

СЕКЦІЯ 4 ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2022-45-8

УДК 346.7

Тринчук О.Б.

*кандидат психологічних наук,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці
Одеського національного економічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5166-8866>
E-mail: elenatrinchuk@gmail.com*

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СЛУЖБ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

У статті висвітлено сукупність методичних, методологічних і практичних напрямів розвитку системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур. Запропоновано трактування категоріального апарату щодо соціально-економічної сутності служби фінансового контролінгу та кадрового менеджменту в ній. Установлено, що служба фінансового контролінгу є підрозділом міжнародного суб'єкта господарювання, який відповідає за його ефективну довгострокову стратегію фінансово-господарського управління власною діяльністю в контексті трансформації соціально-економічних відносин. Охарактеризовано основні етапи формування системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур. Вони включають: формування умов і показників ефективного залучення та найму працівників на роботу; фахову підготовку та післядипломне навчання спеціалістів; кар'єрне підвищення та ротацию на посадах усіх фахівців; створення резерву з урахуванням їхніх професійних та особистісних навичок і здібностей тощо. Отримані результати сприятимуть кадровій ротации в службах фінансового контролінгу, підвищенню ефективності їхньої роботи та комплексному розвитку міжнародних підприємницьких структур у цілому.

Ключові слова: фінансовий контролінг, служба фінансового контролінгу, фінансовий контролер, система управління персоналом, міжнародна підприємницька структура.

Trynchuk Olena. PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM AMONG FINANCIAL CONTROL SERVICES OF INTERNATIONAL BUSINESS STRUCTURES

The article covers the set of methodical, methodological and practical directions in developing personnel management among financial control services of international business structures. Also, it's intended to define personnel management among financial control services of international business structures and measures for its effective implementation. At the same time terms and categories were proposed regarding social and economic essence of financial control services and personnel management therein. It was determined that financial control services is the division at international business entity that is responsible for effective long-term strategy of its financial and economic management of own activities in the context of social and economic relations transformation. Taking into account this approach, personnel management among financial control service is a comprehensive impact of the head of enterprise on persons employed by this division (financial controllers) regarding their effective work and achieving objectives of business entity. The main stages in implementing personnel management among financial control services in agricultural enterprises are defined. Thus they include: developing conditions and indicators regarding employees hiring; vocational training and postgraduate training of specialists; employees hiring, promotion in post and rotation of all specialists at posts; establishing reserve of labor resources taking into account their professional and job duties, skills and abilities, etc. The scientific novelty of results obtained involve identification, substantiation and analysis of main stages in implementing personnel management among financial control services in international business structures in the context of changing business relations at international level. Also, its leading component is determination of directions for improving efficiency of personnel management in the above-mentioned structures. The results will promote personnel rotation among financial control services, improve efficiency of their work and support complex development of international business entities in general.

Keywords: financial control, financial control services, financial controller, personnel management system, international business structure.

Постановка проблеми. Формування багатокладної та соціально орієнтованої ринкової економіки України, якісне здійснення реформ у даному напрямі та підвищення добробуту населення можливі лише за умови ефективної системи управління персоналом служб фінансового контролінгу, насамперед міжнародних підприємницьких структур. Проте відсутність необхідної нормативно-правової бази, кадрового забезпечення та конкурентоспроможної продукції вітчизняних підприємств для їх виходу на світові ринки негативно відобразилася на ефективності діяльності даних господарюючих суб'єктів та економіці держави у цілому. Так, в Україні за 2014–2020 рр. динаміка експорту продукції зменшилася майже у два рази і становила 48 млрд дол. США, тоді як обсяг її імпорту за даний період збільшився до 58 млрд дол. США [1].

Вищевказана ситуація погіршує ефективність роботи вітчизняних міжнародних підприємницьких структур, провокує неконтрольований внутрішній та зовнішній рух товарів і послуг, робочої сили. Тому актуальним питанням на сучасному етапі розвитку економіки України є визначення умов та можливостей розвитку кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах суб'єктів зовнішньоекономічних відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблеми кадрового забезпечення фінансового контролінгу займалися такі вчені: І. Бланк [2], Ш. Ванг [3], Р. Хілтон [4], П. Хорват [5], Т. Райхманн [6], Л. Серфінг [7], Й. Вебер [8], І. Давидович [9], О. Терещенко, Н. Бабяк [10], С. Фалько [11]. Науковці визначили основні засади оцінки кадрового потенціалу контролінгових служб. Проте характеристика системи управління персоналом служб фінансового контролінгу в міжнародних підприємницьких структурах здійснена ними недостатньо.

Мета статті. Головною метою дослідження є характеристика системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур і заходів його ефективної реалізації. Для досягнення цієї мети нами сформовано такі основні завдання: визначити категоріальний апарат щодо трактування соціально-економічної сутності служби фінансового контролінгу та управління персоналом у ній; охарактеризувати основні етапи формування системи управління персоналом служб фінансового контролінгу в міжнародних підприємницьких струк-

турах; запропонувати заходи щодо підвищення якості системи управління персоналом в описаних вище підрозділах.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. У результаті аналізу нами встановлено, що служба фінансового контролінгу є підрозділом міжнародного суб'єкта господарювання, який відповідає за його ефективну довгострокову стратегію фінансово-господарського управління власною діяльністю в контексті трансформації соціально-економічних відносин. Як наслідок, система управління персоналом служби фінансового контролінгу є всебічною дією керівника підприємства у цьому підрозділі (фінансових контролерів) щодо їхньої ефективної роботи та реалізації цілей господарюючого суб'єкта [9–11].

На нашу думку, урахуовуючи трактування двох описаних вище соціально-економічних категорій, доцільно охарактеризувати основні етапи формування системи управління персоналом служб фінансового контролінгу в міжнародних підприємницьких структурах. Так, вони включають у себе:

- формування умов і показників прийняття на роботу працівників;
- фахову підготовку та післядипломне навчання персоналу;
- найм на роботу працівників, їх кар'єрне зростання та ротацію;
- створення резерву трудових ресурсів з урахуванням їхніх професійних і особистісних навичок і здібностей (рис. 1).

На нашу думку, запропонований комплексний методологічний підхід до вивчення системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур сприятиме виявленню найбільш вагомих його складників і розробленню дієвих заходів їх удосконалення.

Також слід виділити основні заходи та очікувані результати щодо реалізації вищевказаних етапів у міжнародних підприємницьких структурах, які визначені нами завдяки монографічному обстеженню, експертним оцінкам, багатофакторним порівнянням тощо.

Із цією метою нами в 2019–2020 рр. проведено соціологічне обстеження 455 працівників суб'єктів господарювання, які займаються підприємницькою діяльністю на міжнародному рівні, у Хмельницькій, Київській, Одеській та Харківській областях. За допомогою розробленої авторами анкети опитування вивчалася думка респондентів

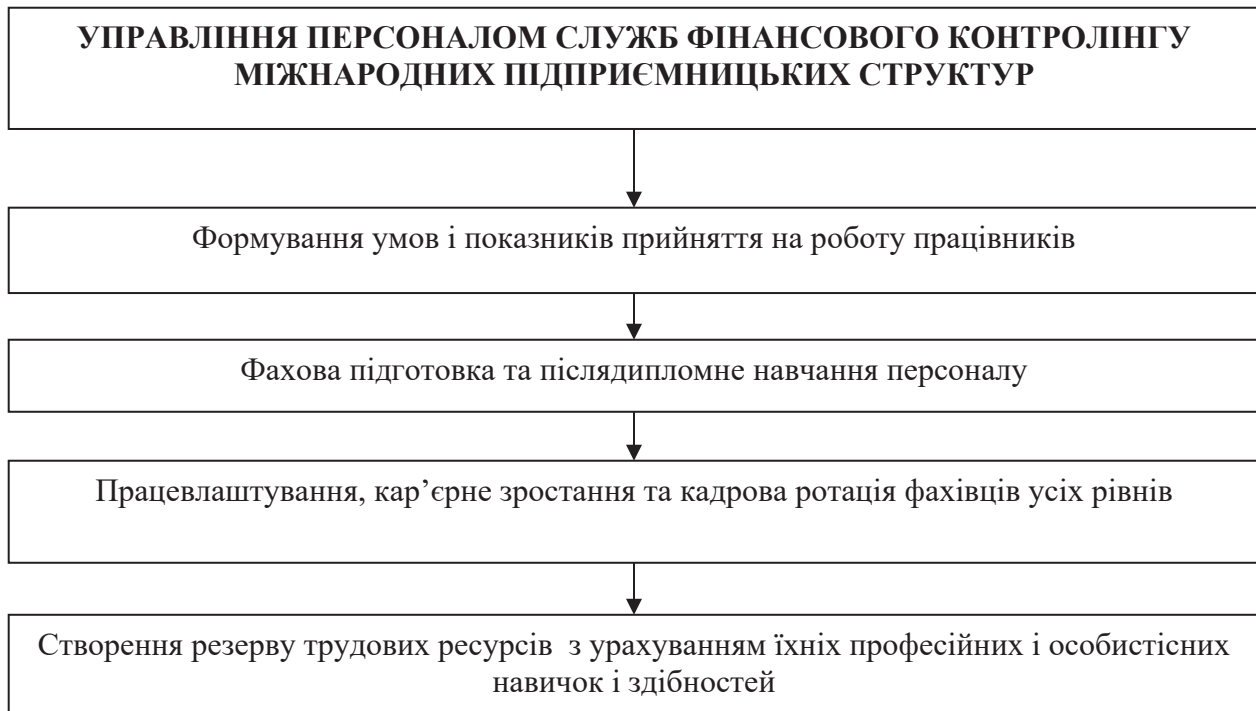


Рис. 1. Етапи формування системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур

Джерело: авторські дослідження

з обґрунтуванням основних заходів та очікуваних результатів щодо реалізації концепції розвитку фінансового контролінгу в міжнародних підприємницьких структурах. При цьому в опитуванні прийняли участь керівники господарюючих суб'єктів і керівники їхніх структурних підрозділів, у тому числі головні бухгалтери (55%), працівники бухгалтерій (45%). Тобто категорії працівників, від яких безпосередньо залежить як можливість створення контролінгових служб (керівники суб'єктів господарювання та їх заступники), так і їх чітка й ефективна робота (головні бухгалтери, їхні заступники, працівники бухгалтерій та інші подібні категорії працівників). Більш детально результати цього дослідження відображено нами в табл. 1.

Таким чином, усі описані вище заходи та очікувані результати щодо реалізації етапів формування системи управління персоналу служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур базуються на системі професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації досвідчених і молодих фахівців.

Також не менш важливим у цьому питанні є визначення та оцінка особистісних якостей кожного працівника. Тому, на нашу думку, найбільш вагомим склад-

ником, що безпосередньо впливає на ефективність системи управління персоналом служб фінансового контролінгу в міжнародних підприємницьких структурах, є забезпечення ефективного підбору персоналу, кар'єрного зростання та кадрової ротації фахівців усіх рівнів.

Даний підхід передбачає ранжування та оцінку респондентами (їм було запропоновано оцінити кожен з указаних рис виходячи з її важливості і виразити це в бальній оцінці за шкалою від 1 (мінімум) до 50 (максимум) балів) важливості основних напрямів контролю якості роботи, організаційних і фахових здібностей кожного фінансового контролера із забезпеченням його професійного росту в міжнародних підприємницьких структурах (табл. 2).

Таким чином, оцінка важливості основних напрямів контролю якості роботи, організаційних і фахових здібностей кожного фінансового контролера із забезпеченням його професійного росту в міжнародних підприємницьких структурах суттєво відрізняється. Так, керівники господарюючих суб'єктів та їхні заступники надають перевагу конкретним показникам оцінки роботи та працевлаштуванню фахівців високої кваліфікації (у середньому оцінка 50 балів кожним респондентом), тоді як

Таблиця 1

Основні заходи та очікувані результати щодо реалізації етапів формування системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур Хмельницької, Київської, Одеської та Харківської областей

№ п/п	Найменування заходу	Очікувані результати
<i>Формування умов і показників прийняття на роботу працівників</i>		
1.	Розроблення та впровадження умов і показників відбору працівників у контролінгову службу	Формування сукупності основних рис і характеристик, які відображають різні професійні та соціально-психологічні якості працівників
<i>Фахова підготовка та післядипломне навчання персоналу</i>		
2.	Перспективний підбір найманих працівників та оплата за їх навчання і періодичне підвищення їхньої кваліфікації	Залучення до роботи працездатних осіб із формуванням у них актуальних фахових компетентностей
<i>Працевлаштування, кар'єрне зростання та кадрова ротація фахівців усіх рівнів</i>		
3.	Контроль результатів роботи, управлінських і фахових компетентностей працівників та забезпеченням їх кар'єрного зростання	Виділення найбільш здібних і цілеспрямованих до роботи фахівців із систематичним і поетапним їх посадовим підвищенням
<i>Створення резерву трудових ресурсів з урахуванням їхніх професійних і особистісних навичок і здібностей</i>		
4.	Профільне стажування молодих фахівців з оцінкою можливості найбільш здібних із них для роботи на певній посаді	Формування резерву з найбільш перспективних молодих фахівців та сприяння в освоєнні ними професії

Джерело: авторські дослідження

Таблиця 2

Ранжування та оцінка важливості основних напрямів контролю якості роботи, організаційних і фахових здібностей кожного фінансового контролера із забезпеченням його професійного росту в міжнародних підприємницьких структурах Хмельницької, Київської, Одеської та Харківської областей, бали

№ п/п	Основні напрями	У середньому в умовах	
		існуючих	сприятливих
<i>Керівники міжнародних підприємницьких структур та їхні заступники</i>			
1.	Визначення та оцінка показників якості роботи працівників	50,0	50,0
2.	Працевлаштування фахівців високої кваліфікації	50,0	50,0
3.	Забезпечення кар'єрного зростання працівників	30,0	40,0
4.	Соціальне визнання результатів роботи виконавців	20,0	30,0
5.	Напрацювання корпоративних цінностей та етики працівників	15,0	25,0
6.	Високе матеріальне стимулювання вирішення нетипових завдань	10,0	15,0
7.	Середній бал за всіма рисами, характеристиками	29,2	35,0
8.	Відповідність усім максимально можливим параметрам, %	58,3	70,0
<i>Працівники бухгалтерій (служб фінансового контролінгу)</i>			
1.	Високе матеріальне стимулювання вирішення нетипових завдань	50,0	50,0
2.	Соціальне визнання результатів роботи виконавців	30,0	40,0
3.	Забезпечення кар'єрного зростання працівників	25,0	35,0
4.	Напрацювання корпоративних цінностей та етики працівників	20,0	30,0
5.	Працевлаштування фахівців високої кваліфікації	20,0	30,0
6.	Визначення та оцінка показників якості роботи працівників	15,0	20,0
7.	Середній бал за всіма рисами, характеристиками	26,7	34,2
8.	Відповідність всім максимально можливим параметрам, %	53,3	68,4

Джерело: авторські дослідження

уподобання найманих працівників спрямовані, насамперед, на високе матеріальне стимулювання та вирішення нетипових завдань (у середньому оцінка 50 балів кожним респондентом). Дана тенденція була б незмінна й у сприятливих умовах для відповідних груп респондентів. Разом із тим соціальне визнання результатів роботи та корпоративні цінності не є домінуючими в жодній групі респондентів. Хоча в сприятливих умовах для найманих працівників воно було б вагомим стимулом до роботи. Тобто дана ситуація, на нашу думку, свідчить про абсолютно не задоволені матеріальні потреби двох вищевказаних груп респондентів. Так, для першої групи домінуючою є рентабельність діяльності міжнародних підприємницьких структур, тоді як для другої – висока заробітна плата.

Уважаємо, що усунення диспаритету між вищезазначеними групами респондентів щодо пріоритетів розвитку контролінгових служб можливе лише за умови реалізації заходів підвищення ефективності системи управління персоналом вищевказаних підрозділів у міжнародних підприємницьких структурах, а саме: призначення керівниками контролінгових служб працівників із високим професійно-кваліфікаційним рівнем, досвідом керівної роботи; залучення до роботи служб фінансового контролінгу молодих фахівців з їх подальшим кар'єрним зростанням; формування чітких показників оцінки якості роботи фінансових контролерів; планова ротація працівників служб фінансового контролінгу для формування їх кадрового резерву; забезпечення безпосереднього зв'язку між оплатою праці та результатами роботи фінансових контролерів тощо.

Отже, реалізація всіх вищевказаних заходів базується на формуванні професійної команди виконавців із систематичною оцінкою якості їхньої роботи та забезпечення відповідним матеріальним і моральним стимулюванням. Тобто даний підхід сприятиме не лише залученню та ефективній роботі найкращих фахівців, а й створенню кадрового резерву служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур.

Висновки. Таким чином, у результаті аналізу нами встановлено, що служба фінансового контролінгу є підрозділом господарюючого суб'єкта, що реалізує його загальну стабільну довгострокову стратегію ефективного управління фінансово-господарською діяльністю в умовах трансформації соціально-трудових відносин. Ураховуючи

дане трактування, система управління персоналом служби фінансового контролінгу є комплексним, систематичним і цілеспрямованим впливом керівника підприємства на фахівців даного підрозділу (фінансових контролерів) щодо забезпечення оптимальних умов для їх усебічної праці щодо досягнення цілей суб'єкта господарювання.

Окрім цього, з урахуванням вищевказаного підходу нами охарактеризовано основні етапи формування управління персоналом служб фінансового контролінгу в міжнародних підприємницьких структурах. Так, вони включають у себе: формування умов і показників прийняття на роботу працівників; фахову підготовку та післядипломне навчання персоналу; залучення та найм на роботу фахових працівників, їх кар'єрне зростання та ротацію на посадах; створення резерву трудових ресурсів з урахуванням їхніх професійних і особистісних навичок і здібностей. Також у результаті монографічного обстеження встановлено, що існує значний диспаритет між окремими групами респондентів щодо реалізації вищезазначених етапів. Так, діяльність керівників міжнародних підприємницьких структур та їхніх заступників спрямована на мінімізацію витрат щодо кадрового забезпечення, тоді як працівники бухгалтерій (контролінгових служб) надають перевагу якісному власному матеріальному та соціально-психологічному стимулюванню за рахунок роботодавців.

Із метою уникнення вищевказаного диспаритету нами визначено заходи щодо підвищення ефективності системи управління персоналом служб фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур. Це передбачає здійснення професійно орієнтованої кадрової політики роботодавцями щодо цього підрозділу з періодичною оцінкою якості роботи кожного фінансового контролера та забезпечення їх відповідними стимулами й спонуканнями до праці.

Уважаємо, що описаний вище підхід сприятиме не лише залученню високопрофесійних фахівців до роботи в служби фінансового контролінгу міжнародних підприємницьких структур, а й комплексному розвитку зовнішньоекономічної діяльності держави у цілому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Основні показники зовнішньої торгівлі України. URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini
2. Бланк І.А. Основи фінансового менеджмента. Київ : Ника-Центр, 1999. Т. 1. 592 с.

3. Vang Sh. Displays of controlling in NR China. *Controlling in business: theory and practice. Forming of market economy: collection of scientific labours*. Kyiv : KNEU, 2008. P. 20–25.
 4. Hilton R.W. *Managerial Accounting*. New York, 2002. 526 p.
 5. Horváth P. *Controlling*, 5 Aufl., München, 1994. 441 p.
 6. Reichmann T. *Controlling mit Kennzahlen*. 2 Aufl. Muenchen: Vahlen Verlag, 1990. 384 p.
 7. Serfling K. *Controlling*, 2 Aufl. Stuttgart, Berlin : Kohlhammer, 1992. 360 p.
 8. Weber J. *Logistik-Controlling*, 3. Aufl., Stuttgart, 1993. 743 p.
 9. Давидович І.Є. Контролінг : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 552 с.
 10. Терещенко О.О., Бабяк Н.Д. Фінансовий контролінг : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2013. 407 с.
 11. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов. Москва : Финансы и статистика, 2008. 272 с.
-
- REFERENCES:**
1. Osnovni pokaznyky zovnishnoi torhivli Ukrainy. Retrieved from: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini (in Ukrainian)
 2. Blank I.A. (1999) *Osnovy finansovogo menedzhmenta* [Bases of financial management]. Kiev: Nauka-Centr. (in Russian)
 3. Vang Sh. (2008) Displays of controlling in NR China. *Controlling in business: theory and practice. Forming of market economy: collection of scientific labours*, 20–25.
 4. Hilton R.W. (2002) *Managerial Accounting*. New York.
 5. Horváth P. (1994) *Controlling*. München.
 6. Reichmann T. (1990) *Controlling mit Kennzahlen*. Muenchen: 2 Aufl. Vahlen Verlag.
 7. Serfling K. (1992) *Controlling*. Stuttgart, Berlin, Koln: 2 Aufl. Kohlhammer.
 8. Weber J. (1993) *Logistik-Controlling*. Stuttgart.
 9. Davidovich I.E. (2008) *Kontroling* [Controlling]. Kyiv: Centr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
 10. Tereschenko O.O., Babyak N.D. (2013) *Finansovyi kontroling* [Financial controlling]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
 11. Falko S.G. (2008) *Kontroling dlia rukovodytelei i spetsyalistov* [Controlling for leaders and specialists]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)

*Стаття надійшла до редакції 05.02.2022.
The article was received 05 February 2022.*