

УДК 658.6

Грінка Т.І.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, менеджменту
та комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного технічного університету

Грінка М.Д.
студентка
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана

АУДИТ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано сутність аудиту персоналу, визначено його роль і місце в системі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Зроблено огляд основних переваг, які можна отримати від запровадження цієї процедури. З'ясовані пропозиції провідних аудиторських компаній на зазначеному ринку послуг та протиріччя щодо попиту на них. Подані результати дослідження проблем проведення кадрового аудиту на підприємстві. Доведена необхідність поєднання зусиль зовнішніх і внутрішніх аудиторів.

Ключові слова: аудит персоналу, конкурентоспроможність, результати діяльності персоналу, управління людськими ресурсами, результати кадрового аудиту, аудиторські послуги.

АННОТАЦИЯ

В статье проанализирована суть аудита персонала, определена его роль и место в системе повышения конкурентоспособности предприятия. Сделан обзор основных преимуществ, которые можно получить от внедрения этой процедуры. Изучены предложения успешных аудиторских компаний на обозначенном рынке услуг и противоречия спроса на них. Представлены результаты исследования проблем проведения кадрового аудита на предприятии. Доказана необходимость объединения усилий внешних и внутренних аудиторов.

Ключевые слова: аудит персонала, конкурентоспособность, результаты деятельности персонала, управление человеческими ресурсами, результаты кадрового аудита, аудиторские услуги.

ANNOTATION

The essence of the personnel audit is analyzed in the article, its role and place in the increasing competitiveness system of the enterprise is defined, the results of research on the problems of enterprise's personnel audit are presented. An overview of the main benefits that can be derived from the implementation of this procedure is made. The proposals of leading audit companies in the indicated market of services and contradictions concerning demand for them are determined. The results of research on the problems of the enterprise's personnel audit are presented. The necessity of combining the efforts of external and internal auditors is proved.

Key words: personnel audit, competitiveness, results of human resources activity, human resources management, human resources audit results, audit services.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації, підвищеної конкуренції актуалізуються питання оптимізації технологій управління людськими ресурсами, які були би спрямовані на становлення на підприємстві сучасної та ефективної системи роботи з персоналом, яка відповідатиме цілям розвитку підприємства.

Все більша кількість керівників усвідомлює, що конкурентна перевага господарюючого суб'єкта – це насамперед перевага власного персоналу над персоналом конкурентів. Це ви-

магає розв'язання науково-практичних завдань визначення результатів діяльності персоналу на підприємствах шляхом створення та використання нових методів контролю – аудиту персоналу та результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у формулювання і теоретичне розроблення проблем результативності діяльності персоналу підприємства внесли такі відомі зарубіжні вчені, як М. Армстронг, Т.Ю. Базаров, Л. Байєрс, Б.М. Генкін, Ф. Герцберг, Г. Десслер, П. Друкер, О.П. Єгоршин, О.Я. Кібанов, А.А. Козлов, А. Маслоу, Е. Мейо, М.Х. Мескон, Ф. Тейлор.

Наукові дослідження різних аспектів аудиту персоналу на підприємстві знайшли відображення в працях таких зарубіжних і вітчизняних економістів, як Р.А. Алборов [1] В.Д. Андреев [2], А.В. Бодюк [3], Г.М. Давидов [5], А.М. Колот [10], Г.В. Назарова [6], О.В. Сметанко [9] та ін.

Наявні методи оцінки діяльності господарюючого суб'єкта не дають змоги у повному обсязі виявити професійні якості та результативність персоналу усіх підрозділів підприємства, а також лише фрагментарно враховують економічні і соціальні аспекти їхньої професійної діяльності. Співробітники кадрових служб не можуть оцінити потенціал і здатність персоналу досягати поставлених цілей організації. У зв'язку з цим потрібен незалежний та «свіжий» погляд на чинну систему управління персоналом організації, з іншого боку, фактичною є проблема відсутності довіри до аудиторських послуг такого виду з боку усіх категорій користувачів, починаючи від регуляторів і закінчуючи громадськістю.

Різноманітність авторських підходів до використання персоналу в умовах економічного падіння, наявність закордонного досвіду потребують розроблення нових інструментів, підходів щодо кадрових складників, їх діагностики, що дасть змогу створити резерви підвищення конкурентоспроможності як персоналу, так і всього підприємства.

Метою статті є аналіз основних проблем проведення кадрового аудиту на підприємстві з метою зростання конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Виклад основного матеріалу. На думку все більшого числа спеціалістів, саме управління людськими ресурсами буде критичним джерелом конкурентоспроможності фірм у найближчі 10–20 років.

Отриманий комплекс критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства за показниками використання людських ресурсів у загальному вигляді характеризує різні аспекти роботи підприємства і містить у собі елементи, які можуть лягти в основу механізмів мотивації, покращення ефективності та економічної відповідальності за результати роботи підприємства [12, с. 127].

Оцінка персоналу в контексті конкурентоспроможності допомагає з'ясувати готовність співробітників до вирішення стратегічних завдань у майбутньому. По-перше, вона дає змогу отримати точні результати діяльності персоналу (у кількісному або якісному вираженні). По-друге, вона дає можливість побачити професійно-діловий потенціал співробітників.

Сучасна практика роботи з персоналом передбачає використання досить нового інструменту проведення незалежної експертизи та оцінки відповідності кадрового складника цілям і стратегії розвитку підприємства – кадрового аудиту або аудиту персоналу.

Кадровий аудит вже досить давно сформувався у світовій практиці управління персоналом. Для вітчизняної економіки це відносно нове поняття. Дослідження авторів показали, що основну увагу питанню проведення кадрового аудиту приділяють представники консалтингових компаній, науковці ж досить фрагментарно висвітлюють ці аспекти. Зокрема, вони зупиняються на питаннях визначення сутності категорії «кадровий аудит» або «аудит персоналу», «соціально-кадровий аудит», «аудит трудової сфери», дослідження процедури і методів його проведення. Але і ці аспекти вимагають узагальнення та уточнення.

Поняття «кадровий аудит» означає перевірку відповідності організаційної, функціональної та інформаційної структури, потенціалу працівників цілям, завданням і стратегії розвитку організації та вироблення на цій основі програми певних організаційних змін.

Професор Ю.Г. Одегов аудит персоналу визначає як «комплексний формалізований метод довгострокового підвищення ефективності організації шляхом діагностики виникаючих організаційних проблем та вироблення рекомендацій для їх можливого вирішення» [8, с. 27]. У зв'язку з цим дослідження і вирішення питань, які пов'язані із створенням (використанням) системи аудиту персоналу для прийняття кадрових та виробничих рішень на підприємстві, має господарське значення.

З 1 жовтня введений в дію Закон № 2258-VIII «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», покликаний докорінно змінити засади аудиторської діяльності, встановити прин-

ципово нову систему регулювання і нагляду за нею та посилити вимоги до суб'єктів аудиторської діяльності. Таким чином, Закон «Про аудиторську діяльність» втратив чинність. Особливий інтерес становить визначення основних видів аудиторських послуг у сфері управління персоналом та організаційно-методичних підходів до їх проведення. Затверджено перелік послуг, які можуть надаватися аудиторами (аудиторськими фірмами). Аналіз [13] показав, що лише кілька видів послуг із цього переліку можна віднести до так званого кадрового аудиту:

- оцінка (перевірка) ефективності (відповідності) системи матеріального стимулювання та оплати праці персоналу;
- оцінка (перевірка) ефективності (відповідності) систем управління персоналом;
- оцінка (тестування) відповідності рівня професійних знань персоналу, який задіяний у фінансово-господарській діяльності;
- організаційне забезпечення управління – розроблення внутрішніх інструкцій для посадових осіб;
- розроблення документів для системи стимулювання персоналу.

Аналіз роботи відомих аудиторських фірм України (компанія FChain, «Делойт Україна», «Мазар Україна», PSP Audit та ін. показав, що аудіювання персоналу пов'язано переважно з вивченням всієї кадрової документації. Це свого роду незалежна експертна оцінка кадрового документообігу, що включає:

- перевірку правильності ведення документації та її відповідності законодавству України;
- оцінку оформлення трудових договорів із підлеглими і ведення їх трудових книжок;
- розгляд первинних документів на предмет правильності в їх оформленні, сюди входять усі накази, службові записки, інструкції та інші документи;
- оцінка правомірності затвердження документів, пов'язаних із навчанням персоналу і підвищенням їхньої кваліфікації;
- аналіз оформлення документації на іноземних працівників, зокрема, наявність дозвільних документів;
- контроль над виплатами з тимчасової непрацездатності;
- контроль над правильністю нарахування виплат по надурочних годинах роботи.

Крім вищезазначених пунктів, компанії можуть надавати й інші послуги в межах укладеного договору на кадровий аудит. Це може бути як комплексна перевірка, що включає контроль за виплатою заробітної плати або оформленням угод із фізичними особами, так і аналіз окремих ділянок роботи.

Перелік видів робіт внутрішнього кадрового аудиту може не збігатися з переліком послуг, які можуть надаватися зовнішніми (незалежними) аудиторами. Тому, на нашу думку, необхідно акцентувати увагу на ефективному погодженні (об'єднанні) зусиль зовнішніх і вну-

трішніх аудиторів під час проведення оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства та її відповідності цілям і стратегії розвитку.

Статистичні дані свідчать про незатребуваність аудиторських послуг у принципі [15]. Більш ніж половину (66%) аудиторських послуг в Україні у 2017 році надали 2% аудиторських компаній, тоді як загальний обсяг ринку в минулому році досяг 2,12 млрд грн. Є певне покращення: зростає кількість компаній, обсяг діяльності яких становить понад 10 млн грн. Однак таких суб'єктів, на жаль, тільки 16. За даними Аудиторської палати, кількість суб'єктів аудиторської діяльності в Україні досягла 540. При цьому для більшості з них обсяг надання послуг не перевищує 500 тис. грн, що свідчить про присутність демпінгу на ринку. Визначені новим Законом вимоги встановлюють значно вищі порівняно з наявними організаційні бар'єри входження в сегмент, наприклад, обов'язкового аудиту та можуть спричинити і, напевне, спричинять суттєвий перерозподіл ринку аудиту. Ці вимоги стосуються широкого кола питань, включаючи забезпечення незалежності та об'єктивності аудиторів, запровадження системи внутрішнього контролю, оцінки ризиків, захисту систем обробки інформації, запровадження внутрішньої політики і процедур виконання завдань тощо.

Опитування респондентів показали [3, с. 339], що на практиці виділяють досить невеликий перелік ситуацій, які вимагають проведення кадрового аудиту. Зокрема, до цього переліку належать: зміна власників і/або керівництва підприємства; реорганізація підприємства; реінжиніринг (оптимізація) організаційної структури підприємства; чекає чергова державна перевірка; виникли спірні питання щодо найму або навчання персоналу; змінилося трудове законодавство.

Як показує практика, таке ставлення приводить до обмеження використання кадрового аудиту. Керівники підприємств, які не потрапляють у зазначені вище ситуації, вважають, що процедура проведення кадрового аудиту їм не потрібна. Але в цьому разі вони не помічають тих переваг, які можна отримати від запровадження цієї процедури, таких як:

- забезпечення відповідності загальної корпоративної і кадрової стратегій підприємства;
- формування ефективних методів управління персоналом і забезпечення їх оптимального застосування;
- скорочення витрат на управління персоналом;
- оцінювання кадрового потенціалу і встановлення його відповідності цілям і завданням розвитку підприємства тощо.

Великою помилкою керівників багатьох організацій, які звернулися до процедури кадрового аудиту, є те, що вона має разовий характер. Необхідно чітко зрозуміти й усвідомити,

що кадровий аудит – це багатогранна і багатоетапна робота, яка охоплює всі стадії кадрового циклу. Звичайно, послуги консалтингових компаній є досить дорогими, тому звертатися до них не завжди виявляється можливим. Це ще раз дає змогу дійти висновку про необхідність розумного поєднання зовнішнього і внутрішнього кадрового аудиту.

Слід підкреслити, що зовнішнім компаніям можна доручити найбільш складні і проблемні моменти кадрової роботи, служба ж внутрішнього кадрового аудиту шляхом проведення поточного спостереження і оцінки зможе не тільки виявити помилки, але і запобігти їх виникненню. Звичайно, тут виникає інша проблема, пов'язана зі створенням служби внутрішнього кадрового аудиту в межах організації. Загальновідомо, що це досить складна процедура, яка повинна включати такі етапи, як:

- допомога зовнішніх консультантів у: розмежуванні об'єктів зовнішнього і внутрішнього аудиту; розробленні необхідних нормативних документів, що регламентують роботу внутрішніх органів із проведення кадрового аудиту; організації процедури відбору фахівців у службу внутрішнього кадрового аудиту;

- співпраця зовнішніх і внутрішніх аудиторів із розроблення методик проведення кадрового аудиту та ідентифікації можливих проблем і ризиків;

- апробація чинного механізму спільного (комплексного) кадрового аудиту та за необхідності внесення відповідних коректив.

Говорячи про труднощі проведення кадрового аудиту у вітчизняних компаніях, не можна не акцентувати уваги на відсутності практичних рекомендацій, що стосуються оцінки кадрового потенціалу підприємства. Лише у небагатьох дослідженнях із цього питання ми можемо знайти фрагментарні пропозиції з використання тих чи інших показників.

Поряд із вищезазначеними труднощами кадрового аудиту сьогодні є не менш важлива проблема, пов'язана з процедурою його проведення. Безумовно, конкретизувати зміст і завдання кожного з етапів кадрового аудиту необхідно залежно від конкретної ситуації і / або об'єкта дослідження.

Особливої уваги заслуговує наявність останнього етапу – «Використання результатів кадрового аудиту». На жаль, більшість компаній, що надають послуги у сфері аудиту, розглядають свій вид діяльності як консалтинговий (консультаційний) і обмежуються лише самим процесом аудиту та написанням певних висновків і рекомендацій. Завершеною ця процедура буде тільки за наявності конкретних заходів як реакції на проведену аудиторську перевірку, оскільки важлива не сама перевірка і її результати, а можливості подальшого розвитку об'єкта, які вона надає. Здебільшого зовнішні аудитори не контролюють (не супроводжують) запровадження наданих рекомендацій. Це при-

водить до того, що керівники підприємства і фахівці служби управління персоналом на свій розсуд інтерпретують надані аудитором рекомендації та шляхи їх упровадження. Така інтерпретація дуже часто не збігається з планами осіб, які проводили перевірку. Це приводить до значного зниження ефективності проведення кадрового аудиту.

Висновки. Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що фактично кадровий аудит є специфічним видом аналізу кадрового потенціалу підприємства, оцінки рівня його забезпечення трудовими ресурсами, способом забезпечення відповідності кадрового складника цілям і стратегії розвитку, а також інструментом визначення готовності організації до змін за рахунок її кадрового потенціалу. Наявні труднощі в його проведенні значно знижують ефективність результатів кадрового аудиту, а запропоновані рекомендації дадуть змогу удосконалити процедуру його проведення, а отже, і підвищити результативність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність за рахунок кадрового складника.

Кадровий аудит – це процес регулярний, багатоступінчастий і поетапний, його суть полягає в постійному спостереженні, а не в періодичних заходах. Подальших досліджень потребують питання конкретизації методичних підходів і процедури кадрового аудиту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Алборов Р.А. Основы аудита : учеб. пособие / Р.А. Алборов, Л.И. Хоружий, С.М. Концевая. М.: Дело и Сервис, 2001. 224 с.
- Андреев В.Д. Практический аудит : справ. пособ. / В.Д. Андреев. М.: Экономика, 1994. 366 с.
- Білорус Т., Фірсова С. Кадровий аудит: проблеми і перспективи використання // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2014. № 1 (28) С. 335–345.
- Бодюк А.В. Методологічні та нормативно-правові аспекти аудиту підприємницької діяльності : монографія / А.В. Бодюк. К. : Кондор, 2005. 356 с.
- Гулик Т. Удосконалення методичних підходів до стратегічного управління персоналом промислового підприємства з метою зростання його конкурентоспроможності [Текст] / Т. Гулик, Є. Дрофа // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: економічні науки. 2013. Вип. 35(1). С. 53–59.
- Давидов Г.М. Аудит: підручник / Г.М. Давидов. К.: Знання, 2004. 511 с. (Вища освіта XXI століття).
- Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. / Г.В. Назарова, С.Ю. Гончарова, Н.О. Москаленко, О.С. Лебединська [та ін.]; за ред. Г.В. Назарової. К.: Знання, 2012. 573 с.
- Одегов Ю.Г. Аудит и контролинг персонала: Учебное пособие [Текст] / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. М.: Издательство «Альфа-Пресс». 2006. 560 с.
- Слівінська Н.М. Кадровий аудит як інструмент формування ефективної кадрової політики організації [Текст] / Н.М. Слівінська // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2011. Вип. 16. С. 74–77. URL: <http://dspace.tne.u.edu.ua/bitstream/316497/10107/1/Stattia%20AYDIT.pdf>
- Сметанко О.В. Внутрішній аудит розрахунків з персоналом з оплати праці в акціонерних товариствах України / О.В. Сметанко // Економічний вісник Донбасу. 2011. № 2. С. 174–180.
- Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія / За наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К. : КНЕУ, 2010. 348 с.
- Фріман Є.М. Організаційні засади аудиту персоналу при прийнятті кадрових рішень на підприємстві [Текст] / Є.М. Фріман // Проблеми економіки. 2012. № 3. С. 151–154.
- Shlykov V.V. (2001). Kompleksnoye obespecheniye ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya. [Complex maintenance of economic safety of the enterprise] SPb: Aleteyya. 178 s. [in Ukrainian].
- Перелік послуг, які можуть надаватися аудитором (аудиторськими фірмами) [Затверджено рішенням Аудиторської палати України № 182/5 від 27 вересня 2007 року]. URL: <http://www.liga.zakon.ua>.
- Каменська Т. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/425027/bilsh-nizh-polovynu-audytorskyh-poslug-yak-i-ranishe-nadaye-2-audytorskyh-kompanij-v-ukrayini>

REFERENCES:

- Alborov, R.A., Khoruzhiy, L.I., and Kontsevaia, S.M. (2001). Osnovy audita [Basics of the audit]. Moscow: Delo i Servis. 224 s.
- Andreev, V. D.901994 Prakticheskiy audit [Practical audit]. Moscow:Ekonomika. 366 s.
- Bilorus T., Firsova S. Kadrovyy auydt: problemy i perspektivy vykorystannia // Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky. 2014. № 1 (28) S. 335–345.
- Bodiuk, A.V. (2005).Metodolohichni ta normatyvno-pravovi aspekty audytu pidpriyemnytskoi diialnosti [Methodological and legal audit ing of business activities]. Kyiv: Kondor. 356 s. [in Ukrainian].
- Hulyk T. & Drofa Ye. (2013). Udokonalennia metodychnykh pidkhodiv do stratehichnoho upravlinnia personalom promyslovoho pidpriemstva z metoiu zrostannia joho konkurentospromozhnosti [Improvement of methodical approaches to strategic management of personnel of an industrial enterprise in order to increase its competitiveness]. Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU. Serii: ekonomichni nauky Collected Works "ChSTU Bulletin. Series: Economics", 35(1). 53–59. [in Ukrainian].
- Davydov, H. M.(2004) Auydt [Audit]. Kyiv: Znannia. 511 s. [in Ukrainian].
- Nazarova, H. V. et al.(2012) Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny [Labour economics and social-labor relations]. Kyiv: Znannia.. 573s. [in Ukrainian].
- Odehov Yu.H. & Nykonova T.V. (2006). Auydt y kontrolynh personala: Uchebnoe posobyie [Audit and Controlling of Personnel]. Moscow: Yzdate'stvo "Alfa-Press" [in Ukrainian].
- Slivins'ka N.M. (2011). Kadrovyy auydt yak instrument formuvannia efektyvnoi kadrovoi polityky orhanizatsii [Personnel audit as a tool for the formation of an effective personnel policy of the organization]. Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy – Regional aspects of the development of the productive forces of Ukraine, 16. 74–77. Retrieved from <http://dspace.tne.u.edu.ua/bitstream/316497/10107/1/Stattia%20AYDIT.pdf> [in Ukrainian].
- Smetanko, O.V. (2011). Vnutrishnii auydt rozrakhunkiv z personalom z opłaty pratsi v aktsionernykh tovarystvakh Ukrainy“ [In ternal audit payments to staff on pay in joint stock companies in Ukraine]. Ekonomichnyi visnyk Donbasu. 174–180. [in Ukrainian].

11. Sotsializatsiia vidnosyn u sferi pratsi v konteksti stiikoho rozvytku [Socialization relations at work in the context of sustainable development]. Kyiv: KNEU. 348 s. [in Ukrainian].
12. Friman Ye.M. (2001). Orhanizatsijni zasady audytu personalu pry pryjniatti kadrovyykh rishen' na pidpriemstvi [Organizational fundamentals of personnel audit when making personnel decisions at the enterprise]. Problemy ekonomiky Problems of the economy, 3. 151–154 [in Ukrainian].
13. Shlykov V.V. (2001). Kompleksnoye obespecheniye ekonomicheskoy bezopasnosti predpriyatiya. [Complex maintenance of economic safety of the enterprise] SPb: Aletyya. 178 s. [in Ukrainian].
14. Perelik poslug, jaki mozhut' nadavatsya audytoramy (audytors'kymy firmamy) [Zatverdzheno rishennjam Audytors'koi palaty Ukrai'ny № 182/5 vid 27 veresnja 2007 roku]. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.liga.zakon.ua>.
15. Kamens'ka T. [Elektronnyj resurs]. Rezhym dostupu: <https://news.finance.ua/ua/news/-/425027/bilsh-nizh-polovynu-audytorskyh-poslug-yak-i-ranishe-nadaye-2-audytorskyh-kompanij-v-ukrayini>

Hrinka T.I.

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Economics,
Management, and Commercial Activities,
Central Ukrainian National Technical University*

Hrinka M.D.

*Student,
Faculty of Economics and Management,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman*

THE AUDIT OF PERSONNEL AS A PREREQUISITE FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE

In the conditions of globalization, increased competition, the issues of optimization of human resources management technologies are actualized. An increasing number of executives are aware that the competitive advantage of a business entity is, above all, the precedence of their own staff over the staff of competitors. This requires solving the scientific and practical tasks of defining the personnel activities' results by creating and using new methods of control – personnel audit.

A research has shown that the procedure for conducting personnel audit provides the following benefits: ensuring compliance with the overall corporate and personnel policies of the enterprise; formation of effective methods of personnel management and ensuring their optimal use; reduction of personnel management costs; assessment of personnel potential and establishment of its conformity with the goals and objectives of enterprise development, etc.

The main types of services of personnel audit are outlined: assessment (verification) of efficiency (accordance) of the system of material incentives and staff remuneration; assessment (verification) of the effectiveness (accordance) of human resources management systems; assessment (testing) of the professional knowledge level of the personnel involved in financial and economic activity; organizational support for management – development of internal instructions for officials; development of documents for the personnel incentives system.

The list of internal personnel audit types of work may not coincide with the list of services that can be provided by external (independent) auditors. Therefore, the authors of the article update the idea of the need to agree (combine) the efforts of external and internal auditors in conducting an assessment of the company's personnel management system effectiveness and its relevance to the goals and development strategy.

Difficulties (problems) of Ukrainian enterprises in conducting personnel audits significantly reduce the effectiveness of its results, namely: one-time nature, financial insolvency (or unwillingness) to order a personnel audit due to its high cost, the imperfect procedure for conducting personnel audit, the absence of the audit company support after the examination, etc.

Personnel audit is a regular, multi-stage, and step-by-step process. The staff assessment in the context of competitiveness helps to find out the readiness of employees to solve strategic tasks in the future, to get accurate results of personnel activity (quantitatively or qualitatively), to see the professional and business potential of employees.