying audit service. First of all, the business owner or the director receives a general evaluation of the activity of the HR department of the enterprise. The manager will immediately understand the competence of the employees of this department. The goals of HR audit can be different in general – from identifying errors in the design of personnel documents to improve the work of the department and optimize the process of recordkeeping, HR segment of the enterprise. At the same time, some companies consider HR audit in the context of analysis and verification of personnel documentation, personnel records, others – more broadly, in the context of the entire HR segment of the enterprise, where the analysis of personnel records is only one of the components, incl. and personnel decisions regarding personnel documentation, existing personnel policies and procedures, setting up personnel accounting, correct calculation of taxes and payments in cooperation with individuals, social payments, labor protection, military accounting, etc. It is taken into account that at present the employer cannot reduce the documentary burden on the personnel of the HR department. Reports prepared by HR specialists to public authorities are required for statistics. Applications for admission, dismissal, transfer, leave are also required to form a time sheet and calculate the level of wages for each employee. It is researched that some companies, in case of personnel audit at the enterprise, will not only identify all mistakes, weaknesses, but also tell how to correct them and prevent them in the future.

Key words: HR audit, personnel audit, personnel documentation, personnel records, personnel accounting, personnel potential.