

УДК 615.47:355

РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Н.И. Хомуецкая, А.Г. Голуб

Украинская военно-медицинская академия, г. Киев, Украина

ROLE OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN DECISIONS ON MANAGEMENT OR- GANIZATION

N.I. Khomutetskaya, A.G. Golub

Ukrainian military medical academy, Kiev, Ukraine

E-mail: hom-rufina@yandex.ru

Статья посвящена вопросам внедрения системы управленческого учета в работу организаций (предприятий), что позволит повысить эффективность управленческих решений, будет способствовать гибкости и приспособляемости организации к изменениям внешних условий, повышению производительности и эффективности использования всех ресурсов организации.

Ключевые слова: управленческий учет, управленческая информация, управленческие решения.

В современных условиях одним из актуальных аспектов деятельности любой организации становится повышение эффективности организации и управления материальными ресурсами. Нередко сведения о ресурсах и расходах поступают одновременно из бухгалтерии, планово-экономического отдела, содержатся в складской документации. При этом нередко эти данные являются противоречивыми. Связать их, сделать так, чтобы они реально отображали процессы, осуществляемые в организации, позволяет управленческий учет.

Управленческий учет как отдельная отрасль теоретических и прикладных знаний появилась в передовых странах в середине 50-х годов XX века, отделившись от системы финансового учета. Термин "управленческий учет" в контексте его

The article is devoted to the introduction of management accounting in the work of organizations (enterprises) that will improve the efficiency of administrative decisions will contribute to the flexibility and adaptability of the organization to changes in the external environment, increased productivity and efficient use of all resources of the organization.

Keywords: management accounting, management information, management decisions.

направленности на удовлетворение потребностей менеджеров в учетно-аналитической информации закрепляется в иностранной литературе лишь в 60-х годах. До этого был распространен термин "учет затрат" или "производственный учет" [3, 5].

Законодательство Украины обязывает каждое предприятие вести бухгалтерский (финансовый) учет. Однако в условиях осложнения внешней среды и его значительной нестабильности, информации, получаемой в результате традиционного учета, недостаточно для принятия обоснованных управленческих решений и прогнозирования их экономических последствий. Поэтому внедрение в практику системы медицинского снабжения Вооруженных сил Украины управленческого учета приобретает все большую актуальность.

Цель исследований: проведение всестороннего анализа теоретических основ внедрения управленческого учета и разработка научных подходов для его внедрения в систему медицинского снабжения Вооруженных сил Украины.

В соответствии с законодательством Украины управленческий учет определяется как система обработки и подготовки информации о деятельности предприятия для внутренних пользователей в процессе управления предприятием [3]. Управленческий учет обеспечивает руководство организации информацией, необходимой для принятия решений в управлении. Данный вид учета должен соответствовать только одному критерию: удобство применения, так как информация этого учета предназначена только для внутренних пользователей, а именно руководства. Руководитель при формировании или совершенствовании системы учета самостоятельно определяет учетную политику, разрабатывает систему и формы управленческого учета, отчетности и контроля хозяйственных операций, утверждает правила документооборота и технологию обработки учетной информации, выбирает дополнительную систему расчетов и регистров аналитического учета, определяет права сотрудников на подпись учетных документов.

Первоочередная функция управленческого учета заключается в информационном обеспечении и поддержке руководителя организации. Кроме того, управленческий учет обеспечивает выполнение следующих функций [2,3,5]: координация управленческой деятельности, направленной на достижение конечных целей организации, информационная и консультационная поддержка принятия управленческих решений, создание и обеспечение функционирования общей информационной системы управления организацией, обеспечение рациональности управленческого процесса, оценка результатов деятельности предприятия в целом, а также его структурных подразделений (до составления финансовой отчетности).

Необходимость внедрения управленческого учета обусловлена следующими причинами [3]:

- рост нестабильности внешней среды выдвигает дополнительные требования к системе управления организацией: смещение акцента с контроля прошлого на анализ будущего; рост скорости реакции на изменение внешней среды, повышение гибкости организации; необходимость в непрерывном отслеживании изменений, происходящих во внешней и внутренней среде организации; необходимость продуманной системы действий с обеспечением выживания организации и предотвращения кризисных ситуаций;

- усложнение систем управления организацией требует создания механизма координации внутри системы управления;

- информационный бум недостатка релевантной (значимой, существенной) информации требует построения специальной системы информационного обеспечения управления;

- общекультурные попытки для синтеза, интеграции различных сфер знаний и человеческой деятельности.

Управленческий учет переводит организацию на качественно новый уровень, интегрируя, координируя и направляя деятельность различных служб и подразделений на достижение оперативных и стратегических целей. Он базируется на научных достижениях различных дисциплин: экономической теории, анализа хозяйственной деятельности, планирования, менеджмента, социологии. Формы его организации зависят от различных факторов, влияющих на выбор подсистем управленческого учета (рисунок 1) [5].

Область применения управленческого учета в общем процессе управления организацией - планирование и контроль, но некоторые авторы указывают на большее количество функций руководителя и соответственно более широкую область применения управленческого учета: планирование, направление, контроль, координация, оценка подчиненных, компенсация, усовершенствование подчиненных, обмен информацией, организационная эффективность, мотивация персонала.



Рисунок 1 – Основные факторы выбора подсистемы управленческого учета и признаки классификации этих подсистем

Конкретные задачи ставятся не только перед руководителем организации, но и перед руководителями подразделений. Именно усовершенствованные методы координации, комбинирования и общих усилий всех руководителей превращают управленческий учет в могущественное средство планирования и достижения цели.

После постановки задач и отработки плана по их решению можно считать, что фундамент для работы по направлению усилий для решения этих задач заложен, а задачи и планы являются руководством для руководителей подразделений, которому они должны следовать в своей повседневной работе.

Управленческий учет сам по себе обеспечивает более эффективный контроль, под которым понимают контроль конкретных действий, поскольку невозможно контролировать операции общего характера. Наличие четко отработанных планов и графиков решения задач позволяет изменять ход дел и определять, когда бывают отклонения от хода запланированных работ. В рамках управленческого учета акцент переносится на самоконтроль, т.е. руководитель подразделения имеет возможность принимать меры по исправлению неудовлетворительной работы. Управленческий учет при этом не мешает контролю со стороны руководителя организации.

Одной из наиболее сильных сторон управленческого учета является использование его руководителем как координирующего средства. Причем, его можно использовать с опережением событий, а не тогда, когда появятся осложнения.

Управленческий учет позволяет сравнивать результаты с поставленными задачами, что и составляет процесс оценки и делает его более простым и объективным. Внедрение управленческого учета в значительной степени может изменить схему компенсации труда. Управленческий учет сосредоточивает внимание на том, чтобы все компенсационные выплаты определялись на основании реальных результатов.

Приняв новый способ оценки, основанной на управленческом учете, согласно которому оценка основана исключительно на сравнении результатов с ответственностью, возлагаемой на руководителя (поставленные задачи), и критически анализируя причины неудовлетворительной работы, руководители подразделений получают индивидуальные рейтинги. Эти рейтинги играют роль конкретной основы для разработки программы обучения руководителей. Если он недостаточно подготовлен в области финансов, то его следует обучать финансированию, если плохо знает планирование - планированию и т.д. .

Когда принят системный подход, руководителю приходится обмениваться информацией. При этом в его распоряжение

предоставляется готовый для этой цели механизм, с помощью которого он имеет возможность реализовать свою ответственность по части обмена информацией. Во-первых, перед тем, как руководитель сможет начать обдумывать свои задачи, его начальник должен довести до него информацию о задачах всей системы, отдельных подразделений, а также любую информацию, которой владеет начальник, и которая будет способна повлиять на выполнение руководителем его задач. Во-вторых, время от времени проводятся встречи начальника и руководителей подразделений, на которых осуществляется обмен информацией и обсуждается ход дел. В-третьих, система управленческого учета способствует обмену информацией с использованием неформальных отношений.

Те, кто занимался организационными проблемами, знают, что сама организация, ее структура и деятельность должны подчиняться целям, которые организация желает достичь. Однако, до внедрения управленческого учета, это положение оставалось более в теории, чем осуществлялось на практике. Благодаря внедрению управленческого учета и направленности его на конкретные задачи, стало возможным строить организацию и вести ее работу, исходя из реальных потребностей. Достаточно легко определить функции и людей, которые нужны для решения задач, а какие не нужны.

В последнее время много внимания во всех отраслях деятельности уделяется вопросам мотивации. С ростом использования управленческого учета оказалось, что данный подход действует как хорошее мотивационное средство для улучшения выполнения работы. Каждому руководителю можно поставить четко определенные задачи, за которые он будет нести индивидуальную ответственность. В процессе оценивания руководитель получает сведения о том, насколько хорошо он выполняет работу. Кроме того, он знает, что его компенсация, премии и другие поощрения будут рассчитываться на базе его личных результатов.

Однако следует отметить, что управленческий учет не является панацеей от всех бед и сам по себе не позволит достичь ничего. Он не может быть опорой слабой системы управления. Плохой руководитель останется плохим независимо от того, какой подход он пытается применять в своей работе. В руках компетентной группы управления управленческий учет является мощным средством совершенствования работы организации и повышения ее эффективности.

Таким образом, процесс внедрения управленческого учета может быть успешным при соблюдении следующих условий: наличие специалистов, активное участие высшего руководства, наличие специальных ресурсов, выделенных для этой задачи.

Важно отметить, что система управленческого учета не создается раз и навсегда. Организации свойственно развитие. Если система управленческого учета не будет меняться вместе с организацией, то она потеряет свою эффективность и станет еще одним источником неоправданных расходов.

Часто руководитель организации считает, что "специалист лучше знает", как организовать управленческий учет. Однако это неверно, так как данные управленческого учета предназначены для удовлетворения информационных потребностей именно руководителя, который принимает решения, и в первую очередь - для высшего руководства. Поэтому для правильной постановки управленческого учета специалисту нужно знать, какая именно информация необходима руководству, чтобы на основе этого формировать систему управленческого учета. Таким образом, на этапе постановки задачи управленческого учета участие высшего руководства необходимо для того, чтобы объяснить специалисту структуру, цели и задачи, которые ставятся перед организацией и какая информация нужна ее руководству.

Все источники информации можно разделить на учетные и не учетные [5].

К учетным источникам относятся: бухгалтерский учет и отчетность, статистиче-

ский учет и отчетность, оперативный учет и отчетность, выборочные учетные данные.

В бухгалтерском учете и отчетности наиболее полно отражаются и обобщаются хозяйственные средства и операции для контроля выполнения установленных планов.

Статистический учет и отчетность отражают совокупность массовых явлений и процессов, характеризующих их с количественной стороны, и позволяют выявить экономические закономерности, служат важным источником информации.

Оперативный учет и отчетность обеспечивают более быстрое по сравнению со статистикой и бухгалтерией получение соответствующей информации. Для текущего управления подобная информация неопределима.

Выборочные учетные данные помогают углубить и детализировать показатели отчетности. Сейчас получили распространение эпизодические выборки, наблюдения, углубленные проверки. Выборочные данные следует рассматривать как источники учетного характера, поскольку их берут с текущего бухгалтерского учета и первичной документации.

К неучетным источникам относятся: материалы внутриведомственной и вневедомственной ревизии, материалы лабораторного и санитарного контроля, материалы проверок налоговой службы, материалы постоянно проводимых совещаний, материалы собраний трудовых коллективов, материалы печатных изданий, объяснительные и докладные записки, переписка с вышестоящей организацией, финансовыми и кредитными организациями и т.п., материалы, получаемые в результате личных контактов с исполнителями.

Управление невозможно без привлечения соответствующих нормативных документов. Как элемент информационной системы, также используется техническая информация - это может быть техническая и технологическая документация, характеризующая уровень техники и технологии, технический уровень и качество продукции.

Сбор информации должен проходить с учетом следующих условий: точность, оперативность, регулярность, удобная для анализа форма. Очень важно, чтобы уже на первых этапах система управленческого учета и отчетности позволила "отфильтровать" лишнюю и ненужную информацию. Управленческий учет предназначен обеспечивать руководство организации достоверной, точной и оперативной информацией.

Для успешного внедрения управленческого учета необходимо задействовать особо выделяемые ресурсы, так как создание данной системы является достаточно сложной задачей и требует значительных затрат времени и средств. К тому же со-

трудники организации, даже будучи хорошими специалистами, не смогут построить эффективную систему управленческого учета "в свободное время", поскольку заняты выполнением своих обязанностей. Таким образом, необходимо выделить для этой цели и человеческие ресурсы.

Таким образом, внедрение системы управленческого учета позволит достичь: повышение информированности сотрудников и руководителей, повышение эффективности управленческих решений; гибкости и приспособляемости организации к изменениям внешних условий, повышение производительности и эффективности использования всех ресурсов организации.

Библиографический список

1. Каверина О. Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 352 с.
2. Автоматизация системы управленческого учета – инструмент многофакторного анализа использования ресурсов путем мониторинга деятельности ЛПУ / П.П. Кузнецов, Н.И. Гришина, В.И. Степанов и др. // Экономика здравоохранения. - 2002. - №3. - С. 70-78.
3. Попко О.В., Малех П.І. Управлінський облік як складова концепції ефективного управління підприємством // Логістика. Л.: Вид-во Держ. ун-ту "Львівська політехніка", 2000. №390. С. 119- 123.
4. Преферанский Н.Г., Бабенко Ю.А. Возможности автоматизации управленческого и финансового учета в системе программ «1С: Предприятие» // Новая аптека. 2002. №2, ч.1. С. 35-43.
5. Управленческий учет / Под ред. А.Д. Шеремета. - М.: Изд-во "ИД ФБК-ПРЕСС", 2001. – 234 с.

* * *

Хомутецкая Наталья Игоревна – кандидат технических наук, доцент – доцент кафедры военной фармации Украинской военно-медицинской академии, г. Киев. Область научных интересов: подготовка военных провизоров, военная фармация, медицинское снабжение вооруженных сил. E-mail: hom-rufina@yandex.ru

Голуб Андрей Григорьевич – кандидат фармацевтических наук, старший научный сотрудник - доцент кафедры военной фармации Украинской военно-медицинской академии, г. Киев. Область научных интересов: подготовка военных провизоров, военная фармация, медицинское снабжение вооруженных сил.