

5. Івахненко, С.В. Комп'ютерний аудит: контрольні методики і технології : наукове видання / С.В. Івахненко. - К. : Знання, 2005. -286 с.
6. Кушнар'ов А. Проблеми автоматизації аудиту / А. Кушнар'ов // Аудитор України. - №8 (114). - 2007. - С. 5-7.
7. Ларікова Л. Процедури щодо створення комплексної системи автоматизації аудиту / Л. Ларікова // Аудитор України. - 2009. - №13- 14. - С. 59-68.
8. Подольський В.И. Комп'ютерний аудит: практ. посібник / В.И. Подольський, Н.С., Щербакова, В.Л. Комисаров; под. ред. проф. В.И. Подольського. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. - 128 с.
9. Романов А.Н. Автоматизація аудиту / А.Н. Романов, Б.Е. Одинцов. - М. : Аудит, ЮНИТИ, 1999. - 366 с.
10. Усач Б.Ф. Аудит: навчальний посібник, 4-те видання / Б.Ф. Усач - К.: «Знання», 2007.- 232 с.

*В статті розглянуті фактори, які створюють перешкоди на шляху розповсюдження комп'ютеризації в аудиторській діяльності. Впровадження ERP-систем звужує коло питань, в яких аудитор застосовує своє професійне судження. Використання якісної комп'ютерної аудиторської програми запобігає неправильній обробці даних і/або втраті інформації. Система підтримки прийняття рішень на базі PRIME Decisions дозволяє полегшити впровадження найбільш прийнятної програмної продукції.*

*The factors that create obstacles to the spread of computerization in the auditing are considered in the article. Implementation of ERP-systems narrows the range of issues for which the auditor uses his professional judgment. The use of quality computer audit program prevents incorrect data processing and / or loss of information. Decision support system based on the PRIME Decisions can facilitate the implementation of the most suitable program product.*

Рецензент: О. В. Олійник, д.е.н., професор  
Дата надходження до редакції: 19.03.2012 р.

УДК 331.44

### **МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СПІВПРАЦІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ДЖЕРЕЛАМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

**В. Д. Волобоєв**, ст. викл., Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

*У статті обґрунтовано методику оцінки ефективності співпраці підприємств машинобудування з джерелами кадрового забезпечення. Розроблено показники ефективності діяльності підприємств в сфері залучення персоналу. Подаються результати практичної апробації методики на прикладі ПАТ «Запоріжтрансформатор».*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Взаємодія з різноманітними елементами ринку праці, за допомогою яких здійснюється задоволення потреби підприємств машинобудування у кваліфікованих кадрах та, як наслідок, наявність можливостей вибору джерела кадрового забезпечення, вимагає від керівництва господарюючих суб'єктів прийняття обґрунтованих рішень, щодо співпраці з тією чи іншою організацією-постачальником кадрових ресурсів. Отже, актуальною є потреба проведення диференціації суб'єктів взаємодії на ринку праці за ступенем ефективності роботи. Вирішення зазначеної проблеми є можливим шляхом розробки методики оцінки з виокремленням відповідних показників ефективності співпраці машинобудівних підприємств з джерелами кадрового забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання кадрового забезпечення різних рівнів економічної діяльності були предметом вивчення багатьох українських дослідників: Н.В. Бунтової,

М.І. Долішнього, Т.А. Климюка, Р.А. Патори, Л.В. Скрипник та інші. Питанням методичного апарату кадрового забезпечення присвятили свою увагу Л.О. Гончарова, О.Л. Грішнова, О.М. Вольська та інші. Разом із тим недостатньо розроблено є проблематика оцінки ефективності співпраці суб'єктів господарювання з інфраструктурними елементами ринку праці в площині залучення кадрових ресурсів.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є наукове обґрунтування показників оцінки ефективності взаємодії підприємств машинобудівної галузі з інфраструктурними елементами ринку праці в сфері залучення кваліфікованих кадрів та практична апробація отриманих результатів.

**Виклад основного матеріалу.** Серед науковців на сьогоднішній день не існує спільної думки, щодо тлумачення поняття кадрового забезпечення економіки. Наприклад, Н.В. Бунтова визначає його так: це багатоаспектне поняття, яке ха-

рактизує ступінь відповідності потреби в кадрах тому кадровому потенціалу, який сформовано чи має бути сформовано на рівні кожної ланки господарської діяльності [1, с. 7].

Нами пропонується таке визначення: забезпечення кваліфікованими кадрами – це цілеспрямована діяльність із задоволення потреби національної економіки, галузі, регіону чи підприємства у кадрах відповідної кваліфікації. У функціональному плані це підбір та відбір персоналу, його раціональне розміщення та підтримка на належному рівні відповідності між вимогами робочих місць та якісними характеристиками кадрів (в першу чергу, за рахунок навчання та розвитку).

В процесі здійснення кадрового забезпечення машинобудування суттєве значення відіграють джерела покриття потреби у кваліфікованих кадрах, оскільки вони визначають: усі параметри, що безпосередньо впливають на ефективність процесу кадрового забезпечення (витрати щодо найму, швидкість залучення працівників в організацію, якісний рівень претендентів); можливість та різноманітність вибору серед потенційних кандидатів; надійність та стабільність потоків кадрових ресурсів.

Джерела забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами прийнято класифікувати наступним чином: установи Державної служби зайнятості (ДСЗ); приватні кадрові та рекрутингові агентства; навчальні заклади різних типів та форм власності; елементи ринку праці (підсистема особистих зв'язків, залучення претендентів із зовнішнього середовища організації); самостійне формування кваліфікованого персоналу [2].

Ефективність процесу кадрового забезпечення доцільно розглядати в єдності трьох взаємопов'язаних параметрів: час, фінансові витрати та якість залучених кваліфікованих кадрів [3]. Оскільки показники є різнорідними, їх безпосереднє співставлення неможливе. Для розгляду параметрів в єдиній системі координат пропонується використання наступної методики.

Розрахунок кожного з запропонованих показників за формулами 1 – 3.

Часові параметри кадрового забезпечення:

$$\overline{T}_\phi^j = \frac{\sum_{i=1}^n T_i^j}{n^j}, \quad (1)$$

де  $\overline{T}_\phi^j$  - середні фактичні витрати часу на заміщення вакансій за рахунок j-го джерела кадрового забезпечення;

$\sum_{i=1}^n T_i^j$  - загальний час, що витрачається співробітниками підприємства на співпрацю з j-м джерелом;

$n^j$  - кількість робітників, працевлаштованих з j-го джерела.

Фінансові показники кадрового забезпечення:

$$\overline{C}_\phi^j = \frac{\sum_{i=1}^n C_i^j}{n^j}, \quad (2)$$

де  $\overline{C}_\phi^j$  - середні фактичні фінансові витрати на заміщення вакансій за рахунок j-го джерела кадрового забезпечення;

$\sum_{i=1}^n C_i^j$  - загальні фінансові витрати, що витрачаються підприємством на співпрацю з j-м джерелом;

Показники якості кадрового забезпечення:

$$Q_\phi^j = \left( \frac{K - K_{BT}^-}{K} \right) + \left( \frac{K_1 - K_{HO}^-}{K_1} \right), \quad (3)$$

де  $Q_\phi^j$  - фактичний двохкомпонентний показник якості кадрових ресурсів з j-го джерела кадрового забезпечення;

$K$  - кількість прийнятих працівників з j-го джерела за квартал;

$K_{BT}^-$  - кількість працівників з числа прийнятих за квартал, які не пройшли випробувальний термін;

$K_1$  - кількість працівників з j-го джерела, які працювали на підприємстві протягом одного року;

$K_{HO}^-$  - кількість працівників, які отримали негативну оцінку безпосереднього керівника під час щорічної атестації.

Встановлення по кожному з параметрів нормативного значення (очікуваного рівня показника з боку керівництва організації).

Співвідношення фактичного значення показника з його нормативним рівнем (розрахунок ступеня виконання нормативу).

Проведення корекції показників з урахуванням їх специфіки.

Оскільки, з точки зору ефективності організації процесу кадрового забезпечення, бажаною є мінімізація часу на його реалізацію ( $\overline{T}_\phi^j \rightarrow \min$ ), скорегований показник буде оберненим до ступеня виконання нормативу:

$$I_T^j = \frac{\overline{T}_H}{\overline{T}_\phi^j}, \quad (4)$$

де  $I_T^j$  - скорегований індекс виконання нормативу зі швидкості забезпечення підприємства кадрами з j-го джерела;

$\overline{T}_H$  - нормативний показник середнього часу на заміщення 1 вакансії на підприємстві.

Ефективність організації процесу кадрового забезпечення досягається за умов мінімізації фі-

нансових витрат на його реалізацію ( $\overline{C_\phi^j} \rightarrow \min$ ), корекція здійснюється за аналогією з попереднім показником:

$$I_C^j = \frac{\overline{C_H}}{\overline{C_\phi^j}}, \quad (5)$$

де  $I_C^j$  - скорегований індекс виконання нормативу з фінансових витрат на забезпечення підприємства кадрами з j-го джерела;

$\overline{C_H}$  - нормативний показник середніх фінансових витрат на заміщення 1 вакансії на підприємстві.

Ефективність організації процесу кадрового забезпечення досягається за умов максимізації якості кадрів, що залучаються ( $Q_\phi \rightarrow \max$ ), отже індекс не потребує попередньої корекції:

$$I_Q^j = \frac{Q_\phi^j}{Q_H}, \quad (6)$$

де  $I_Q^j$  - індекс виконання нормативу з якості кадрів, якими забезпечується підприємство з j-го джерела;

$Q_H$  - нормативний показник якості залучених кадрів.

Для оцінки ефективності співпраці підприємства з j-м джерелом кадрового забезпечення до-

цільно розраховувати кумулятивний індекс ефективності (7):

$$I^j = I_T^j \times I_C^j \times I_Q^j \quad (7)$$

де  $I^j$  - кумулятивний індекс ефективності співпраці з j-м джерелом кадрового забезпечення.

Та середній індекс ефективності (8):

$$\overline{I^j} = \sqrt[3]{I_T^j \times I_C^j \times I_Q^j} \quad (8)$$

де  $\overline{I^j}$  - середній індекс ефективності співпраці з j-м джерелом кадрового забезпечення.

Проведемо апробацію запропонованої методики на прикладі ПАТ «Запоріжтрансформатор» (далі ПАТ «ЗТР»), для розрахунків будемо використовувати дані щодо кадрового набору підприємства за 2010 р.

Перший крок в реалізації методики – збір фактичного матеріалу на підприємстві (табл. 1). Перевага здійснення дослідження на матеріалах ПАТ «ЗТР» полягає в тому, що в цій організації протягом 2010 р. вівся облік фінансових витрат та витрат часу на здійснення кадрового забезпечення, оскільки ці параметри використовуються під час щоквартального аналізу бізнес-процесу №13 «Управління персоналом».

Таблиця 1

Загальні параметри джерел кадрового забезпечення ПАТ «ЗТР» у 2010 р.

Джерело кадрового забезпечення	Кількість прийнятих працівників	Загальні витрати		Показники якості	
		часу (днів)	грошей (грн.)	К-ть тих, хто не пройшов випробувальний термін	К-ть тих, хто отримав негативну оцінку
ДСЗ	131	1 165,9	8 842,5	3	2
Ринок праці	67	767,2	7 540,9	5	2
ВНЗ III – IV рівня акредитації	74	1 160,3	3 951,6	0	1
ВНЗ I – II рівня акредитації	35	450,8	1 669,5	1	3
ПТНЗ	47	669,8	2 288,9	2	1

Для ПАТ «ЗТР» необхідно встановити нормативні значення за кожним з параметрів кадрового забезпечення. Встановлення нормативів, на нашу думку, є прерогативою вищого менеджменту організації (затверджується Генеральним директором на підставі пропозицій Директора з пе-

рсоналу). Пропонований рівень нормативів є орієнтовним та віддзеркалює практику господарювання підприємства. Розрахунок індексів ефективності на прикладі Державної служби зайнятості (далі ДСЗ) наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Розраховані індекси ефективності співпраці з ДСЗ ПАТ «ЗТР» у 2010 р.

Параметри кадрового забезпечення	Нормативне значення (пропозиція автора)	Фактичне значення	Індекс виконання нормативу	Скорегований індекс виконання нормативу
Часові, днів	14	8,9	0,636	1,573
Витратні, грн.	50,0	67,5	1,350	0,741
Якісні	2	1,962	0,981	0,981
Кумулятивний індекс ефективності	-	-	-	1,143

Отже, ефективність співпраці ПАТ «ЗТР» з органами державної служби зайнятості в 2010 р. в площині кадрового забезпечення є доволі неоднорідною. З одного боку, суттєво перевиконано норматив зі швидкості кадрового забезпечення (в

середньому заміщення однієї вакансії з цього джерела відбувалося в 1,5 рази швидше від встановленої норми), проте середні фінансові витрати значно перевищують нормативний показник (в 1,3 рази); якість кадрів, що були залучені

через мережу ДСЗ можна охарактеризувати як високу, оскільки лише 2,3% персоналу не пройшли випробувальний термін та 1,5% працівників отримали негативний відгук безпосереднього керівника під час щорічної атестації. Кумулятивний індекс ефективності дорівнює 1,143, що є доволі

високим, хоча такий його рівень, обумовлений, в першу чергу, перевиконанням нормативу з витрат часу.

Розрахунок індексів ефективності співпраці з джерелами кадрового забезпечення дозволяє побачити наступне (табл. 3).

Таблиця 3

Ефективність співпраці з джерелами кадрового забезпечення ПАТ «ЗТР» у 2010 р.

Джерело кадрового забезпечення	Питома вага, %	Індекси ефективності співпраці				
		$I_T$	$I_C$	$I_Q$	$I$	$\bar{I}$
ДСЗ	37,0	1,573	0,741	0,981	1,143	1,046
Ринок праці	18,9	1,223	0,444	0,948	0,515	0,801
ВНЗ III – IV рівня акредитації	20,9	0,893	0,936	0,993	0,830	0,940
ВНЗ I – II рівня акредитації	9,9	1,087	1,048	0,943	1,074	1,024
ПТНЗ	13,3	0,982	1,027	0,968	0,976	0,992
Разом	100	1,238	0,794	0,972	0,930	0,968

Співпраця ПАТ «ЗТР» з жодним з джерел кадрового забезпечення не була в повній мірі ефективною. Найвищі індекси ефективності спостерігаються в результаті взаємодії з ВНЗ I – II рівнів акредитації та органами ДСЗ. Хоча по кожному з зазначених джерел недовиконані нормативи з якості залучених кадрів. Найменш ефективною була робота з ринком праці (найдорожче залучення кадрів відбувається саме звідси). Однак, це не означає, що підприємство має повністю припинити співпрацю з зазначеними джерелами (деякі вакансії можуть бути заміщені лише з одного джерела). Потрібно підвищувати результативність кожного джерела та активізувати співпрацю з найбільш ефективними.

Висновки. Застосування запропонованої методики дозволить в подальшому оцінювати ефективність співпраці машинобудівних підприємств з різними закладами освіти (ранжувати їх за ступенем привабливості з точки зору підготовки кваліфікованих кадрів); визначати ефективність заходів із залучення кадрів на ринку праці (ярмарки вакансій, об'яви через Інтернет, ЗМІ і т.д.); обґрунтовувати необхідність витрат на залучення персоналу з різноманітних джерел; визначати доцільність внутрішніх переміщень в межах підприємств для заміщення існуючих вакансій. Запропоновану методику можна використовувати під час оцінки ефективності протікання бізнес-процесу «Управління персоналом» в ПАТ «ЗТР».

#### Список використаної літератури:

1. Бунтова Н.В. Кадрове забезпечення готельного господарства України: проблеми та шляхи їх вирішення: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.07 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / Н.В. Бунтова. – К., 2008. – 20 с.
2. Жаліло Б.В. Як побудувати систему підбору персоналу? [Електронний ресурс] / Б.В. Жаліло. – Режим доступу: <http://hrliga.com.ua/index.php?module=profession&op=view&id=551>
3. Табеков М.П. Оптимізація співвідношення затрат та якості під час підбору персоналу [Електронний ресурс] / М.П. Табеков. – Режим доступу: <http://hrliga.com.ua/index.php?module=profession&op=view&id=690>
4. Князь С.В. Трансферний потенціал інноваційного розвитку машинобудівних підприємств: монографія / С.В. Князь // Нац. ун-т «Львів. політехніка». – Л., 2010. – 332 с.

*В статті обґрунтована методика оцінки ефективності співпраці підприємств з джерелами кадрового забезпечення. Розроблені показники ефективності діяльності підприємств в області залучення персоналу. Представлені результати практичної апробації методики на прикладі ПАТ «Запоріжтрансформатор».*

*The method of assessing the effectiveness of cooperation with the sources of staffing is justified in the article. Performance indicators of enterprises in the recruiting staff are developed. The results of practical testing methods are presented on the example of PJSC «Zaporozhtransformator».*

Рецензент: д.е.н., професор, Л. І. Михайлова  
Дата надходження до редакції: 28.02.2012 р.