

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ HR-АУДИТУ

Збрицька Т. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

e-mail: s.t.p._@ukr.net

ORCID: 0000-0002-3558-1795

Анотація. Мета дослідження полягає в аналізі й систематизації сучасних цифрових інструментів, які можуть бути ефективно інтегровані у процес HR-аудиту для підвищення рівня його об'єктивності, комплексності та прогностичної цінності. Для досягнення поставленої мети було застосовано метод порівняльного аналізу, використано системно-аналітичний метод та метод угруповань – для систематизації даних та їх класифікації. У статті розкрито сутність та значення класичних методик HR-аудиту й еволюцію HR-аудиту від традиційних до цифрових рішень у сучасних умовах. Розглянуто основні напрями впливу цифровізації на HR-аудит та сучасні діджитал-інструменти для HR-аудиту. Наведено результати дослідження, яке аналізує, як використання технологічних методів аудиту впливає на ефективність аудиту, результативність та витрати. Практична значимість дослідження полягає у впровадженні системного підходу до HR-аудиту, що стає стратегічним імперативом, який забезпечує неупередженість та стратегічну цінність результатів HR-аудиту.

Ключові слова: HR-аудит, методи аудиту, цифровізація, діджитал-інструменти, ефективність HR-аудиту.

DIGITIZATION AND INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN HR AUDIT ACTIVITIES

Zbrytska Tetyana, PhD in Economics, associate professor of the department of personnel management and labor economics, Odesa national economic university, Odesa, Ukraine.

e-mail: s.t.p._@ukr.net

ORCID: 0000-0002-3558-1795

Abstract. The purpose of the study is to analyze and systematize modern digital tools that can be effectively integrated into the HR-audit process to increase its objectivity, comprehensiveness, and predictive value. To achieve this goal, comparative analysis methods were applied, and the system-analytical method and the grouping method were used to systematize data and classify them. The article states that in Ukraine, auditing activities are regulated by the Law "On Audit of Financial Statements and Auditing Activities", as well as a number of other legislative acts and international auditing standards. The essence and significance of classical HR-audit methods and the evolution of HR-audit from traditional to digital solutions in modern conditions are revealed. The key differences between traditional and digital audit methods are presented. The main directions of the impact of digitalization on HR-audit, modern digital tools for HR-audit, and the possibilities and limitations of modern digital tools for HR-audit are considered. The results of a study that analyzes how the use of technological audit methods affects audit efficiency, effectiveness, and costs are considered. The advantages and disadvantages of using digital audit are indicated. The practical significance of the study lies in understanding the advantages and limitations of digital HR-audit and is necessary for choosing the optimal strategy that meets the specific needs and capabilities of the organization. A detailed comparison of traditional and digital audit will help HR-specialists and managers make an informed decision on the implementation of effective methods of assessing and optimizing HR-processes. The successful implementation of digital technologies requires a comprehensive approach that takes into account not only technological aspects, but also readiness for change, the development of digital competencies of personnel, and the implementation of reliable information security protocols. In accordance with current trends, the implementation of a systematic approach to HR-audit is becoming a strategic imperative that ensures the impartiality and strategic value of HR-audit results.

Keywords: HR-audit, audit methods, digitalization, digital tools, HR-audit effectiveness.

JEL Classification: L860; M420; M540

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації бізнес-процесів та цифровізації економіки традиційні методи аудиту персоналу втрачають свою ефективність через обмежену здатність обробляти великі масиви даних та виявляти неочевидні закономірності. Ключовою проблемою стає необхідність інтеграції цифрових технологій у систему HR-аудиту для підвищення точності аналізу, швидкості отримання результатів та якості рекомендацій. Практика показує, що компанії, які продовжують використовувати лише традиційні методи HR-аудиту, стикаються з труднощами у формуванні об'єктивної картини стану людських ресурсів та прогнозуванні кадрових ризиків. Водночас є значний розрив між наявними технологічними можливостями та їх практичним застосуванням у сфері HR-аудиту, зумовлений як недостатньою обізнаністю фахівців, так і відсутністю системного

підходу до впровадження цифрових інструментів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі тема використання діджитал-інструментів у світлі HR-аудиту є достатньо популярною. З числа вітчизняних науковців, які досліджували цю проблематику, можна виокремити таких, як О. Балазюк [5], Г. Гаман [1], Г. Гладчук [2], О. Дроздова [4], А. Кирєєв [3], Н. Смірнова [5], С. Онешко [4], К. Янковська [7] та ін. Можна виділити таких зарубіжних авторів наукових праць: К. Аззопарді [10], Е. Груча [11], Г. Джеймс [10], В. Раті [12], Д. Розенблум [12], Х. Хан [11] та ін.

Значна частина науково-дослідних робіт вітчизняних науковців присвячена вивченню теоретичних і практичних аспектів цифровізації, що впливають на HR-процеси: новітні методи цифровізації обробки облікової інформації та їх практичне застосування; дослідження основних переваг сучасних інформаційних технологій та факторів, які перешкоджають процесу цифровізації HR-процесів українських підприємств. Науковці зазначають, що діджиталізація аудит-процесів повинна адаптуватися до цифрових інновацій в сучасному цифровому середовищі, зокрема і для покращення якості процесу HR-аудиту.

Нотатки зарубіжних авторів, це: ключові фактори підтримки технологічної трансформації аудиту персоналу; необхідні навички для HR-фахівців; інвестиції в автоматизацію процесу аудиту персоналу; вплив нових технологій на HR-аудит шляхом удосконалення бізнес-операцій та створення нових моделей; впливові технології та майбутнє штучного інтелекту для модернізації HR-аудиту.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявність численних досліджень, що висвітлюють напрямок діджиталізації аудит-процесів з персоналу, можна зазначити, що нині залишаються невирішеними питання щодо ефективності інтегрованості у процес HR-аудиту цифрових інструментів.

Метою дослідження є аналіз та систематизація сучасних цифрових інструментів, які можуть бути ефективно інтегровані у процес HR-аудиту для підвищення рівня його об'єктивності, комплексності та прогностичної цінності.

Основний матеріал. HR-аудит – це незалежна й професійна перевірка внутрішньої кадрової документації підприємства (з моменту працевлаштування до звільнення) на предмет відповідності вимогам законодавства України про працю. Проведення такої експертизи дозволяє керівництву суттєво знизити потенційні юридичні ризики та створити основу для ефективної організації роботи HR-відділу надалі [1]. В Україні аудиторська діяльність регулюється Законом «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» [6], а також низкою інших законодавчих актів та міжнародних стандартів аудиту.

Сучасний HR-аудит виходить за межі простої перевірки документації і становить системну оцінку людського капіталу організації. Він передбачає всебічний аналіз як кількісних, так і якісних характеристик персоналу, результативності кадрових процесів, а також узгодженості політики управління персоналом зі стратегічними завданнями підприємства.

У контексті сучасних тенденцій класичні методи аудиту (опитування, співбесіди, вивчення документації) збагачуються новітніми технологічними рішеннями, що забезпечують можливість опрацювання великих обсягів інформації та виявлення прихованих взаємозв'язків. Загалом, діджиталізація – це застосування сучасних цифрових технологій для автоматизації та оптимізації певних процесів будь-якої діяльності [3]. Зокрема, в галузі HR-аудиту цифрові системи обробки кадрової інформації надають фахівцям з обліку, фінансовим директорам та економістам підприємства потужні інструменти автоматизованого та інтелектуального управління робочими процесами, що суттєво підвищує продуктивність кадрового менеджменту та сприяє оптимізації фінансового управління організацією загалом.

Еволюція HR-аудиту від традиційних до цифрових рішень відображає загальну трансформацію бізнес-процесів. Незважаючи на те, що саме зовнішні умови стимулюють розвиток цифрових інструментів, скептицизм багатьох аудиторів створює опір інноваціям [2]. У табл. 1 порівнюються традиційний та цифровий аудити.

Таблиця 1

Ключові відмінності традиційного та цифрового методів аудиту

Аспект аудиту	Традиційний	Цифровий
Обсяг даних	Обмежена вибірка, трудомісткий процес	Повний аналіз всіх доступних даних, висока швидкість
Точність	Залежить від кваліфікації аудитора	Висока, статистично обґрунтована

Економічна ефективність	Нижчі початкові витрати, вищі довгострокові витрати через неефективність	Вищі початкові інвестиції, значна довгострокова економія коштів
Періодичність	Зазвичай щорічно	Можливий постійний моніторинг
Гнучкість	Обмежена можливість зміни методології	Висока адаптивність

Джерело: складено авторкою на основі [2, с. 10]

Сучасні організації все частіше обирають гібридний підхід, поєднуючи переваги обох методів. Розглянемо, як цифровізація впливає на конкретні елементи аудиту окремо (табл. 2). У сучасних умовах цифрові інструменти стають не просто допоміжними засобами, а невід'ємною складовою кадрового аудиту, що дозволяє приймати виважені рішення на основі комплексного аналізу інформації. Отже, впровадження цифрових технологій суттєво розширює можливості HR-аудиту, дозволяючи отримувати більш точну та об'єктивну інформацію. Водночас для ефективного використання таких інструментів необхідно чітко розуміти їхні можливості та потенційні обмеження.

Таблиця 2

Основні напрями впливу цифровізації на HR-аудит

№	Елемент аудиту	Характеристика впливу
1	Збір та аналіз даних	Цифрові інструменти працюють з великими масивами інформації із різноманітних джерел. Сучасне аналітичне програмне забезпечення суттєво підвищує швидкість та якість виявлення неточностей, аномалій і потенційних ризиків
2	Автоматизація процесів	Цифрова трансформація дозволяє автоматизувати численні рутинні операції, що полегшує діяльність аудиторів та мінімізує ймовірність помилок
3	Контроль та безпека	Гарантований надійний захист даних та регулювання доступу до них. Технології блокчейн забезпечують унікальну можливість зберігати аудиторські дані у незмінному вигляді
4	Дистанційна робота	Проведення аудиторських процедур на відстані стало реальністю завдяки технологіям, що особливо актуально при розподіленій роботі команд або обмеженнях фізичного доступу
5	Аналітика та звітування	Аналітичні програмні рішення відкривають нові горизонти для всебічного аналізу. Інтерактивні та деталізовані звіти, створені за допомогою цифрових інструментів, значно спрощують інтерпретацію та аналіз результатів аудиту

Джерело: складено авторкою на основі [4, с. 5; 7, с. 72]

Сучасні діджитал-інструменти пропонують широкий спектр функціональних можливостей для HR-аудиту: аналітичні системи дозволяють обробляти великі масиви даних, виявляти приховані закономірності та будувати прогностичні моделі, автоматизовані системи збору інформації здатні суттєво розширити охоплення аудиту, забезпечуючи отримання даних від усіх категорій персоналу, інструменти предиктивної аналітики дозволяють прогнозувати ймовірність виникнення кадрових ризиків та розробляти превентивні заходи, а системи візуалізації та репортингу забезпечують наочне представлення результатів аудиту (табл. 3).

Таблиця 3

Можливості та обмеження сучасних діджитал-інструментів для HR-аудиту

Приклад	Позитивні аспекти	Обмеження
<i>HR-аналітичні платформи</i>		
Workday Analytics, SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud	Агрегація даних з різних систем та джерел, автоматизований розрахунок ключових hr-метрик, виявлення кореляцій між показниками, формування персоналізованих звітів	Висока вартість впровадження та підтримки, необхідність наявності кваліфікованих фахівців для інтерпретації результатів

<i>Спеціалізовані інструменти для аудиту окремих HR-процесів</i>		
Lever, SmartRecruiters, TalentLMS, PayScale, Culture Amp	Глибокий аналіз конкретних процесів, галузева експертиза, бенчмаркінг, інтеграція з профільними системами	Використання інструментів для різних процесів спричиняє фрагментацію даних, що потребує додаткових ресурсів, які часто перевищують бюджет
<i>Інструменти предиктивної аналітики та машинного навчання</i>		
Workday Prism Analytics, Oracle Cloud HCM, IBM Watson Talent, Pymetrics	Прогнозування ймовірності звільнення, виявлення факторів впливу на продуктивність, визначення оптимальних компетенцій, оцінка ефективності програм розвитку	Виникає необхідність наявності якісних даних для навчання алгоритмів, ризик етичного характеру та потреба в постійному оновленні моделей
<i>Системи візуалізації та репортингу</i>		
Tableau HR Analytics, SAP SuccessFactors, Oracle HCM Analytics, Microsoft Power BI	Структуровані дані та візуалізація для обґрунтованих рішень, виявлення трендів і прогнозування плинності, продуктивності, забезпечують доказовий підхід замість суб'єктивних оцінок	Інструменти можуть містити надлишковий функціонал для невеликих компаній, а точність аналітики обмежена якістю вхідних даних, також виникають проблеми з інтеграцією з наявними системами

Джерело: складено авторкою на основі [3, 9, 12]

Важливо зазначити, що при виборі системи необхідно враховувати розмір організації, бюджет, наявну IT-інфраструктуру, потреби в аналітиці та готовність команди адаптуватися до нових інструментів. Коли оптимальна система HR-аудиту обрана та впроваджена, необхідно розглянути, як саме використовувати отримані результати для покращення менеджменту персоналу. Якісний HR-аудит за допомогою цих систем дозволяє виявити проблемні зони та розробити стратегію їх вирішення.

Розглянемо результати дослідження [8], яке аналізує, як використання технологічних методів аудиту впливає на ефективність аудиту, результативність та витрати (табл. 4).

Таблиця 4

Переваги та недоліки використання цифрового аудиту, 2024 р.,%

<i>Аспект дослідження</i>	<i>Відповіді респондентів, %</i>
<i>Підвищення ефективності аудиту</i>	
Зростання кількості проведених аудитів	17,8
Надання набагато ширших рекомендацій	14,6
Зменшення загального часу проведення аудиту	11,2
<i>Основні бар'єри впровадження</i>	
Збільшення витрат на внутрішній аудит	16,3
Недостатній рівень компетенції аудиторів	39
Якість та доступність даних	34

Джерело: складено авторкою на основі [8]

Згідно з цим дослідженням, яке було проведене у 2024 році серед 512 учасників із різних організацій з країн Європи, Північної Америки та Азії, було виявлено, що фірми застосовують цифрові технології аудиту менше, ніж очікувалося.

Показники свідчать про підвищення ефективності кожного з наведених аспектів аудиту внаслідок використання цифрового методу, порівнюючи з традиційним аудитом. Також було описано сприйняття технологій аудитором: близько 72% аудиторів вважають цифрові інструменти аудиту корисними для підвищення ефективності роботи, а 78% – для покращення продуктивності та зменшення навантаження на персонал [8].

Після завершення аналізу та оцінки даних важливо правильно структурувати та представити результати керівництву. За підсумками онлайн HR-аудиту надаються такі документи для керівника підприємства: висновок виконаної перевірки, звіт з узагальненням

системних порушень, можливих ризиків та прописаними першочерговими кроками для покращення стану кадрового адміністрування, рекомендації щодо усунення порушень [1].

Висновки. В епоху цифрової еволюції бізнес-процесів HR-аудит зазнає фундаментальних змін. Хоча класичні методики зберігають певну актуальність, вони демонструють обмежені можливості щодо оперативного та точного опрацювання масштабних інформаційних потоків. Інноваційні цифрові рішення у сфері HR-аудиту, зокрема спеціалізовані HR-аналітичні платформи та комплекси предиктивної аналітики, відкривають безпрецедентні можливості для ефективного аналізу кадрових даних, виявлення невидимих кореляцій та прогнозування викликів.

Розуміння переваг та обмежень цифрового HR-аудиту необхідне для вибору оптимальної стратегії, що відповідає специфічним потребам та можливостям організації. Детальне порівняння традиційного та цифрового аудитів допоможе HR-фахівцям та керівникам прийняти обґрунтоване рішення щодо впровадження ефективних методів оцінки та оптимізації кадрових процесів.

Інтеграційний підхід, що органічно поєднує перевірені часом традиційні методики з новітніми цифровими інструментами, дозволяє суттєво підвищити ефективність управління людським капіталом. Слід наголосити, що успішне впровадження цифрових технологій потребує комплексного підходу, який враховує не лише технологічні аспекти, а й готовність до змін, розвиток цифрових компетенцій персоналу та впровадження надійних протоколів інформаційної безпеки. Відповідно до сучасних тенденцій, впровадження системного підходу до HR-аудиту стає стратегічним імперативом, що забезпечує неупередженість та стратегічну цінність результатів HR-аудиту.

Список літератури:

1. Гаман Г. Розвиток онлайн аудиту персоналу в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. №41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-13> (дата звернення: 20.03.2025).
2. Гладчук Г. Г., Дроздова О. Г., Жидовська Н. М. Використання диджитал-інструментів для аудиту бухгалтерської звітності в Україні. Актуальні питання економічних наук. 2024. №6. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14366862> (дата звернення: 25.03.2025).
3. Кирєєв А. Діджиталізація процесів в аудиті. European Business Association. 2024. URL: <https://eba.com.ua/didzhytalizatsiya-protsesiv-v-audyti/> (дата звернення: 29.03.2025).
4. Онешко С. В., Дроздова О. Г., Іванова Н. А. Щодо зростання інформаційного потенціалу цифрового економічного простору: модернізація бухгалтерського обліку та аудиту в Україні. Академічні візії. 2023. №21. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8143112> (дата звернення: 19.03.2025).
5. Петченко М., Балазюк О., Смірнова Н. та ін. Аналіз тенденцій упровадження цифровізації та диджиталізації в бухгалтерський облік (український кейс). Financial and credit activity problems of theory and practice. 2023. Т.1, №48. С. 105-113. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.1.48.2023.3951> (дата звернення: 29.03.2025).
6. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. No 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19> (дата звернення: 19.03.2025).
7. Янковська К. Вплив цифрових технологій на проведення аудиту. Аграрна економіка. 2023. №16, вип. 3-4. С. 68–75. URL: <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.068> (дата звернення: 25.03.2025).
8. An Empirical Study of Auditors' Efforts, Audit Technology and Impact on Tax Auditors' Performance. Jurnal Pengurusan. 2024. Vol. 72. URL: <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2024-72-7> (дата звернення: 03.04.2025).
9. Best 10 Audit Tools of 2025. ComplianceQuest. URL: <https://www.compliancequest.com/audit-tools/> (дата звернення: 03.04.2025).
10. Christopher Azzopardi, Gareth James. Demystifying technology's impact on auditing. Accountancy Europe. 2024. URL: <https://accountancyeurope.eu/publications/demystifying-technologys-impact-on-auditing-what-do-experts-say/> (дата звернення: 28.03.2025).
11. Hahn K., Grucza E. What is a Digital Audit? 2020. Credera. URL: <https://www.credera.com/en-us/insights/what-is-a-digital-audit-a-breakdown-of-8-different-digital-assessments> (дата звернення: 29.03.2025).
12. Rath V., Rozenblum D. Audit and Technology: The Benefits and Risks. Kreston Global. 2022. URL: <https://www.kreston.com/article/audit-technology-benefits-risks/> (дата звернення: 28.03.2025).

References:

1. Haman, H. (2022). Rozvytok onlain HR-audyty v umovakh viiny. [Development of online HR audit in wartime]. *Economy and society*, 41. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-13> (accessed 20 March 2025). [In Ukrainian].
2. Hladchuk, H. H., Drozdova, O. H., Zhydovska, N. M. (2024). Vykorystannia dydzhytal-instrumentiv dlia audytu bukhholderskoi zvitnosti v Ukraini. [The use of digital tools for auditing accounting statements in Ukraine]. *Current issues in economic sciences*, 6. Retrieved from <https://doi.org/10.5281/zenodo.14366862> (accessed 25 March 2025). [In Ukrainian].
3. Kyreiev, A. (2024) Didzhytalizatsiia protsesiv v audyti. [Digitalization of processes in auditing]. *European Business Association*. Retrieved from <https://eba.com.ua/didzhytalizatsiya-protsesiv-v-audyti/> (accessed 29 March 2025). [In Ukrainian].
4. Oneshko, S. V., Drozdova O. H., Ivanova N. A. (2023). Shchodo zrostannia informatsiinoho potentsialu tsyfrovoho ekonomichnoho prostoru: modernizatsiia bukhholderskoho obliku ta audytu v Ukraini. [Regarding the growth of the information potential of the digital economic space: modernization of accounting and auditing in Ukraine]. *Academic Visions*, 21. Retrieved from <https://doi.org/10.5281/zenodo.8143112> (accessed 19 March 2025). [In Ukrainian].
5. Petchenko, M., Balaziuk O., Smirnova N. ta in. (2023). Analiz tendentsii uprovalzhennia tsyfrovizatsii ta dydzhytalizatsii v bukhholderskyi oblik (ukrainskyi keis) [Analysis of trends in the introduction of digitalization and digitization in accounting (Ukrainian case)]. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 48 (1), 105-113. Retrieved from <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3951> (accessed 29 March 2025). [In Ukrainian].
6. Pro audyt finansovoi zvitnosti ta audytorsku diialnist: Zakon Ukrainy vid 21.12.2017 r. No 2258-VIII [For auditing financial development and auditing activities: Law of Ukraine dated 21.12.2017 No. 2258-VIII]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19/> (accessed 19 March 2025). [In Ukrainian].
7. Yankovska K. (2023). Vplyv tsyfrovyykh tekhnolohii na provedennia audytu [The impact of digital technologies on auditing]. *Agrarian economy*, 16 (3-4), 68–75. Retrieved from <https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.068> (accessed 25 March 2025). [In Ukrainian].
8. An Empirical Study of Auditors' Efforts, Audit Technology and Impact on Tax Auditors' Performance. (2024). *Jurnal Pengurusan*, 72. Retrieved from <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2024-72-7> (accessed 03 April 2025).
9. Best 10 Audit Tools of 2025. *ComplianceQuest*. Retrieved from <https://www.compliancequest.com/audit-tools/> (accessed 03 April 2025).
10. Christopher Azzopardi, Gareth James. Demystifying technology's impact on auditing. *Accountancy Europe*. 2024. URL: <https://accountancyeurope.eu/publications/demystifying-technologys-impact-on-auditing-what-do-experts-say/> (дата звернення: 28.03.2025).
11. Hahn, K., Gruzca, E. (2020). What is a Digital Audit? *Credera*. Retrieved from <https://www.credera.com/en-us/insights/what-is-a-digital-audit-a-breakdown-of-8-different-digital-assessments> (accessed 29 March 2025).
12. Rath, V., Rozenblum, D. (2022). Audit and Technology: The Benefits and Risks. *Kreston Global*. Retrieved from <https://www.kreston.com/article/audit-technology-benefits-risks/> (accessed 28 March 2025).

Стаття надійшла до редакції 06.03.2025

Прийнята до публікації 22.03.2025