

УДК 658:657:005.95

Притула В.І.

Полтавська державна аграрна академія

ОБЛІК І КОНТРОЛЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено функціональну роль бухгалтерського обліку і контролю в системі управління персоналом підприємства. Автором розроблена контурна модель руху облікових інформаційних потоків, сформовані головні завдання обліку для забезпечення ефективного управління персоналом.

Ключові слова: облік, контроль, система управління, контурна модель, облікові інформаційні потоки.

Pritula V.

ACCOUNTING AND CONTROL SYSTEM MANAGEMENT COMPANY

The functional role of accounting and control for personnel management system are investigated in this article. The contouring model of information flows was developed. The main tasks of accounting for the effective personnel management were formed by the author.

Key words: accounting, control, management system, contouring model, accounting information flows.

Притула В.И.

УЧЕТ И КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье проведено исследование функциональной роли бухгалтерского учета и контроля в системе управления персоналом. Автором разработана контурная модель движения учетных информационных потоков, сформированы основные задачи учета для обеспечения эффективного управления персоналом.

Ключевые слова: учет, контроль, система управления, контурная модель, учетные информационные потоки.

Постановка проблеми у загальному її вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Організація системи управління передбачає вибір мети, формування алгоритму вирішення задач відповідно до поставлених цілей, оцінку наявних ресурсів, прогнозування результатів її діяльності. Прийняття управлінських рішень лежить в основі реалізації запланованих заходів. При цьому неможливо виключити з психології прийняття самого рішення

ні суб'єктивну, ні об'єктивну складову. Тож керівники підприємств повинні не лише спиратися на власний досвід, інтуїцію, набуті професійні знання та навички, але й мати у своєму розпорядженні об'єктивну, неупереджену та оперативну інформацію в таких функціональних сферах управління, як персонал, фінанси, маркетинг і виробництво. Цілком очевидно, що інформаційні потоки, які циркулюють усередині фірми, виходять за її межі та надходять ззовні, мають бути підконтрольними управлінням. У цьому контексті логічним є питання щодо джерела забезпечення менеджерів середньої ланки та вищого керівництва повною та достовірною інформацією.

Незважаючи на упереджене ставлення менеджерів до бухгалтерської служби, саме бухгалтерами накопичується та систематизується необхідна для управління інформація щодо наявних активів та характеру існуючих зобов'язань, результатів діяльності підприємства. Адже не фрагментарно, а найбільш повно інформація щодо господарських засобів та процесів в діяльності підприємства відображається на рахунках бухгалтерського обліку.

Проблема вітчизняної практики полягає в тому, що сфера діяльності бухгалтерії переважно зводиться до таких двох моментів:

1) діяльність бухгалтерської служби, перш за все, орієнтована на податковий облік: правильність визначення бази оподаткування, податкових зобов'язань перед бюджетом щодо податків і зборів, їх своєчасна сплата, а головне – оптимізація податкового навантаження на підприємство;

2) бухгалтерська місія вважається виконаною, якщо всі зовнішні звіти (фінансові, податкові та статистичні) підготовлені та своєчасно подані.

Тому на сьогодні актуальним є питання щодо ролі облікової інформації, встановлення конструктивних взаємозв'язків між бухгалтерською службою та системами менеджменту підприємства, зокрема, у сфері управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Встановленню та дослідженню взаємозв'язків обліку і контролю з теорією і практикою управління присвятили свої наукові праці Ч.Т.Хонаген, Дж.Фостер, Б.Райн, Х.Андерсон, Д.Колдуен, Т.Г.Камінська, Ю.М.Ткачук, О.В.Трифонов, Є.С.Соколова, А.Ю.Чебашев та ін.

Фундаментальною роботою, у якій аналізується зв'язок обліку та контролю з системою управління підприємства, є книга Ч.Т.Хонгрена і Дж.Фостера «Бухгалтерський облік: управлінський аспект». Автори наголошують, що керівники багатьох компаній (таких як General Motors,

PepsiCo) у минулому були бухгалтерами, досвід облікової роботи яких відіграв ключову роль у їхній кар'єрі завдяки тому, що інформація з усіх підрозділів підприємства накопичується та систематизується в бухгалтерії; ці дані є основою для оперативного планування і контролю. Тому вивчення системи сучасного обліку дозволяє управлінцю не лише розширити свій кругозір, але й усвідомити роль бухгалтера і менеджера: чітко зрозуміти, де співвідносяться і ув'язуються їх функції, як облік допомагає в управлінні.

Дослідження даної тематики проводиться і вітчизняними ученими, зокрема, Ю.М.Ткачук і О.В.Трифорова розглядають взаємодію менеджменту як концепцію управління й управлінський облік як концепцію інформаційної підтримки управління. Такий зв'язок, на думку авторів, створює можливість зниження ризику прийняття помилкових управлінських рішень [4]. Цікавою є пропозиція Т.Г.Камінської щодо доцільності залучення менеджерів до процесу формування облікової політики підприємства з метою ознайомлення керівництва із сукупністю облікових принципів, методів і процедур, що дозволить не лише адекватно інтерпретувати облікову інформацію, але й проводити порівняльний аналіз, оцінювати економічні наслідки від реалізації управлінських рішень [2, с. 173].

Актуальною сьогодні є сучасна концепція управління діяльністю підприємства, що координує та інтегрує зусилля різних служб і підрозділів з досягнення поставлених цілей, – контролінг, що має забезпечувати інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття рішень при управлінні організацією. При цьому бухгалтерський облік, зокрема, управлінський, розглядається Н.Г. Данілочкіною як основа контролінгу [1].

Незважаючи на існуючі дослідження, сфера формування комплементарних взаємозв'язків між обліком і управлінням є недостатньо вивченою, зокрема у співвідношенні обліку з системою управління персоналом підприємства, що і стало предметом нашого подальшого дослідження, висвітленого в статті.

Цілі статті. Метою статті є дослідження характеру взаємодії бухгалтерського обліку з системою управління персоналом на підприємстві та обґрунтування суттєвості облікової інформації для прийняття управлінських рішень на основі побудови контурної моделі руху облікових інформаційних потоків між функціональними сферами управління персоналом.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Процес управління

персоналом – це єдиний комплекс, що включає послідовність стадій вибору, прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо планування, маркетингу, розвитку персоналу, аналізу засобів мотивації, створення оптимальних умов праці, оформлення та облік працівників, регулювання трудових відносин, розробка організаційної структури управління та формування корпоративної культури.

Прийняття рішень у сфері управління персоналом відбувається на підставі аналізу різних видів інформації, усю сукупність якої можна класифікувати як облікову та необлікову.

Під необліковими даними ми розуміємо інформацію, що відображає тенденції на ринку праці, як у країні в цілому, так і в окремому регіоні: кон'юнктурне співвідношення попиту і пропозиції, рівень середньої заробітної плати, соціальних гарантій, стан та перспективи галузевої зайнятості та безробіття. Проте це не лише зовнішня по відношенню до організації, але й внутрішня інформація, що не має свого облікового вираження, зокрема, рівень корпоративної культури, задоволеності працівників умовами праці, мікрокліматом у колективі. Інформація вказаного характеру є суб'єктивною складовою прийняття рішень у системі управління персоналом.

Натомість об'єктивною складовою є облікова інформація, що формується під час здійснення господарських процесів у ході діяльності підприємства і відображається в бухгалтерському обліку. При цьому облікова функція корелює з функцією управління, що проявляється в інформаційному забезпеченні процесу управління персоналом та формування потоків зворотного зв'язку між працівниками і керівництвом підприємства.

Спираючись на теоретичні засади менеджменту, науковці Київського економічного інституту менеджменту «Екомен», зокрема, М.Д.Виноградський, С.В.Беляєва, О.М.Шканов, виділяють такі функції у процесі управління персоналом, як: планування, організація, керівництво, контроль та регулювання. При цьому Є.С. Соколова вважає, що система управління персоналом на підприємстві має виконувати наступні функції: планування, облік, контроль, регулювання та аналіз.

Означені підходи до класифікації функцій управління персоналом систематизовані у табл. 1.

Місце та роль обліку й контролю
в систематизації функцій управління персоналом

Класифікація	
за М.Д. Виноградським [5, с. 13]	за Є.С. Соколовою [3, с. 11–12]
1) планування	
постановка цілей, розробка правил, послідовності дій і планів, прогнозування	розробка альтернативних варіантів порядку дії, необхідних для досягнення поставлених цілей
2) організація – постановка завдань для працівників, делегування повноважень, координація діяльності, розробка каналів передачі інформації, координація	2) облік – система спостереження, збору, вимірювання, реєстрування та узагальнення інформації кадрового характеру, а також відпрацьованого часу, виробітку, оплати праці й ін.
3) керівництво – складання вимог і стандартів роботи, підбір, відбір працівників, оцінка виконання робіт, навчання і розвиток	3) аналіз – визначення результатів та проведення оцінки результативності функціонування системи управління персоналом
4) контроль	
встановлення відхилень від вимог за кількістю і якістю робіт, нормального рівня продуктивності; перевірка відповідності фактичного виконання встановленому рівню стандартів і норм	відстеження фактичного рівня виконання планових заходів, моніторинг на предмет дотримання норм трудового законодавства, наявних зобов'язань перед працівниками
5) регулювання	
коригування встановлених вимог, норм, характеру виконуваних робіт (за умови необхідності)	управлінські дії щодо усунення відхилень, виявлених під час аналізу результатів оперативного контролю

Проаналізувавши наведені класифікації, вважаємо, що всі функції управління персоналом взаємопов'язані на основі інформації, яка збирається, вимірюється, реєструється та узагальнюється в обліку. Таким чином усі функції формують так званий контур управління – замкнутий ланцюг ланок системи управління, у якій за допомогою прямого і зворотного зв'язку з'єднані суб'єкт і об'єкт управління.

Тож, на рис. 1 пропонуємо контурну модель руху облікових інформаційних потоків між сферами функцій управління персоналом.

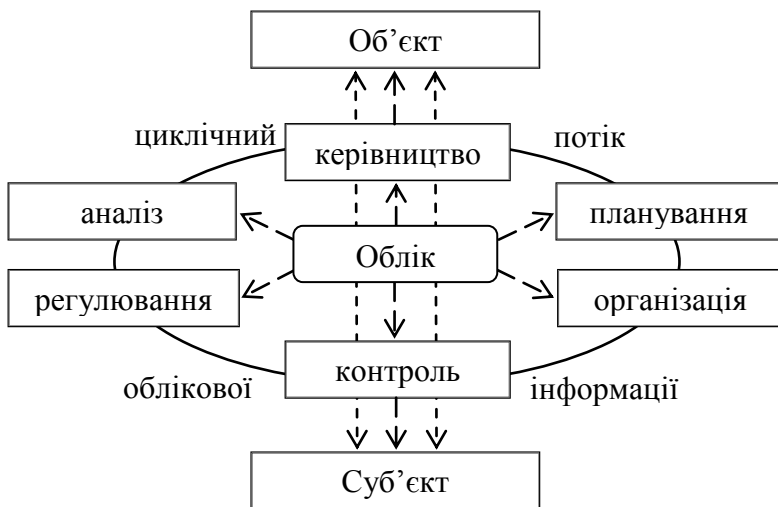


Рис. 1. Контурна модель руху облікових інформаційних потоків між сферами функцій управління персоналом*
 * власна розробка автора

При цьому в умовах запропонованої контурної моделі облікова інформація має бути однорідною й адресною, а циклічний потік – консервативним; форма представлення даних повинна забезпечувати їх порівнянність у часі і просторі; повнота потоку має надавати масив інформації, достатній для прийняття рішень у сфері управління персоналом, важливою також є частота відновлення облікових даних у моделі.

Розглядаючи особливості інформаційних потреб менеджментів, можна виділити наступні завдання системи бухгалтерського обліку в контурній моделі руху облікових інформаційних потоків між сферами функцій управління персоналом:

- 1) своєчасне та правильне документальне оформлення господарських операцій та достовірне відображення даних;
- 2) збір та систематизація якісних і кількісних показників, що характеризують діяльності персоналу на основі натуральних, трудових та грошових вимірників, які фіксують рівень виконання завдань за обсягом, асортиментом, якістю продукції, термінами виконання, продуктивністю праці;
- 3) забезпечення внутрішнього контролю за виконанням поставлених завдань і розроблених планів;
- 4) аналіз результативності реалізації прийнятих форм і методів

управління персоналом;

5) оперативний моніторинг з метою виявлення та швидкого реагування на можливі відхилення від прийнятих норм і запроваджених корпоративних стандартів.

Забезпечити моніторинг відповідності прийнятих рішень реальним потребам практики управління персоналом покликаний внутрішній контроль. При цьому елементами контрольного середовища є: стиль і основні принципи управління персоналом; організаційна структура підприємства; кадрова політика; розподіл відповідальності і повноважень. При цьому внутрішній контроль – це комплекс заходів бухгалтерського та управлінського характеру.

У системі управління персоналом внутрішній бухгалтерський контроль здійснюється бухгалтерською службою у процесі обробки та прийняття до обліку господарської інформації. При цьому бухгалтерами використовуються наступні засоби контролю: перевірка первинних облікових документів; документальне підтвердження і санкціонування всіх бухгалтерських записів; контроль ув'язки за взаємопов'язаними операціями; перевірка повноти бухгалтерських записів; контроль за дотриманням кошторисів. Внутрішній управлінський контроль включає перевірку дотримання посадових інструкцій, використовує методи та способи діагностики ефективності господарської діяльності підприємства під час бюджетування та перевірки поданих звітів.

Висновки. Роль облікового забезпечення та внутрішнього бухгалтерського контролю у сучасних умовах є важливою складовою формування ефективної системи управління персоналом. З метою оцінки ефективності діяльності підрозділів та менеджерів у сфері управління персоналом виділяємо п'ять основних кроків вибору облікових показників: 1) вибір показників ефективності управління; 2) визначення методів обчислення складових ефективності; 3) встановлення вимірників для якісної і кількісної характеристики інформації; 4) формування внутрішньо-фірмових стандартів; 5) розробка форм внутрішньої звітності, визначення адресатів та адресантів, періодичності її подання.

Отже, при організації облікового забезпечення процесу управління персоналом слід враховувати контурну модель руху облікових інформаційних потоків між функціональними сферами управління персоналом.

1. Данилочкина Н.Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Н.Г. Данилочкина. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
2. Камінська Т.Г. Управлінський облік, аналіз і контроль в системі менеджменту на підприємстві / Т.Г. Камінська / Бібліотека Вернадського // [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: http://www.nbuu.ua/portal/Soc_Gum/Oif_apk/2009_3/2_Kamins.pdf

3. Соколова Е.С. Бухгалтерский учёт: [учебн.-методич. комплекс] / Е.С.Соколова. – М.: Изд. центр ЕАОИ. – 2008. – 200 с.
4. Ткачук Ю.М. Управлінський облік на підприємствах з точки зору менеджменту / Ю.М.Ткачук, О.В.Трифонов // [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.confcontact.com/20110531/ek4_tkachuk.htm
5. Управління персоналом / [М.Д.Виноградський, С.В.Беляєва, А.М.Виноградська, О.М.Шканова]. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
6. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учёт: управленческий аспект / Ч.Т.Хорнгрен, Дж.Фостер / Пер. с англ. / Под ред. Я.В.Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416с.
7. Чебашев А.Ю. Организация учебного обеспечения процесса управления персоналом / А.Ю.Чебашов // Вектор науки ТГУ. – 2001. – № 4. – С. 192–194.