

Голяш І.Д. к.е.н., доцент кафедри  
аудиту, ревізії та контролінгу ТНЕУ  
Голяш Д.І., студентка ТНЕУ

## **Кадровий аудит як елемент системи економічної безпеки підприємства**

З розвитком та становленням ринкової економіки перед вітчизняними підприємствами постало ряд проблем. Одна з них – проблема зміцнення економічної безпеки, яка на даний час набула надзвичайно важливого значення. Про її актуальність свідчать наукові праці таких авторів, як О. Ареф'єва, В. Забродський, Н. Капустін, Г. Козаченко, Т. Кузенко, С. Легенчук, О. Ляшенко, В. Пономарьов, О. Судакова, Т. Сухорукова, О. Шляга та інших. Незважаючи на численний науковий доробок цих вчених, залишається ще багато питань, які є недостатньо дослідженими. До таких питань належить вплив сфери праці підприємства на його економічну безпеку. Тому метою даної публікації стало дослідження кадрової складової економічної безпеки підприємства та визначення ряду показників, моніторинг яких дає змогу управлінському персоналу мінімізувати кадрові ризики.

Зазначимо, що на сучасному етапі дослідження сфери праці економічного суб'єкта здійснюється кадровим аудитом, а це підтверджує необхідність його використання як одного з елементів системи економічної безпеки підприємства. У процесі кадрового аудиту вивчаються питання організації соціально-трудова відносин на підприємстві, наявності трудового потенціалу, мотивації праці та систем її оплати, раціональності методів оцінки праці, правильності організації робочих місць, ефективності використання робочого часу, здійснюється система заходів зі збору інформації, її аналізу та оцінки [1,2,4,7]. При цьому формується система показників, яка визначає стан економічної безпеки підприємства. До таких показників слід віднести:

1) показники чисельного складу персоналу підприємства та їх динаміки (середньооблікова чисельність персоналу підприємства, динаміка її зміни; плинність кадрів; віковий, соціальний і кваліфікований склад підприємства);

2) показники ефективності використання персоналу підприємства (продуктивність праці; питомі значення доходу від реалізації, валового і чистого прибутку на одного працюючого; фондоозброєність праці);

3) показники якості мотиваційної системи підприємства (показники середньої заробітної плати працівників підприємства в цілому та за професіями);

4) показники рівня інтелектуального потенціалу підприємства (рівень освіти персоналу; кількість винаходів і пропозицій раціоналізаторського характеру на одного працівника; кількість патентів і одержуваних підприємством доходів від ліцензійної діяльності на одного працівника; абсолютні і питомі значення отриманого підприємством ефекту від впровадження пропозицій його працівників).

5) показники ефективності вжитих заходів щодо зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства. Одним із таких показників, який на наш погляд, доцільно розраховувати у процесі здійснення кадрового аудиту, є критерій зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства, який пропонуємо визначати за такою формулою:

$$K_{кеб} = ВЗб : (Вп + Вл), \quad (1)$$

де  $K_{кеб}$  - критерій зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства;

$ВЗб$  - відвернений збиток (щодо кадрової складової економічної безпеки підприємства);

$Вп$  - понесені підприємством превентивні витрати щодо зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства;

$Вл$  - понесені підприємством ліквідаційні витрати щодо зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства.

Як свідчить формула (1), зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства залежить від розміру відверненого збитку, а також понесених підприємством витрат на здійснення превентивних заходів та ліквідації наслідків негативних подій. Звернемо увагу на необхідність максимізації розміру відверненого збитку та мінімізації понесених підприємством витрат. При цьому понесені підприємством витрати на розробку та реалізацію превентивних заходів дадуть змогу знизити частоту настання негативних подій у сфері праці суб'єкта господарювання, а ліквідаційні витрати сприятимуть подоланню наслідків негативних подій. У той же час, зазначимо, що превентивні витрати можна легко оцінити, а ліквідаційні витрати носять ймовірностний характер і точній оцінці не підлягають.

У процесі кадрового аудиту слід приділяти увагу розробці стратегії заходів щодо зміцнення економічної безпеки підприємства та здійснювати ранжування загроз, ефективно розподіляючи засоби на їх протидію. При цьому доцільно визначати пріоритет загроз за допомогою показника математичного очікування:

$$Oz = Iz \times Vz, \quad (2)$$

де  $Oz$  – математичне очікування певної загрози;

$Iz$  – ймовірність настання певної загрози;

$Vz$  – величина втрат від певної загрози.

Показник математичного очікування певної загрози, який визначається згідно формули (2), слід використовувати для визначення оптимального розміру превентивних витрат на зміцнення кадрової складової економічної безпеки підприємства.

Зауважимо, що заходи щодо зміцнення кадрової складової економічної безпеки повинні узгоджуватися з цілями діяльності підприємства та ресурсами, що є в наявності, а також сприяти досягненню високих фінансово-економічних результатів.

Належний рівень економічної безпеки у великій мірі залежить від складу кадрів, їхнього інтелекту та професіоналізму. Охорона кадрової складової економічної безпеки охоплює взаємозв'язані і водночас самостійні напрями діяльності того чи того суб'єкта господарювання:

- перший - зорієнтовано на роботу з персоналом фірми, на підвищення ефективності діяльності всіх категорій персоналу;
- другий - націлено на збереження й розвиток інтелектуального потенціалу, тобто сукупності прав на інтелектуальну власність або на її використання (у тому числі патентів і ліцензій) та на поповнення знань і професійного досвіду працівників підприємства.

На першій стадії процесу охорони цієї складової економічної безпеки здійснюється оцінка загроз негативних дій і можливої шкоди від таких дій.

З-поміж основних негативних впливів на економічну безпеку підприємства виокремлюють недостатню кваліфікацію працівників тих чи тих структурних підрозділів, їхнє небажання або нездатність приносити максимальну користь своїй фірмі. Це може бути зумовлене низьким рівнем управління персоналом, браком коштів на оплату праці окремих категорій персоналу підприємства чи нераціональним їх витрачанням. Процес планування та управління персоналом, спрямований на охорону належного рівня економічної безпеки, має охоплювати організацію системи підбору, найму, навчання й мотивації праці необхідних працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії, волю до творчості, забезпечення соціальними благами [5, с.51-60].

Кадровий аудит покликаний не тільки ідентифікувати загрози, але й визначати рівень кадрових ризиків підприємства, які пов'язані з небезпекою втрати співробітників або зниження їх віддачі в результаті зниження вмотивованості персоналу.

Статистика свідчить про те, що близько 20% робітників заради задоволення своїх потреб намагаються завдати шкоди підприємству (навіть з ризиком для себе). Дослідники корпоративних відносин всередині

підприємства стверджують, що близько 50% робітників готові порушити закон та корпоративні правила, завдавши шкоди своєму підприємству, якщо це не викличе для них ніяких наслідків. І лише не більше ніж 30% співробітників абсолютно лояльні до свого підприємства, тому управління кадровими ризиками є не тільки актуальною проблемою, а й виступає як суттєвий фактор покращення фінансових результатів господарської діяльності, а відповідно, і підвищення вартості підприємства [11].

Основними видами кадрових ризиків є такі:

- посадові ризики;
- кваліфікаційно-освітні ризики;
- операційні ризики;
- організаційні ризики.

Більшість кадрових ризиків належать до операційних, оскільки вони пов'язані з порушенням технологій виробництва, процесів та корпоративних правил, недосконалістю внутрішнього контролю, невиконанням посадових обов'язків, низькою кваліфікацією, помилками та зловживаннями персоналом підприємства.

Кадрові ризики, які виникають у результаті трудової діяльності або бездіяльності персоналу підприємства, виявляються шляхом:

- зміни капіталу підприємства (або його компонентів, пов'язаних з діяльністю співробітників);
- реалізації знань, умінь та навичок робітників, а також реалізації персоналом своїх функціональних і посадових обов'язків.

Кадровий аудит допомагає управлінському персоналу приймати вірні рішення на основі:

- оцінки фактичних та потенційних рівнів знань, умінь та навичок робітника, його толерантності і креативності;
- об'єктивного визначення категорії робітника;
- встановлення можливості впливу окремого робітника і колективу в цілому на фінансові результати та вартість підприємства.

Управління кадровими ризиками повинно передбачати можливість уникнення та мінімізації наслідків ризику та повинно включати в себе такі напрями діяльності:

- 1) планування персоналу підприємства;
- 2) запобігання загроз негативних впливів на економічну безпеку за рахунок недостатньої кваліфікації співробітників, слабкої організації системи його підбору, навчання та мотивації;
- 3) збереження і розвиток інтелектуального потенціалу підприємства [9, с.914-919].

Ефективне управління кадровими ризиками дасть змогу: по-перше – підвищити продуктивність праці та її оплату, по-друге – посилити матеріальну відповідальність робітників за результати своєї праці, по-третє, сприяти розвиткові науково-дослідних та конструкторських робіт, створенню нових організаційно-виробничих структур тощо. Тому ми вважаємо, що зміцнення кадрової складової економічної безпеки обов'язково повинно ґрунтуватися на науковій основі, яка передбачає моніторинг підконтрольних показників, використання сучасних методів управління та орієнтацію діяльності підприємства на перспективу. Це дозволить господарюючим суб'єктам знизити імовірність отримання збитків та підвищити ефективність їхнього подальшого функціонування на ринку.

#### **Література:**

1. Ареф'єва О.В. *Планування економічної безпеки підприємств / О.В.Ареф'єва, Т.Б. Кузенко. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 170 с.*
2. Забродский В. *Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы/В. Забродский, Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – № 15-16. – С. 35-37.*
3. Капустин Н. *Экономическая безопасность отрасли и фирмы / Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – № 11-12. – С. 45-47.*
4. Козаченко Г.В. *Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: Монографія. / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.*

5. Кузенко Т.Б. Концептуальні підходи до планування економічної безпеки підприємства / Т.Б. Кузенко // *Націоналізація і приватизація: минуле, теперішнє, майбутнє. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Карабіна.* – 2003. – С. 51-60.
6. *Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) / [ Под ред. Е.А. Олейникова]. – М.: ЗАО Бизнес школа „Интел-Синтез”, 1997. – 288 с.*
7. Судакова О.І. Формування системи управління економічною безпекою підприємництва / О.І. Судакова // *Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. пр. Вип. 231: В 9 т. - Том VIII. – Дніпропетровськ: ДНУ.* – 2007. – С. 1652-1661.
8. Сухорукова Т.Г. Концептуальний взгляд на економічну безпеку підприємства / Т.Г. Сухорукова // *Залізничний транспорт України.* – 1998. – №2-3. – С. 9-12.
9. Шляга О.В. Аудит організації трудових відносин на підприємстві / О.В. Шляга // *Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. пр. Вип. 196. - Том IV – Дніпропетровськ: ДНУ.* – 2004. – С. 914-919.
10. Dobija Mieczyslaw *Інтелектуальний та людський капітал як об'єкт дослідження в аудиті / Mieczyslaw Dobija, С.Ф. Легенчук // Аудитор України.* - 2004. - №16 (56). - С.23-24.
11. [www.htg.ru/index.files/audit.htm](http://www.htg.ru/index.files/audit.htm)

