

Д.А. ЕНДОВИЦКИЙ
Н.Н. БЕЛЕНОВА

**КОМПЛЕКСНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
АНАЛИЗ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
ПЕРСОНАЛА**

КНОРУС • МОСКВА • 2013

KnorusMedia
электронные версии книг

УДК 331
ББК 65.24
Е62

Рецензенты:

Ю.И. Трещевский, заведующий кафедрой экономики и управления организациями Воронежского государственного университета, д-р экон. наук, проф.;

И.Е. Рysin, заведующий кафедрой региональной экономики и территориального управления Воронежского государственного университета, д-р экон. наук, проф.

Ендовицкий Д.А.

Е62 Комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала : научное издание / Д.А. Ендовицкий, Н.Н. Беленова. — М. : КНОРУС, 2013. — 192 с.

ISBN 978-5-406-03199-5

Изложены теоретические и прикладные проблемы комплексного экономического анализа деятельности управленческого персонала. Раскрыт понятийный аппарат анализа деятельности управленческого персонала коммерческой организации, описаны основные подходы к информационному обеспечению и представлению сведений о результатах деятельности и вознаграждении управленческого персонала в отчетности публичных компаний, показаны методики анализа деятельности управленческого персонала.

Информационная база соответствует требованиям отечественных и международных стандартов финансовой отчетности.

Для учетно-финансовых работников организаций, финансовых аналитиков и менеджеров, преподавателей и студентов экономических вузов, а также слушателей учебно-методических центров аттестации профессиональных бухгалтеров, финансовых менеджеров и аудиторов.

УДК 331
ББК 65.24

Ендовицкий Дмитрий Александрович
Беленова Наталия Николаевна

**КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА**

Сертификат соответствия № РОСС RU. АЕ51. Н 16208 от 04.06.2012.

Изд. № 6633. Формат 60×90/16.

Гарнитура «PetersburgС». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 12,0. Уч.-изд. л. 9,4. Тираж 200 экз.

ООО «КноРус».

127015, Москва, ул. Новодмитровская, д. 5а, стр. 1.

Тел.: (495) 741-46-28.

E-mail: office@knorus.ru <http://www.knorus.ru>

Отпечатано в ОАО «Московская типография № 2».

129085, Москва, пр. Мира, 105.

ISBN 978-5-406-03199-5

© Ендовицкий Д.А., Беленова Н.Н., 2013

© ООО «КноРус», 2013

Предисловие	5
Глава 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА	
1.1. Функции, классификация и экономические интересы персонала как объекта внутрихозяйственного экономического анализа	11
1.2. Системный подход к внутрихозяйственному экономическому анализу управленческого персонала коммерческой организации	27
1.3. Сравнительная оценка методик экономического анализа управленческого персонала и направления их совершенствования	42
Глава 2. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА	
2.1. Организационное обеспечение экономического анализа деятельности управленческого персонала	55
2.2. Систематизация источников информационного обеспечения экономического анализа деятельности управленческого персонала	71
2.3. Раскрытие информации о составе, профессиональных компетенциях и вознаграждении управленческого персонала в финансовой отчетности и на корпоративных сайтах публичных компаний	88
2.4. Факторный стохастический анализ премиальных выплат управленческого персонала	101
Глава 3. КОМПЛЕКСНАЯ МЕТОДИКА ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА	
3.1. Анализ качественного состава, динамики и обеспеченности управленческим персоналом коммерческой организации	121

3.2. Использование инструментария экономического анализа в методике отбора и аттестации управленческого персонала	140
3.3. Внутрихозяйственный анализ эффективности деятельности управленческого персонала коммерческой организации	149
Заключение	175
Литература	185

В деятельности любой организации особую значимость имеют трудовые ресурсы — важнейший фактор устойчивого развития, одно из существенных конкурентных преимуществ. Определенная структура и качественный состав персонала гарантируют стабильность функционирования самой организации. Профессиональные знания, опыт, творческие и предпринимательские способности сотрудников обеспечивают получение экономических выгод организации и сейчас, и в будущем.

Развитие современной экономики Российской Федерации в условиях глобализации и интеграции бизнеса приводит к появлению групп взаимосвязанных компаний, активизации процессов слияний и поглощений, усложнению структуры собственности. Поэтому рациональное управление холдингом становится возможным только лишь при условии создания эффективной системы учетно-информационного и контрольно-аналитического обеспечения управления корпоративными отношениями. Один из важных, но недостаточно разработанных разделов этой системы — комплексный экономический анализ деятельности управленческого персонала.

И в современной экономической литературе, и в практической деятельности организации значительное внимание отводится проблеме конфликта интересов между двумя основными субъектами экономических отношений — собственниками (доверителями капитала) и менеджментом (агентами) компании. Использование инструментария экономического анализа для оценки деятельности управленческого персонала позволяет определить индивидуальную эффективность конкретного руководителя центра ответственности, эффективность системы управления и компании в целом, выявить степень соблюдения интересов собственников, определить резервы повышения производительности управленческого труда и тем самым минимизировать последствия возможного конфликта интересов агентских групп.

Система бухгалтерского учета и отчетности Российской Федерации находится в стадии реформирования в соответствии с требованиями Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО). Публичные компании представляют собственникам, инвесторам,

кредиторам и прочим пользователям большой объем информации о своей деятельности в финансовой отчетности. Поэтому актуальны вопросы качества и объема отчетной информации (состав, структура и уровень вознаграждения управленческого персонала, дивидендная и кадровая политика), а также размещения ее на корпоративных сайтах для повышения транспарентности информации и доверия к деятельности компании.

Для успешного функционирования любой организации необходимо анализировать квалификацию, компетентность и результаты деятельности каждого конкретного менеджера. В этой связи особую актуальность приобретает анализ компетенций и эффективности деятельности управленческого персонала, что позволит выявить сильные и слабые стороны руководства, резервы роста производительности труда, определить оптимальный численный состав, координировать деятельность в соответствии с потребностями.

Проблемы организации, учета и анализа управленческого персонала, в том числе эффективности его деятельности, всегда были объектом внимания ученых. Значительный вклад в их решение внесли отечественные ученые: Л.С. Бабынина, М.И. Баканов, С.А. Бороненкова, М.А. Вахрушина, Е.В. Воробьева, Л.А. Вострикова, И.В. Гейц, Л.Т. Гиляровская, И.Б. Дуракова, О.В. Ефимова, А.Л. Жуков, В.Б. Ивашкевич, А.Я. Кибанов, В.В. Ковалев, Э.И. Крылов, Г.М. Лисович, Н.П. Любушин, Б.Г. Мазманова, М.В. Мельник, Л.Л. Морозова, Ю.Г. Одегов, Ю.М. Осипов, Л.А. Попов, Е.Б. Пошерстник, Л.В. Прыкина, В.Д. Ракоти, Г.В. Савицкая, Я.В. Соколов, А.В. Тимофеев, А.А. Федченко, А.Д. Шеремет, Л.З. Шнейдман, В.А. Чернов, И.М. Четвертаков, Р.А. Яковлев. Среди зарубежных исследователей большое внимание этим вопросам уделили М. Армстронг, Х.Т. Грэхем, Д. Десслер, Д. Коул, К. Маркс, Р. Марр, М.Х. Мескон, Д. Пенквел, В. Перло, Ж. Ришар, П. Самуэльсон, П. Чингос, Р. Эллиотт, Р. Эренберг и другие ученые.

Несмотря на множество различных подходов к анализу деятельности управленческого персонала, отдельные существенные моменты, касающиеся теоретических вопросов и методики проведения, до сих пор не получили должного развития. В частности, недостаточно разработана классификация управленческого персонала в целях бухгалтерского учета, анализа и аудита, существуют значительные разночтения в понятийном аппарате и используемой терминологии. Недостаточно научно обоснованы, на наш взгляд, положения системного и комплексного подходов к проведению экономического анализа управленческого персонала, что не позволяет раскрыть его структуру и внутренние взаимосвязи частных показателей.

К сожалению, среди видов экономического анализа практически не получил должного развития компетентностный анализ, что приобретает особую актуальность в условиях повышенных требований бизнеса к квалификационному и профессиональному уровню специалистов, а также при переходе на государственные образовательные стандарты третьего поколения.

Непроработанной остается проблема использования учетных источников информационного обеспечения анализа управленческого персонала. Нуждаются в уточнении и корректировке организационные аспекты проведения аналитических процедур, система показателей обоснованности и эффективности деятельности управленческого персонала на всех этапах его функционирования. Для решения вопросов отбора, аттестации и ротации персонала необходимо широкое использование стохастических методов экономического анализа.

Актуальность указанной проблемы, ее научно-практическая значимость и вместе с тем недостаточная разработанность в российских условиях определили выбор темы монографического исследования, его цель и задачи.

Монография выполнена в соответствии с одним из направлений научных исследований Воронежского государственного университета (ВГУ) «Теория, методология и методика учета, анализа и контроля деятельности экономических субъектов», утвержденного научным советом ВГУ, а также по теме научно-исследовательских работ, выполняемой в рамках тематических планов по заданиям Министерства образования и науки РФ «Исследование динамики, факторов и механизмов стратегического управления социально-экономическим развитием региона» (номер государственной регистрации 012.0411815).

Цель монографического исследования — разработка теоретических и организационно-методических положений комплексного экономического анализа деятельности управленческого персонала, которые обеспечивают решение важных задач управления финансово-хозяйственной деятельностью коммерческой организации.

Объект монографического исследования — открытое акционерное общество «Новолипецкий металлургический комбинат» и другие коммерческие производственные организации Центрально-Черноземного региона, на примере которых проводилась апробация предложенных методических подходов к раскрытию информации об управленческом персонале в финансовой отчетности и к внутривоздейственному анализу его деятельности.

Предмет монографического исследования — совокупность теоретических и организационно-методических положений комплексного

экономического анализа деятельности управленческого персонала хозяйствующих субъектов, в том числе:

- использование понятийного аппарата и уточнение классификации управленческого персонала;
- обоснование целесообразности выделения нового вида анализа — компетентностного анализа;
- реализация системного подхода к комплексному экономическому анализу управленческого персонала;
- организационное и информационное обеспечение контрольно-аналитических процедур;
- раскрытие существенной информации в финансовой отчетности о составе, профессиональных компетенциях и вознаграждении управленческого персонала;
- разработка комплексной методики внутривоздейственного анализа деятельности управленческого персонала.

Заинтересованный читатель сможет найти в монографии следующие результаты:

- уточнена экономическая природа и сущность управленческого персонала через выявление внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на его формирование и структуру; в результате критического анализа понятийного аппарата сформулировано определение управленческого персонала, отличающееся учетом компетентностного подхода и целевой установки интересов собственников;
- разработана блок-схема и выявлен механизм взаимодействия обобщающих показателей в системе комплексного экономического анализа управленческого персонала (КЭАУП);
- обосновано выделение самостоятельного вида анализа — компетентностного, цель которого — количественное определение влияния всех составляющих портфеля компетенций на эффективность вклада i -го сотрудника в достижение целей конкретной компании;
- сформулировано определение понятия «портфель компетенций» и предложены качественные аналитические показатели, характеризующие квалификационные требования к менеджеру;
- систематизированы учетные и внеучетные источники данных для комплексного анализа управленческого персонала, дана оценка их достаточности, доступности и информационных возможностей;
- разработан образец справки о структуре денежных выплат высшего управленческого персонала по окончании отчетного пе-

риода, даны рекомендации по раскрытию информации о составе, профессиональных компетенциях и вознаграждении управленческого персонала в финансовой отчетности (в частности, дополнения в Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5), дивидендную и кадровую политику);

- предложены частные методики анализа обеспеченности управленческим персоналом, оценки состава и качества управленческого персонала, обоснованы новые показатели оценки движения и равномерности прохождения повышения квалификации управленческого персонала;
- с использованием пакета STATISTICA 6.0 построена логит-модель, позволяющая с помощью ряда оценочных критериев (стаж работы по специальности; результаты тестирования; число повышений квалификации; образование; число смен работы), имеющих количественное выражение, получить аналитическое обоснование по отбору управленческого персонала и формированию кадрового резерва;
- предложен авторский подход к проведению внутривозрастного анализа эффективности деятельности управленческого персонала, предполагающий трехуровневую оценку эффективности (*i*-го руководителя центра ответственности, в целом системы управления и деятельности топ-менеджмента) с учетом интересов собственников коммерческой организации;
- предложена методика оценки индивидуальной эффективности управленческого сотрудника с использованием дискриминантного анализа, метода парных сравнений и коэффициента конкуренции.

Практическая значимость монографии состоит в том, что полученные научно-методические результаты доведены до конкретных рекомендаций по проведению КЭАУП в организации, начиная с процедуры приема на работу, аттестации, ротации персонала, оценки обеспеченности, равномерности повышения квалификации и заканчивая оценкой индивидуальной эффективности сотрудников, аппарата управления и функционирования совета директоров. Самостоятельную практическую значимость имеют авторские предложения по раскрытию информации о составе, компетенциях и уровне вознаграждения управленческого персонала в финансовой отчетности публичных компаний.

Результаты монографического исследования докладывались на всероссийских научно-практических конференциях в ВГУ. Практические рекомендации по методике анализа управленческого персонала

нашли применение в работе предприятий по производству строительных металлоконструкций. Результаты исследования приняты к внедрению в практическую деятельность ЗАО «УГМК-Рудгормаш» (Москва), ОАО «Минудобрения» (Воронеж), ЗАО «Термо Кинг Черноземье». Результаты исследования используются в учебном процессе экономического факультета ВГУ по специальности 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» при чтении курса «Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности».