

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.91>

УДК 657.6:005.336.4:005.21

*Н. Л. Кузьмінська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9362-8216>*

*Т. Б. Драбенко,
здобувач ВО, Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7176-6447>*

РОЛЬ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АУДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ

*N. Kuzminska,
PhD of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Economics and Business, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
T. Drabenko,
Student, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

THE ROLE OF HUMAN RESOURCES IN PROVIDING THE COMPETITIVENESS OF THE AUDIT COMPANY

Стаття присвячена аналізу ролі кадрового потенціалу у формуванні конкурентоспроможності компаній, які надають аудиторські послуги. У дослідженні проаналізовано поняття «кадровий потенціал», уточнено його сутнісні характеристики та значення для сучасного бізнес-середовища. Окремо визначено вплив таких аспектів кадрового потенціалу на конкурентоспроможність компаній, як професійні навички та кваліфікація, професійна та етична поведінка, інновації, рівень мотивації, можливість швидкої адаптації. Кожен з проаналізованих аспектів супроводжується визначенням його значення та прикладом впливу на рівень конкурентоспроможності аудиторської компанії. У статті також досліджено окремі чинники, які можуть негативно впливати на використання кадрового потенціалу, зокрема: нестача кваліфікованих кадрів, високий рівень їх плинності, неефективна система мотивації персоналу. На основі проведеного аналізу запропоновано комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентних позицій аудиторських компаній шляхом стратегічного розвитку та ефективного використання кадрового потенціалу.

According to the article, the role of human resources potential in the process of establishing the competitiveness of the companies which provide audit services is investigated. The research specifically analyses such a definition as “human resources potential”, determines its essential characteristics and describes its major importance for the contemporary business environment. A separate list of aspects of human resources potential that have a considerable influence on the competitiveness of any company in the relevant market is defined. The following aspects were identified: professional skills and qualifications, professional and ethical behaviour, innovation, motivation, and the ability to accommodate easily and quickly. Each of the mentioned aspects is accompanied by a detailed determination of its significance, as well as a clear example of the impact on the level of competitiveness of companies providing audit services. In addition, the article also investigates the question of some additional factors that may negatively influence the utilization of the enterprise's human resources. These

factors include a lack of highly qualified and experienced personnel at the enterprise, a high turnover of employees, and an ineffective system of staff motivation. Following the analysis, a number of practical recommendations have been proposed in the article aimed at strengthening the competitiveness of audit companies through strategic development of human resources and efficient utilization of human resources. In particular, it was proposed to ensure a high level of professional training of the company's employees to maintain the quality level of work performance, and for employees to use innovative methods in their daily work to reduce the workload of staff. It was also proposed to create a favourable psycho-emotional environment in the company and maintain a positive atmosphere in the team, to ensure an effective system of motivation of the company's employees to retain existing employees and attract new ones, and the importance of forming an effective HR policy of the company and ensuring its effective implementation and use was emphasized.

Ключові слова: *кадровий потенціал, аудиторські послуги, аудиторська компанія, конкурентоспроможність.*

Keywords: *human resources, audit services, audit company, competitiveness.*

Постановка проблеми. Сучасний ринок компаній, які надають аудиторські послуги, є досить динамічним та характеризується досить високою конкуренцією. Окрім цього спостерігаються постійні зміни нормативно-правової бази, зростання вимог від клієнтів щодо якості виконання роботи, нестабільна економічна та політична ситуації в країні, демографічні кризи зумовлюють необхідність аудиторських компаній постійно удосконалювати власні інструменти для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності. Оскільки успішність компаній даної галузі напряму пов'язані з кадровим потенціалом, то його роль у забезпеченні конкурентоспроможності потребує окремого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням кадрового потенціалу підприємства займається досить багато науковців. До них можна

віднести Краснокутську Н.С.[1], Ковальську А.І.[2], Іваницьку С.Б. [3], Анісова Н.В. [3], Петрову А.О. [3], Чернишова Л.І. [4], Звонарьова В.О. [4]. Проте питання ролі кадрового потенціалу у забезпеченні кадрового потенціалу саме компаній, які надають аудиторські послуги, не є достатньо вивченим сучасними вітчизняними науковцями.

Метою статті є дослідження та глибокий аналіз ролі кадрового потенціалу у забезпеченні конкурентоспроможності для компаній, які надають аудиторські послуги.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль кадрового потенціалу підприємства є визначальною у формуванні належності конкурентоспроможності компанії, яка надає аудиторські послуги.

Для початку слід сформулювати чітке уявлення щодо терміну «кадровий потенціал» аби коректно оцінити його роль у забезпеченні конкурентоспроможності компанії.

Думки у наукових дослідженнях щодо трактування поняття «кадровий потенціал» дещо відрізняються. Так, наприклад, Краснокутська Н.С. зазначає, що кадровим потенціалом є сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового розвитку підприємства [1].

Ковальська А.І. у свою чергу пише, що кадровий потенціал підприємства – це відкрита соціально-економічна система, яка включає в себе сукупний ефект від взаємодії кадрів певного складу та структури, які володіють відповідними до потреб підприємства загальноосвітніми та професійними знаннями і навичками, рівнем творчості, людськими якостями, рівнем умотивованості, для забезпечення ефективного функціонування підприємства, досягнення мети його довгострокового розвитку в ринковому середовищі, що постійно змінюється, та завчасної адаптації до його змін [2].

Іваницька С.Б. у своїй науковій роботі разом з Анісовою Н.В. та Петровою А.О. сформували наступне трактування: кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей,

створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал [3].

Цікавим є підхід С.К. Карла, який чітко розрізняє поняття людські ресурси та людський потенціал, фокусуючись на розвитку потенціалу працівників, допомагаючи їм реалізувати свої можливості та рухатись у напрямку досягнення цілей компанії. Він підкреслює, що завдяки самоуправлінню, інтегративному та неперервному процесу розвитку людських можливостей, створюються умови для досягнення повного потенціалу працівників [4].

Відповідно до наведених вище визначень можна сформувати лаконічне трактування. Кадровим потенціалом буде вважатися сукупність знань, навичок, кваліфікації, досвіду, а також мотивації співробітників, які визначають їхню здатність досягати довгострокових цілей компанії.

Оскільки метою статті є дослідження кадрового потенціалу у формуванні конкурентоспроможності саме тих компаній, які надають аудиторські послуги, то варто зауважити на його певне особливе значення. Це пов'язано перш за все з тим, що саме персонал компанії і є її основним ресурсом для ефективної діяльності та досягненні цілей.

Кожний окремий аспект кадрового потенціалу має свій прямий вплив на формування конкурентоспроможності компанії на ринку. Перелік основних аспектів з визначенням їх значення та прикладами впливу сформований та наведений у табл. 1.

Можна підсумувати, що якісне формування кадрового потенціалу є фундаментом для ефективного функціонування будь-якої компанії, незалежно від галузі. Для аудиторських компаній, які напрямую залежать від свого персоналу, це є основою забезпечення конкурентоспроможності.

Таблиця 1. Вплив аспектів кадрового потенціалу на конкурентоспроможність аудиторських компаній

Аспект кадрового потенціалу	Значення для конкурентоспроможності	Приклад впливу
Професійні навички та кваліфікація	забезпечує можливість компанії надавати якісні аудиторські послуги, які відповідають вітчизняним та міжнародним стандартам	працівники компанії є кваліфікованими та досвідченими аудиторами та можуть гарантувати проведення якісного аудиту
Професійна та етична поведінка	забезпечує формування повної довіри клієнтів, а також підвищує репутацію та компанії, створює так званий бренд	дотримання етичних норм у співпраці з клієнтами та у міжособистісному спілкуванні, а також забезпечення конфіденційності інформації
Інновації	забезпечує підвищення ефективності роботи за допомогою впровадження інноваційних методів та технологій; розвантажує працівників від рутинної та мануальної роботи, що забезпечує більш якісне виконання складних завдань	працівники компанії не залучаються до виконання рутинних механічних завдань, що дозволяє ефективніше використовувати їхній професійний потенціал; використання інструментів, що скорочують час виконання аудиту в цілому (DataSnipper, AlterX, Power Query, AI тощо)
Рівень мотивації	забезпечує підвищення продуктивності працівників, залучення нових співробітників, знижує плинність кадрів	створення відповідної корпоративної культури та системи мотивації працівників (матеріальна та нематеріальна), забезпечення кар'єрного зростання, що дозволяє зберегти кваліфікованих співробітників
Можливість швидкої адаптації	забезпечує оперативне та якісне реагування до будь-яких змін: - зміни в законодавстві; - зміни потреб клієнтів; - зміни ринку; - зміни до умов праці (дистанційна робота в умовах повномасштабної війни, відсутності світла та зв'язку)	вчасне ознайомлення/інформування про зміни в законодавстві та врахування їх у проведенні аудиту; забезпечення працівників необхідними технічними засобами для безперебійного виконання посадових обов'язків

Джерело: складено авторами

Також варто зазначити основні проблеми, з якими може стикатися компанія щодо забезпечення належного рівня конкурентоспроможності (рис. 1).



Рис. 1. Основні кадрові бар'єри на шляху до підвищення конкурентоспроможності аудиторської компанії

Джерело: побудовано авторами

Перш за все негативний вплив має нестача кваліфікованих співробітників. Дефіцит фахівців призводить до відсутності можливості співпрацювати з масштабними клієнтами, співпраця з якими, окрім прямого прибутку, може підвищити загальний імідж. Зазначена проблема зумовлена невідповідністю професійних навичок наявних кандидатів, а також ускладнюється економічною та політичною ситуацією в країні.

Наступною проблемою є високий рівень плинності кадрів. Аудиторська діяльність є складною, вимагає значних часових та інтелектуальних зусиль від кожного працівника, тому небагато фахівців залишаються у цій професії надовго. Крім того, компанії, які надають аудиторські послуги, стикаються з високим рівнем конкуренції за кваліфікованих спеціалістів. Це, своєю чергою, призводить до нестачі персоналу, постійної потреби в залученні нових співробітників і, як наслідок, до зниження загальної ефективності діяльності компанії.

Також варто виділити проблему, яка пов'язана з неефективною системою мотивації працівників у компанії. Відсутність мотивації у співробітників призводить до зниження їхнього прагнення якісно та результативно працювати, проявляти ініціативу та брати участь у розвитку компанії, що з часом може спричинити звільнення кваліфікованих та перспективних фахівців.

Для мінімізації негативного впливу зазначених вище проблем доцільно сформувати комплекс рекомендацій, здатних підвищити рівень конкурентоспроможності компанії та суттєво покращити ефективність її діяльності (рис. 2).



Рис. 2. Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності компанії через розвиток кадрового потенціалу

Джерело: побудовано авторами на основі [5]

Висновки. За результатами проведеного дослідження встановлено, що кадровий потенціал є ключовим активом аудиторської компанії. Вміння менеджменту сформувати якісний кадровий потенціал забезпечить високий рівень конкурентоспроможності компанії на ринку галузі.

Література

1. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 352 с.

2. Ковальська А.І. Економічна сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4675>.

3. Іваницька С.Б. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405>.

4. Kalra S.K. Human potential management : Time to move beyond the concept of human resource management? *NHRD Journal*. 2007. № 8. Р. 45-49. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0974173920070412>.

5. Чернишова Л.І., Звонарьова В.О. Розвиток кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/68.pdf.

References

1. Krasnokutska, N.S. (2007), *Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka* [Enterprise Potential: Formation and Assessment], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.

2. Kovalska, A.I. (2015), “Economic Essence of Human Resource Potential and Its Role in Ensuring Enterprise Competitiveness”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4675> (Accessed 4 April 2025).

3. Ivanytska, S.B. (2013), “Human Resource Potential of an Enterprise: Factors of Formation and Utilization”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2405> (Accessed 10 April 2025).

4. Kalra, S.K. (2007), “Human potential management : Time to move beyond the concept of human resource management?”, *NHRD Journal*. [Online], vol. 8, available at: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0974173920070412> (Accessed 15 April 2025).

6. Chernyshova, L.I. and Zvonarova, V.O. (2019), “Development of Human Resource Potential at Domestic Enterprises”, *Shhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. [Online], vol. 4(21), available at: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/68.pdf (Accessed 23 April 2025).

Стаття надійшла до редакції 09.06.2025 р.