

## СЕКЦІЯ 8 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.2

**Варічева Р.В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, аудиту та статистики  
Одеського інституту фінансів  
Українського державного університету фінансів та міжнародної торгівлі*

### АТЕСТАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПРАЦЕЗДАТНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

У статті представлено можливості активізації підтримки високої працездатності облікового персоналу на рівні підприємств за допомогою проведення атестації. Для досягнення якісного виконання завдань бухгалтерського обліку обґрунтовано доцільність систематичного проведення атестації персоналу з управлінського обліку. Обґрунтовано комплекс заходів для проведення атестації, що забезпечують за результатами її проведення прийняття рішень щодо ротації або звільнення персоналу через невідповідність займаній посаді, а також можливості економії коштів на утримання персоналу за умови негативних результатів атестації.

**Ключові слова:** працездатність, атестація, управлінський облік, бухгалтер, обліковий персонал.

#### **Варичева Р.В. АТЕСТАЦИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ РАБОТОСПОСОБНОСТИ РАБОТНИКОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА**

В статье представлены возможности активизации поддержания высокой работоспособности ученого персонала на уровне предприятий посредством проведения аттестации. Для достижения качественного выполнения задач бухгалтерского учета обоснована целесообразность систематического проведения аттестации персонала по управленческому учету. Обоснован комплекс мероприятий для проведения аттестации, обеспечивающих по результатам ее проведения принятие решений по ротации или увольнения персонала из-за несоответствия занимаемой должности, а также возможности экономии средств на содержание персонала при условии отрицательных результатов аттестации.

**Ключевые слова:** работоспособность, аттестация, управленческий учет, бухгалтер, учетный персонал.

#### **Varicheva R.V. CERTIFICATION AS A FACTOR IN INCREASING THE ABILITY OF MANAGERIAL ACCOUNTANTS**

The article presents ways to encourage the maintenance of high efficiency of the accounting staff at the enterprise level through certification. To achieve quality performance of accounting tasks, the expediency of the systematic certification of personnel in management accounting. Select the set of events for certification, providing the results of its holding action on the rotation or dismissal of personnel due to the mismatch position, as well as saving son maintenance of personnel subject to the negative results of certification.

**Keywords:** performance, appraisal, management accounting, accountant, accounting staff.

**Постановка проблеми.** Практичні досягнення бухгалтерського обліку для забезпечення постановки та виконання управлінських завдань залежать від соціально-економічних умов діяльності підприємства. Кризові умови господарювання в Україні призводять до того, що на суттєвість підвищення вимог до кваліфікації і компетенції бухгалтерів впливає залежність ефективності управлінських рішень від бухгалтерської інформації.

Відставання управлінського обліку у задоволенні потреб управління через пошук можливостей підвищення інтенсивності та продуктивності облікової праці для раціональної організації бухгалтерського обліку обумовлена невмінням суб'єктів його організації на рівні підприємств вирішувати питання нормування праці, незнанням змісту облікової роботи, зокрема з управлінського обліку, ігноруванням психологічних і фізіологічних процесів, характерних обліковій роботі. Це висуває відповідну до вимогу до науковців щодо пошуку можливостей активізації підтримки високої працездатності персоналу на рівні підприємств. Вказані проблеми на практиці призводять до того, що стан документації характеризується негативними тенденціями: номенклатура бухгалтерських документів є досить різноманітною, втрати складають близько 10% документів за рік, а близько 90% документів не мають пошиту [1, с. 6]. Пору-

шення документообігу або затримка документів, що впливають на прийняття управлінських рішень, через низький рівень кваліфікації облікового персоналу неодмінно зумовлює відставання надходження інформації, її «старіння» та неактуальність в окремих випадках, послаблення контролю за виконанням документів, а отже, неефективності господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Комплекс теоретичних, методологічних і практичних проблем управлінського обліку досліджено в наукових працях вітчизняних і зарубіжних вчених (Ф.Ф. Бутинець, Т.П. Карпова, В.Е. Керимов, І.Е. Мизиковський, Ю.А. Мишин, В.Л. Назарова, М.С. Пушкар, М.М. Стажкова, В.П. Суйц, А.Д. Шеремет, В.Т. Чає та ін.).

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак відсутність належної уваги вчених до розробки можливостей підвищення працездатності працівників з управлінського обліку для сприяння ефективності здійснення управлінського процесу, зокрема шляхом проведення атестації персоналу, не забезпечує раціональності організації управлінського обліку та ефективного виконання його завдань. Актуальність перетворення управлінського обліку в сферу підтримки й реалізації конкурентних переваг підприємства обумовлює необхідність вивчення факторів і заходів для підтримки працездатності персо-

налу з управлінського обліку, зокрема на основі проведення атестації.

**Мета статті** полягає у визначенні процедурного забезпечення атестації працівників з управлінського обліку як напряду активізації підтримки високої працездатності персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Працездатність як параметр характеризує рівень ресурсів, що можуть бути використані під час виконання певної роботи [2; 3]. Тобто для облікового персоналу це означає наявність відповідного рівня кваліфікації (професіоналізму) та компетентності, що забезпечують здатність працівника виконувати певні робочі функції, а отже, формують людський капітал. У словнику поняття «професіоналізм» означає володіння основами й глибинами певної професії [4, с. 826], «компетенція» – добра обізнаність із чим-небудь [4, с. 305]. Таким чином, в цілому ці поняття характеризують наявність в особи знань і досвіду в певній галузі.

За умов колишнього СРСР заходи з підтримки та підвищення працездатності облікового персоналу розкривалися в дослідженнях з НОП – наукової організації праці (В.И. Петрова, Д.И. Пильменштейн, Д.Н. Письменная, С.Д. Попова, Е.М. Темчишина та ін.). За тих часів приділення уваги даному питанню пояснювалося необхідністю пошуку підвищення продуктивності праці кваліфікованих кадрів. Серед вчених поширеним був підхід, що наукова організація трудового процесу бухгалтерів виникла у зв'язку з потребою координації і взаємозв'язку роботи великих колективів, тому передбачає організацію процесу праці, управління ним та його обслуговування [5, с. 182]. Відповідно, для бухгалтерів ключовими питаннями НОП були: організація праці бухгалтерів; пошук можливостей економії робочого часу за рахунок скорочення облікових записів; організація робочого місця; сприятливі умови праці; нормування та матеріальне стимулювання бухгалтерів; розвиток суспільної активності бухгалтерів.

Таким чином, у цілому завдання управління обліковим персоналом підприємства за радянських часів полягали у раціональному закріпленні працівників на окремих ділянках облікової роботи та ефективному використанні їх здібностей для найкращого виконання своїх обов'язків.

Для сучасного етапу господарювання питання підтримки працездатності облікового персоналу забезпечуються на двох рівнях:

– політика державних органів, тобто нормативне регулювання вимог до професіоналізму, правового статусу бухгалтерів;

– політика підприємства, тобто використання різних методів стимулювання (порядок підвищення кваліфікації бухгалтерів, їх атестації, формування резерву кадрів, питання соціального забезпечення).

Водночас на якість роботи працівників управлінського обліку на рівні суб'єктів господарювання негативно впливають такі фактори: 1) відсутність нормативних вимог щодо обов'язків таких працівників, чіткого розмежування їх функцій з одночасним зростанням вимог сфери управління; 2) нестабільність економічної і правової сфер та необхідність застосування бухгалтером професійного судження; 3) наявність можливостей перекваліфікації спеціалістів різних професій на облікових працівників на фоні зниження контролю якості їх фахової підготовки.

Вказані фактори суттєво погіршують рівень професіоналізму і компетентності бухгалтерів, що не сприяє якісному виконанню завдань бухгалтерського

обліку. Розглянемо їх детальніше з метою формування умов підвищення якості роботи персоналу з управлінського обліку.

Проф. Я.В. Соколов залежність роботи бухгалтера від його професійного рівня та необхідність прийняття професійного судження називав визначною зміною у сфері бухгалтерського обліку за останні 10 років [6, с. 60]. Однак права та обов'язки вітчизняних бухгалтерів протягом тривалого періоду суворо регламентувалися державою, тому роботі цих спеціалістів на сучасному етапі характерна невизначеність. Відповідно, зниження рівня працездатності фахівців з управлінського обліку відбувається перш за все через відсутність вказівок щодо прав і обов'язків бухгалтера, необхідність використання професійного судження. Крім того, неврегульованість правового статусу призводить до того, що бухгалтер з управлінського обліку може виконувати функції, не властиві лише управлінському обліку, наприклад, функції аналітика, фінансиста, маркетолога, спеціаліста з логістики і т. д.

Таким чином, забезпеченню працездатності бухгалтерів з управлінського обліку сприятиме окреслення на рівні держави правового забезпечення облікового процесу та регулювання правового статусу працівників. При цьому налагодження роботи бухгалтерів передбачає врахування впливу ряду факторів, зокрема, постійного вдосконалення інформаційних технологій, організації виробництва, психофізіологічних факторів.

Наступна проблема з виділених факторів знижує престиж облікової професії та соціальне визнання в Україні. Масова перекваліфікація різних спеціалістів на облікову призвела до того, що бухгалтерським обліком почали займатися колишні вчителі, лікарі, електрики, будівельники і т. д. З опитаних 20 головних бухгалтерів підприємств Одеської області виявлено, що чотири з них за першою вищою освітою інженери; сім – вчителі; два – програмісти. Лише сім головних бухгалтерів (тобто 35%) отримали першу вищу освіту за спеціальністю «Облік і аудит». Враховуючи дані про кваліфікацію опитаних бухгалтерів, досить складно уявити, чи результати їх професійної діяльності будуть узгоджені з вимогами системи управління та очікуваннями суспільства від роботи фахівців з бухгалтерського обліку.

Однак організація бухгалтерського обліку потребує наявності відповідного професіоналізму в суб'єктів ведення обліку. Водночас в сучасних умовах господарювання знання та вміння бухгалтера не можуть бути обмежені лише технічними операціями. Впровадження інформаційних технологій, високі вимоги системи управління до бухгалтерської інформації обумовлюють потребу у якісно новій підготовці бухгалтерів. Для сучасного бухгалтера важливо знати технологію прийняття управлінських рішень, особливості організації виробництва та праці, мати навички управління персоналом у відокремлених структурних підрозділах підприємства в різних країнах світу.

Як зазначено в дисертації О.П. Войналович [7, с. 153], за результатами вивчення 11-ти нормативних документів щодо критеріїв, які дозволяють особу вважати бухгалтером, на фоні формування ринкової економіки в Україні відбулося скорочення нормативних вимог до кваліфікаційних характеристик особи, що веде бухгалтерський облік. Враховуючи, що відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» за організацію бухгалтерського обліку на підприємстві

відповідають власник або керівник підприємства, для сприяння організації бухгалтерського обліку на державному рівні слід закріпити вимоги щодо професіоналізму суб'єктів організації і ведення обліку, в т. ч. управлінського. Це сприятиме підвищенню престижу професії бухгалтера, нормативному регулюванню його правового статусу, усуне невизначеності на підприємстві щодо прав і обов'язків бухгалтерів.

Як зазначалося вище, на рівні підприємства управління працездатністю облікового персоналу з управлінського обліку можна забезпечити використання різних методів стимулювання – методиками підвищення кваліфікації персоналу, проведення його атестації, формування резерву кадрів, соціального забезпечення. Вказані методи покликані забезпечити високу працездатність облікових працівників через підвищення якості їх праці, раціональне поєднання здібностей виконавців з можливостями техніки, підвищення зацікавленості в роботі, зниження плинності кадрів.

Забезпечення працездатності працівників з управлінського обліку частково відбувається при прийнятті їх на роботу за рахунок відповідного відбору за професійним рівнем, розподілу праці між ними, організації робочих місць, їх обслуговування і ство-

рення всіх необхідних умов праці, стимулювання праці, скорочення і спрощення виконання функцій на основі використання інформаційних технологій.

З метою оцінки відповідності працівників з управлінського обліку вакантній посаді слід враховувати такі критерії оцінки: кваліфікація відповідно до документів про освіту; стаж роботи за фахом відповідно до довідок з місць попередньої роботи; репутація, враховуючи відгуки від попередніх роботодавців, колег; компетентність, тобто наявність вмінь вирішувати практичні проблеми та демонструвати навички, необхідні для їх вирішення.

З урахуванням вказаних критеріїв оцінки розроблено порядок підбору облікових працівників з управлінського обліку для підприємства:

1. Перш за все рішення про організацію управлінського обліку на підприємстві приймає власник (керівник) підприємства, який зобов'язаний обрати головного бухгалтера та наділити його відповідними повноваженнями. Підбір головного бухгалтера може відбуватися з наявного персоналу або ззовні.

2. Безпосередній підбір працівників для ведення управлінського обліку забезпечує головний бухгалтер, проводячи оцінку рівня знань і вмінь бухгалтерів. Працівники для підрозділу управлінського

Таблиця 1

## Організаційно-методичне наповнення процедури атестації

Етап	Зміст
Організація проведення атестації	<p>Передбачається підготовка організаційно-розпорядчих документів щодо підготовки та проведення атестації облікового персоналу; визначається склад атестаційної комісії; складається перелік та відбувається реєстрація працівників, що підлягають атестації з метою поточної перевірки рівня професійних знань, зміни кваліфікаційних категорій; розробляється графік проведення атестації, методики проведення (шляхом складання завдань для проведення письмового кваліфікаційного іспиту; розробки критеріїв оцінки завдань); проводяться інструктивні наради.</p> <p>Роль головного бухгалтера на даному етапі є ключовою, адже саме його знання дозволяють організаційно забезпечити процедури атестації</p>
Проведення атестації	<p>Проведення оцінки рівня кваліфікації і компетентності працівників з управлінського обліку за допомогою складання письмового кваліфікаційного іспиту. Виконання письмового завдання може передбачати вирішення тестових питань з економіко-правових дисциплін, які дозволяють забезпечити оцінку рівня знань працівника: з бухгалтерського управлінського обліку з урахуванням норм чинного законодавства; організації управлінського обліку; використання методик економічного аналізу в процесі формування інформації для управління; підходів до бюджетування, аналізу та контролю витрат, доходів і фінансових результатів; варіантів оптимізації використання активів і залучення позикового капіталу; ведення догвірної роботи підприємства; захисту комерційної таємниці.</p> <p>У картці завдання для іспиту передбачаються питання за кожним із напрямів знань. Оцінка відповідей проводиться за 100-бальною шкалою. Кожен з напрямів буде оцінений у певну кількість балів (наприклад, якщо напрямів чотири, то кількість балів складе 25). Для складання кваліфікаційного іспиту питання можуть передбачати розв'язання ситуаційних завдань, для вирішення яких слід мати ґрунтовні знання з вказаних вище напрямів і досвід роботи бухгалтером.</p> <p>За кожною із ситуацій працівнику слід надати відповідь щодо вирішення певної проблеми з посиланням на норми законодавства або облікової політики підприємства. Для оцінки відповідей враховується вміння використовувати норми закону, професійне судження, враховується логіка відповідей, творчість, вміння аналізувати ситуації. За результатами складання іспиту атестаційна комісія може прийняти одне з наступних рішень:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «відмінно» (90–100 балів) – оцінка характеризує високий рівень знань і практичний досвід; працівника слід підвищити по посаді;</li> <li>– «добре» (75–89 балів) – оцінка свідчить про достатній рівень знань і практичний досвід; працівник залишається на посаді;</li> <li>– «задовільно» (60–74 бали) – оцінка характеризує невисокий рівень знань і практичний досвід; підлягає зниженню категорія або посада працівника;</li> <li>– «незадовільно» (0–59 балів) – оцінка означає низький рівень знань і практичного досвіду; працівник не відповідає посаді та звільняється протягом двох тижнів.</li> </ul> <p>За результатами іспиту формується перелік працівників, яких слід підвищити по посаді або навпаки – перевести на посаду, нижчу за рангом</p>
Підведення підсумків атестації	<p>При підведенні підсумків відбувається співбесіда з працівниками, які пройшли атестацію. Процедура підведення підсумків атестації і прийняття рішень за її результатами здійснюється атестаційною комісією. Крім того, обов'язковою є підготовка рекомендацій для подальшої роботи з персоналом, а також документальне затвердження результатів атестації.</p> <p>За підсумками проведеної атестації комісії слід розробити рекомендації, які дозволяють надалі прийняти рішення щодо кадрових перестановок, поповнення або використання резерву кадрів, здійснення матеріального та психологічного заохочення атестованих працівників на високому рівні. За результатами атестації може бути сформований рейтинг фахівців, в якому кожному з них відбувається присвоєння коефіцієнту, що характеризує пріоритетність зміни працівнику його категорії або посади. Прикладами зниження категорії працівника з управлінського обліку є визнання невідповідності його професіоналізму займаній посаді. Рішення про зниження категорії працівника приймає атестаційна комісія. Всі прийняті заходи за результатами проведення атестації затверджуються наказами керівника підприємства</p>

Джерело: власна розробка на основі [8–11]



обліку можуть обиратися з наявних на підприємстві бухгалтерів, враховуючи оцінку їх поточної роботи, наявність резерву кадрів, схему ротації на підприємстві тощо.

Атестація персоналу як метод оцінки сприяє забезпеченню встановлення відповідності здібностей, умінь, мотивів персоналу вимогам відповідної посади. Таким чином, атестація спрямована на оптимальне комплектування, розвиток, мотивацію і найкраще використання персоналу. Це створює рівні можливості для ефективної праці та зайнятості працівників через регулювання їх професійного росту, звільнення і ротацію, проведення навчання, підготовки та перепідготовки кадрів.

Контрольна функція атестації полягає у встановленні відповідності професійної компетентності (рівня спеціальної підготовки, навиків і досвіду) займаній посаді. Стимулююча функція забезпечує стимулювання працівників до постійного росту професіоналізму, зацікавленість працівників у результатах праці, удосконалення відбору працівників.

З урахуванням результатів наукових досліджень [8–11] для проведення атестації працівників з управлінського обліку пропонується відповідний комплекс заходів, які підлягають детальному розгляду (табл. 1).

Отже, якісне проведення атестаційних процедур працівників управлінського обліку, загальне організаційне і методичне управління атестацією здійснюється головним бухгалтером. Зокрема, до його обов'язків слід віднести розробку загальних засад атестації облікових працівників, вирішення організаційних і методичних питань, контроль атестаційних процедур, забезпечення їх обробки та аналізу. На підприємстві представлені рекомендації підлягають уточненню та оформленню розпорядчим документом. Результати проведення атестації є основою відбору персоналу для створення резерву кадрів, а отже, своєчасного заповнення вільних робочих місць кваліфікованими і компетентними працівниками. Крім того, за результатами атестації можливе прийняття рішення щодо забезпечення підвищення кваліфікації персоналу, спрямованого на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації для виконання відповідних функцій.

Послуги з навчання персоналу з управлінського обліку можуть надаватися штатним працівником або спеціалізованими освітніми установами, фірмами (наприклад, консалтинговими). Важливість забезпечення безперервної освіти для працівників з управлінського обліку обумовлена впровадженням нових технологій та змінами законодавства, появою нових об'єктів обліку, ускладненням схем фінансування діяльності підприємств. Наприклад, ряд підприємств протягом останніх років зіштовхнулися з необхідністю залучення інвестицій для фінансування інноваційних розробок, тобто венчурних інвестицій. Саме спеціаліст з управлінського обліку здатний забезпечити формування інформаційної бази бізнес-плану для залучення інвестицій, обґрунтувати окупність інвестицій, витрати, прибуток. Однак, оскільки такий об'єкт обліку є відносно рідкісним і новим явищем в економіці України, облікові фахівці повинні постійно поновлювати свої знання для застосування на практиці.

Дослідження особливостей організації бухгалтерського обліку на 20-ти підприємствах Одеської області дозволило встановити, що на восьми підприємствах (40%) навчання бухгалтерів має обов'язковий характер і відбувається на підприємстві. Таким навчанням керують головні бухгалтери. На чотирьох підприємствах (20%) практикується використання послуг консалтингових фірм, персонал яких проводить вузькоспеціалізовані навчальні семінари та тренінги. Решта підприємств (40%) не практикують навчання облікового персоналу у зв'язку з необхідністю максимально економити кошти.

**Висновки.** У ході вивчення факторів і способів підвищення працездатності персоналу з управлінського обліку підприємств обґрунтовано, що на якість роботи бухгалтерів на сучасному етапі господарювання негативно впливають ряд факторів. На фоні економічної та політичної криз в Україні спостерігається зниження контролю рівня фахової підготовки бухгалтерів державними органами.

З метою усунення негативного впливу розглянутих факторів та досягнення можливостей забезпечення високої працездатності спеціалістів з управлінського обліку запропоновано дворівневу схему вирішення проблем, зокрема, на рівні державних органів і суб'єктів організації бухгалтерського обліку на рівні суб'єктів господарювання. Визначено перелік організаційних і методичних заходів щодо проведення атестації, розглянуто порядок оцінки знань бухгалтерів і підведення підсумків атестації, що дозволяють приймати рішення щодо ротації або звільнення персоналу через невідповідність займаній посаді. У цілому представлені пропозиції забезпечують поліпшення умов для підвищення працездатності облікових працівників та є основою подальших досліджень з пошуку можливостей підвищення дієвості управління діяльністю підприємства та економії коштів на утримання персоналу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Слепко В. Електронные архивы бухгалтерской документации / В. Слепко, С. Хахамов // Финансовая газета. – 2005. – № 5. – С. 6–7.
2. Семенченко А. В. Аналіз методів оцінки ділових якостей спеціалістів у ринкових умовах / А.В. Семенченко // Економіка розвитку. – 2013. – № 1(65). – С. 23–26.
3. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.pmanbook-8-1.shtm](http://www.pmanbook-8-1.shtm).
4. Новый словарь української мови / В. Яременко, О. Сліпушко. – К. : Аконті, 2000. – Т. 1–3. – 928 с.
5. Білуха М.Т. Методологія наукових досліджень : [підручник] / М.Т. Білуха. – К. : АБУ, 2002. – 480 с.
6. Конференція «Бухгалтерський учет в XXI веке» // Бухгалтерський учет. – 2001. – № 14. – С. 60.
7. Войналович О.П. Організація бухгалтерського обліку: теоретико-методичні засади : дис. ... к. е. н. : спец. 08.06.04 / О.П. Войналович ; Національний аграрний університет. – К., 2006. – 189 с.
8. Близнак В.В. Методичні підходи до оцінки персоналу / В.В. Близнак // Вопросы экономики. – 2007. – № 6. – С. 67–74.
9. Управление персоналом : [учебник] / Под ред. А.Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 429 с.
10. Мартиненко М.В. Оцінка персоналу підприємства в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки / М.В. Мартиненко // Економіка розвитку. – 2005. – № 4(36). – С. 63–65.
11. Ситнік О.Д. Оцінка персоналу в системі мотивації / О.Д. Ситнік // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 84–87.