

Інструкції про порядок обчислення та внесення платежів за спеціальне використання водних живих ресурсів при здійсненні любительського і спортивного рибальства від 15 червня 2004 року № 224. 6. Правила промислового рибальства в рибогосподарських водних об'єктах України від 15 червня 2004 року № 225. 7. Турчинов О.В. Тіньова економіка: закономірність, механізм функціонування, методи оцінки. К.: Вища школа, 1996, - 189с.

УДК 336.144

Труфен А.О., старший викладач (Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, м. Чернівці)

КОНТРОЛЬ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ВИДАТКІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

В статті розглядається місце контролю в системі управління персоналом та шляхи його удосконалення. Розкриваються основні поняття, цілі та задачі контролю і управлінського обліку. Запропонована класифікація видатків на персонал та їх структура.

The article deals with the place of control in HRM and its improvement.

Успішна діяльність державної установи освіти немислима без аналізу трудових показників, які дають можливість оцінити техніко-економічний потенціал, визначити резерви для більш ефективного використання персоналу, покращити умови праці та її оплати, знайти шляхи нормалізації соціально-трудових відношень в колективі.

Довгий час в нашій країні управління установами освіти орієнтувалося в основному на ефективне, раціональне та економічне використання фінансових та матеріальних ресурсів для досягнення поставлених цілей, при цьому роль персоналу в організації функціонування підприємства було знижено. Особливо чітко це демонструє рівень заробітної плати в бюджетних установах України.

Виходячи з вище зазначеного, необхідно усвідомити, що персонал – головна цінність організації, основне поняття процесу управління.

Контроль, як функція керівництва направлений на конкретні задачі і являється складовою частиною процесу прийняття кадрових рішень.

Контроль дисциплінує працівників апарату, дає можливість об'єктивно оцінювати рівень їхньої компетентності і відповідальності, сприяє поширенню позитивної практики роботи.

Контроль в широкому розумінні – це система спостереження і перевірки відповідності процесу функціонування об'єкта управління прийнятним рішенням, який спрямований на успішне здійснення поставлення цілей.

Одна з головних задач контролю в освіті – співставлення запланованого та отриманого результатів, що є основою аналізу відхилень та розробки методів по даному плану. У зв'язку з цим кадровий контроль являється фазою процесу прийняття кадрових рішень.

В рамках загального організаційного контролю кадровий контроль виконує задачу інформаційної підтримки кадрового планування та направлений на оптимізацію використання персоналу в організації. Контроль надає інформацію для звітності та можливість документально підтвердити трудові та правові норми.

Система контролю – це інструмент, який дозволяє оцінити не тільки ефективність обраної стратегії, але й адекватність ситуації. Крім того, контроль допомагає ідентифікувати сильні сторони установи і найкращі методи виконання задач для повторного їх використання. Таким чином, забезпечується позитивний ефект навчання та накопичення досвіду.

Основна мета контролю полягає в тому, щоб:

- об'єктивно вивчити фактичний стан справ у різних ланках суспільного і державного життя;
- виявити ті фактори та умови, які негативно впливають на процеси виконання прийнятих рішень, здійснення заходів і досягнення цілей.

Сутність контролю, економічну необхідність, роль і значення для вітчизняної теорії в наукових джерелах обґрунтовано такими вченими та економістами, як І. А.Белобжецький, М.П.Белов, М.Т.Білуха, Ф.Ф.Бутинець, Е.А.Вознесенський, М.В.Кужельний, В.М.Мітрофанов, В.В.Сопко, О.О.Шпіг, В.О.Шевчук та інші.

Елементами системи контролю являється внутрішній аудит та управлінський контроль. В свою чергу він створюється для ефективного ведення обліку, забезпечення ведення політики керівництва, забезпечення повноти та точності документації про фінансову діяльність установ освіти.

Розширення традиційного поняття кадрового контролю породжує кадровий контролінг, функціями якого є планування, контроль та інформація.

Основою контролінгу є управлінський облік. Саме поняття контролінгу асоціюється з поняттям управлінського обліку, але в деякій мірі це не так. Основна задача управлінського обліку – це представлення релевантної інформації для прийняття управлінських рішень. Функції контролінгу включають в себе управлінський облік і планування, контроль, координацію рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Розглядаючи схожість та відмінність понять «Управлінський облік» і «Контролінг», можна зробити наступні висновки.

Управлінський облік виступає частиною контролінга і являється проміжною ланкою між процесом управління та обліком. В установах освіти управлінський облік асоціюється з системою обліку витратів та розподілу їх по центрах фінансової відповідальності. Однак основною метою управлінського обліку є орієнтація управлінського процесу на досягнення

стратегічних та тактичних цілей підприємства, і тому система управлінського обліку захвачує всі служби підприємства і весь спектр його діяльності. Управлінський облік включає в себе систему обліку та управління витратами, систему оціночних та порівняльних показників діяльності підприємства, які відображаються в системі управлінських звітів. Головний результат управлінського обліку – це максимізація бухгалтерської інформації. Управлінський облік орієнтований не на облік минулих подій, а на оперативний облік, планування і прогнозування майбутньої діяльності організації.

Контролінг – система встановлення цілей підприємства, збір та обробка інформації для ефективного управління. Його концепція включає в себе функції контролю відхилень фактичних показників діяльності установ освіти від планових, підготовку рекомендацій для прийняття управлінських рішень. Початкове поняття контролінгу об'єднало задачі в сфері обліку і фінансів, але згодом воно отримало розширене тлумачення і стало включати питання фінансового контролю і кращого використання фінансових засобів та джерел. На даний час «контролінг» визначають як систему управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності установи. В економічному сенсі – це спостереження та управління. Контролінг дозволяє регулювати витрати та результати діяльності, допомагає в досягненні цілей підприємства. Центральне місце у системі контролінгу займає управління доходами і витратами.

При визначенні системи показників контролінгу необхідні наступні вимоги:

- об'єм показників повинен бути обмежений;
- показники повинні містити дані по всьому підприємству в цілому, а також по всіх його підрозділах;
- вибрані показники повинні бути динамічними і перспективними.

Аналіз вибраних підконтрольних показників включають в себе:

- порівняння нормативних і фактичних значень з метою виявлення відхилень;
- виявлення причин відхилень;
- визначення залежності між отриманими відхиленнями і кінцевим результатом діяльності навчального закладу;
- аналіз впливу отриманих відхилень на кінцевий результат.

Введення в установах освіти системи контролінгу містить в собі обов'язкові етапи робіт:

- диференціація видів витратків;
- визначення другого рівня звітності;
- організація обліку доходів і витрат;
- розробка річного плану;
- визначення мети;
- складання планів (кафедр, деканатів, навчальної частини та ін.);

- планування в кварталному розрізі;
- розрахунок основних показників (відділ кадрів, відділ заробітної плати).

В управлінському обліку з метою управління та контролю всі видатки класифікуються по двом напрямках: для розрахунку та визначення доходів і видатків та для прийняття рішень і планування.

Видатки на персонал – інтегральний показник, який об'єднує видатки підприємства, понесенні на кожному з етапів системи управління персоналом; на етапах планування персоналу, нормування, організації та оплати праці, ділової оцінки, адаптації і планування кар'єри працівників.

Що стосується видатків на оплату праці, то тут необхідно виділити фонд заробітної плати, також виплати, які не враховуються до фонду заробітної плати, а також виплати на соціальний захист і медичне обслуговування.

Аналітичний розрахунок видатків на персонал на рівні установи освіти в умовах діючої системи обліку – діло трудомістке. Класифікація затрат, дає можливість конкретизувати групи видатків, які мають ту чи іншу цільову направленість, та отримати чітку картину у відношенні джерел фінансування.

Складові елементи видатків на оплату праці в закладах освіти неоднакові. Їх склад залежить від витрат на одного працівника, планується за групами персоналу: професорсько-викладацького складу, навчально-допоміжного, адміністративно-допоміжного, адміністративно-господарського, виходячи з кількості посад і середньої ставки заробітної плати, посад, вченого звання (професор, доцент), вченого ступеня (доктор, кандидат наук) і стажу педагогічної роботи.

Видатки на утримання персоналу – видатки, які підприємство платить за працю – виступають у вигляді виплат грошових винагороджень та додаткових видатків на утримання персоналу у відповідності з діючими законами та тарифними окладами.

Основними складовими видатків на оплату праці є:

- базова заробітна плата – включає посадові оклади та виплати по часовим тарифним ставкам;
- змінна заробітна плата – виплати сезонним працівникам, комісійні, акордна заробітна плата;
- всі види преміальним, включаючи річні премії, кварталні, місячні, разові премії за виконання окремих видів робіт;
- доплати і надбавки до заробітної плати;
- оплата невідпрацьованого часу (щорічні відпустки, святкові дні, виплати по листам непрацездатності);
- внески в фонд страхових виплат;
- вартість соціальних пільг, видатки на безоплатне харчування, внески до пенсійного фонду;
- внески до фонду соціального страхування по тимчасовій непрацездатності, фонду соціального страхування на випадок безробіття, встановлені діючим законодавством;

- видатки навчального закладу на оплату державних податків на заробітну плату та зайнятість;
- видатки на навчання персоналу;
- видатки, які не пов'язані з грошовими стимулами;
- видатки на роботу з персоналом;
- інші видатки (вихідні виплати, матеріальна допомога).

При плануванні видатків на оплату праці персоналу слід мати на увазі наступні статті видатків: основна та додаткова заробітна плата, відрахування на соціальне страхування.

Розглядаючи людські ресурси, як один з видів основних фондів установи слід виділити наступні етапи видатків на персонал:

Етап 0. Видатки на профорієнтацію.

На даному етапі здійснюється професіональна орієнтація та навчання майбутніх спеціалістів та кваліфікованих працівників. Цей етап на даний час частково фінансується за рахунок державного бюджету.

Етап 1. Видатки на пошук та найом працівників.

Видатки мають постійний характер, так як пов'язані з систематичною роботою кадрових служб по плануванню персоналу, розробці первинної документації, тестових програм.

Етап 2. Видатки на персонал в період адаптації.

Дана категорія видатків обумовлена оплатою праці прийнятих працівників. Як правило, це випробувальний період (2-3 місяці).

Етап 3. Видатки на персонал в період накоплення потенціалу росту.

Розмір видатків відповідає видаткам на оплату праці. Однак на даному етапі професіоналізм недостатній для отримання додаткових виплат.

Етап 4. Видатки на персонал в період досягнення професіоналізму.

Розмір даних видатків складається не тільки з видатків на оплату праці, але і на мотивацію та стимулювання праці для підтримки професіоналізму, інноваційного підходу відповідного працівника.

Етап 5. Видатки на персонал в період навчання та підвищення кваліфікації.

Дана категорія видатків має ряд особливостей. Насамперед видатки повинні відповідати результатам навчання, для чого необхідно оцінити ефективність програм та можливості контингенту. Іноді необхідно лише створити необхідні умови та мотиви для здійснення навчання персоналу.

Етап 6. Видатки на персонал в період капіталізації знань в період підвищення кваліфікації.

Розмір даних видатків залежить від етапу 5. На даному етапі можливий додатковий елемент стимулювання за використання знань, навиків, вмінь отриманих в результаті навчання.

Для управління необхідно знати адресу тих чи інших видатків, тобто цільове використання коштів загального та спеціального фондів навчального закладу. З цією метою видатки на персонал можна розбити на наступні

групи:

1. Видатки на оплату праці:
 - платежі – основна і додаткова заробітна плата, премії, виплати за вислугу років, інші додаткові виплати;
 - прями додаткові пільги – пенсії, відпустки, матеріальні допомоги, допомоги по тимчасовій непрацездатності;
 - видатки, встановлені законодавством – внески до фондів пенсійного та соціального страхування.
2. Видатки на найом:
 - видатки на рекламу;
 - вибіркові тести;
 - призначення на посади.
3. Видатки на навчання:
 - навчальні матеріали;
 - низька ефективність праці працівників до повного закінчення навчання;
 - заробітна плата наставників.
4. Видатки при звільненні:
 - встановлені державні виплати при звільненні;
 - інші компенсаційні виплати.
5. Видатки на адміністративне керівництво:
 - видатки на службу управління персоналом, за виключенням вказаних в інших групах.

Всі види видатків визначаються для розрахунків на місці їх виникнення. Чим менша розрахункова ділянка, тим точніша інформація. Завдання окремого працівника – забезпечити контроль за плануванням видатків. За допомогою обліку видатків на місці їх виникнення можливо за відповідний період отримувати «моментальну картину» видів видатків і тим самим надати достовірну та точну інформацію для подальшого прийняття рішень.

Отже, контролінг є складовою частиною управління навчальним закладом та слугує для забезпечення гарантій, що будуть досягнуті такі цілі, як ефективність роботи персоналу, точність та достовірність фінансової звітності, відповідність діяльності устами освіти діючому законодавству.

1. Колюга Є.В. Фінансово-господарський контроль в системі управління. – К.: Ельга, 2002. – 355с.
2. Одегов Ю.Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах. М.: академический проект, 2005.
3. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контролинг персонала: Учебное пособие. М.: Экзамен, 2002, 2004.
4. Хасанов Б.А. Внутрішній контроль в системі управлінського контролю // Аудитор. – 2003. - №2. – С. 42-44.
5. Экономика труда и социально-трудовые отношения. / Под ред. Г.Г. Меликьяна, Р.П. Колосовой. М.: Изд-во МГУ, 1996. 489с.