

УДК 65+33

**ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБЛАСТИ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА: РОЛИ СПЕЦИАЛИСТА
И МЕТОДОЛОГА****Котельникова Н.В.,**

Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна,
Высшая школа технологии и энергетики, кафедра финансов и учёта, Санкт-Петербург,
email: nvk74@bk.ru

***Аннотация.** Статья посвящена исследованию формирования кадрового потенциала в области управленческого учёта, с акцентом на функциональное разграничение ролей специалистов и методологов. Задачи специалистов включают сбор, анализ и подготовку данных для принятия управленческих решений, тогда как методологи занимаются стандартизацией данных, организацией информационных потоков и интеграцией автоматизированных систем учёта в управление компанией. Анализ вакансий показал пересечение обязанностей специалистов и методологов, что затрудняет их взаимодействие, приводит к дублированию задач, снижению качества обработки данных и осложняет автоматизацию процессов. Вакансии методологов по управленческому учёту только начинают появляться в ответ на растущие потребности бизнеса в автоматизации и цифровизации. Однако требования к их функциям остаются недостаточно формализованными, что создаёт трудности при их подготовке и определении роли в системе управления. Результаты исследования демонстрируют, что эффективное разграничение обязанностей специалистов и методологов является ключевым условием для повышения точности данных и оптимизации учётных процессов. Формализация функций методологов и стандартизация их взаимодействия с другими категориями сотрудников позволят создать интегрированную систему управленческого учёта, адаптированную к современным условиям, включая необходимость работы с большими объёмами данных и внедрение аналитических инструментов. Это обеспечит качество и согласованность данных, необходимых для принятия решений всеми категориями стейкхолдеров.*

Ключевые слова: управленческий учёт, специалист, методолог, автоматизация, управленческая отчётность, техзадание, заинтересованные стороны, управление.

**BUILDING HUMAN RESOURCE CAPACITY IN MANAGEMENT ACCOUNTING:
THE ROLES OF SPECIALIST AND METHODOLOGIST****Kotelnikova N. V.,**

Higher School of Technology and Energy Saint-Petersburg State University of Industrial
Technologies and Design, St. Petersburg,
email: nvk74@bk.ru

***Abstract.** The article is devoted to the study of formation of human resource potential in the field of management accounting, with an emphasis on the functional differentiation of the roles of specialists and methodologists. The tasks of specialists include collection, analysis and preparation of data for making managerial decisions, while methodologists are engaged in data standardization, organization of information flows and integration of automated accounting systems into company management. The analysis of vacancies has shown the verlap between the responsibilities of specialists and methodologists, which complicates*

their interaction, leads to duplication of tasks, reduces the quality of data processing and complicates the automation of processes. Vacancies for management accounting methodologists are just beginning to appear in response to the growing business needs for automation and digitalization. However, the requirements for their functions remain insufficiently formalized, creating difficulties in training them and defining their role in the management system. The results of the study demonstrate that effectively delineating the responsibilities of specialists and methodologists is key to improving data accuracy and optimizing accounting processes. Formalization of methodologists' functions and standardization of their interaction with other categories of employees will allow creating an integrated management accounting system adapted to modern conditions, including the need to work with large volumes of data and introduction of analytical tools. This will ensure the quality and consistency of data necessary for decision-making by all categories of stakeholders.

Keywords: management accounting, specialist, methodologist, automation, management reporting, terms of reference, stakeholders, management

Актуальность исследования заключается в необходимости формирования кадрового потенциала, который обеспечит эффективное управление организацией через оптимизацию процессов управленческого учёта. Чёткое распределение функций между специалистами, работающими с данными, и методологами, создающими стандарты и инструменты, является ключевым условием для согласованности информации, автоматизации учётных процессов и подготовки релевантных отчётов, поддерживающих принятие решений всеми категориями стейкхолдеров.

Степень разработанности проблемы

Анализ вакансий на порталах кадровых агентств [1-4] показывает, что требования по ведению управленческого учёта предъявляются к различным должностям, включая бухгалтеров, экономистов, финансовых аналитиков и специалистов по управленческому учёту. Это свидетельствует о распределении функций управленческого учёта между разными профессиональными ролями, что может приводить к размыванию ответственности, ухудшению организации работы с данными и снижению их точности. Требования к методологам управленческого учёта предъявляются преимущественно в крупных компаниях и консалтинговых фирмах, особенно в Москве. Эти позиции требуют глубокого понимания методологий и стандартов управленческого учёта, а также опыта разработки и внедрения методологических решений. Зарплатные предложения для методологов могут достигать 350 000 рублей в месяц.

Анализ доступных источников, посвящённых требованиям к специалистам по управленческому учёту, выявил ограниченное количество публикаций, что указывает на недостаточную проработанность данной темы. В статье [5] рассматриваются основные функции специалистов управленческому учёту и их влияние на управленческие решения. Авторы подчёркивают важность управленческого учёта для оптимизации бизнес-процессов и принятия обоснованных решений руководством компании. Проект профессионального стандарта «Специалист по управленческому учёту» определяет трудовые функции, необходимые знания и умения для специалистов в этой области. Документ устанавливает квалификационные требования и описывает обязанности, связанные с планированием, контролем и анализом финансово-хозяйственной деятельности организации [6]. В статье автора [7] исследуется разрыв в компетенциях бухгалтеров, ориентированных на соблюдение тре-

бований законодательства, и финансовых менеджеров, которым не хватает навыков управленческого учёта. В статьях [8,9] приводится ряд рекомендаций по обязанностям и требованиям к специалистам по управленческому учёту.

Количество публикаций, посвящённых требованиям к специалистам по управленческому учёту, ограничено, что свидетельствует о недостаточной разработке этой темы. Для устранения этого пробела необходимо исследовать роль специалистов, определить их функции и стандартизировать требования, чтобы их компетенции соответствовали актуальным задачам бизнеса. В то же время публикации по управленческому учёту в основном посвящены методологическим подходам к его организации, однако исследований, касающихся роли методологов, практически нет. Это подчёркивает необходимость изучения их значимости, разработки рекомендаций по их подготовке и уточнению их задач в системе учёта.

Ситуация осложняется размытостью обязанностей специалистов и методологов. Анализ вакансий показывает пересечение их функций и неконкретность требований, что ведёт к дублированию задач, снижению качества данных и затруднению автоматизации процессов. Вакансии для методологов только начинают появляться, что связано с ростом автоматизации бизнес-процессов. Современные условия требуют специалистов, способных стандартизировать учётные системы и адаптировать их под задачи компаний, однако слабая формализация требований к методологам затрудняет их подготовку и выполнение профессиональных обязанностей. Отсутствие профессиональных стандартов, чётко регулирующих роли специалистов и методологов, усугубляет проблемы взаимодействия между ними и снижает эффективность работы системы управленческого учёта. Это подчёркивает необходимость проведения исследований для решения указанных проблем и оптимизации процессов в данной области.

Цель исследования

Цель исследования: изучить ключевые аспекты формирования кадрового потенциала в области управленческого учёта, включая функциональное разграничение ролей специалистов и методологов, для повышения их эффективности в выполнении задач управленческого учёта. Задачи: исследовать текущие требования к специалистам и методологам управленческого учёта, представленные в вакансиях; определить функциональные различия между специалистами и методологами управленческого учёта; выявить существующие проблемы, связанные с недостаточным разграничением ролей, и предложить возможные решения. Метод исследования: анализ вакансий на сайтах кадровых агентств для выявления требований работодателей и определения различий в задачах специалистов и методологов.

Результаты исследования

По результатам анализа вакансий [1-4] автором определены следующие роли: – специалист по управленческому учёту выполняет задачи по сбору, анализу и адаптации данных, предоставляя точную и релевантную информацию для принятия управленческих решений. Важным аспектом его работы является подготовка отчётов, адаптированных под потребности различных групп заинтересованных сторон. Эти отчёты служат основой для оценки текущего состояния компании и принятия обоснованных решений заинтересованными сторонами;

— методолог отвечает за разработку и совершенствование методологической базы управленческого учёта. Его деятельность включает стандартизацию и структурирование данных, обеспечение их качества и согласованности с учётом специфики компании и отраслевых стандартов. Помимо этого, методолог разрабатывает технические задания для интеграторов программных продуктов или программистов, определяя функциональные требования к системам автоматизации учётных процессов.

Отличие методолога по управленческому учёту от специалиста в управленческом учёте заключается в уровне ответственности, масштабе задач и фокусе деятельности. Методолог определяет стратегию и подходы к управленческому учёту, а специалист отвечает за практическое исполнение и ведение учёта по разработанным стандартам (табл. 1).

Таблица 1

Параметры сравнения методолога и специалиста по управленческому учёту

Методолог по управленческому учёту	Специалист по управленческому учёту
Основной фокус работы	
Разработка, совершенствование методик, подходов и стандартов управленческого учёта, создание системы, адаптированной под стратегические цели бизнеса	Выполнение практических задач учёта, составление отчётов, анализ данных для поддержки текущих решений стейкхолдеров
Роль в автоматизации	
Разрабатывает технические задания для автоматизации управленческого учёта, участвует в проектировании учётных систем и их интеграции	Пользуется существующими учётными системами и инструментами, обеспечивает корректность данных в них
Ответственность	
Отвечает за создание, адаптацию и оптимизацию системы управленческого учёта, чтобы она отражала реальные бизнес-процессы и поддерживала принятие решений на всех уровнях	Отвечает за ведение учёта и составление отчётности в рамках уже установленной системы, соблюдение стандартов учёта
Аналитические функции	
Определяет, какие данные и показатели наиболее важны для управления компанией, разрабатывает формы отчётности	Проводит анализ данных, формирует отчёты
Определяет ключевые показатели и параметры управленческого учёта, разрабатывает формы отчётности, чтобы удовлетворить требования различных категории заинтересованных сторон	Проводит анализ данных, заполняет и подготавливает отчёты для различных групп стейкхолдеров на основании стандартных процедур и методик
Знание бизнес-процессов	
Глубокое понимание бизнес-процессов и стратегических целей компании	Знание отдельных бизнес-процессов компании в рамках своих учётных функций, выполняемых по инструкции
Коммуникации	
Взаимодействует с собственниками, топ-менеджерами и руководителями подразделений для выявления информационных потребностей в отчётности и степени детализации учёта. Может работать как внешний консультант	Работает в основном с внутренними пользователями отчётов (менеджерами), предоставляя данные и анализ в рамках установленной системы. Как правило, является штатным сотрудником компании
Уровень решений	
Стратегический уровень: определяет методологию, разрабатывает и внедряет учётные стандарты, формы отчётности и правила автоматизации	Операционный уровень: исполняет учётные процедуры, обеспечивает правильность данных и отчётности на ежедневной основе
Квалификация	
Глубокие знания в управленческом учёту, автоматизации бизнес-процессов, стандартах учёта, управленческом анализе, стратегическом планировании. Часто обладает опытом работы в консалтинге	Профессиональные навыки в управленческом учёту, анализе затрат и построении отчётности; работает в рамках инструкций и стандартов, разработанных методологом

Источник: составлено автором.

Таким образом, специалист по управленческому учёту – это, как правило, штатный сотрудник, выполняющий задачи по ежедневному учёту и отчётности. В свою очередь, методолог может работать как штатно, так и как внешний консультант, занимаясь разработкой методологии, стандартов и технических заданий для автоматизации системы управленческого учёта.

Определение роли специалиста и методолога в таблице 2 основаны на требованиях заинтересованных сторон к данным управленческого учёта, которые были исследованы автором в [10].

Таблица 2

Роли и задачи специалиста и методолога по управленческому учёту в процессе принятия управленческих решений

Роль специалиста	Роль методолога
Шаг 1. Определение ключевых видов управленческих решений	
Идентифицирует виды решений (инвестиционные, маркетинговые, производственные, стратегические), актуальные для бизнеса	Консультирует по структуре и согласованности категорий решений в зависимости от целей бизнеса
Шаг 2. Выделение стейкхолдеров для каждого типа решений	
Определяет, кто принимает решения в каждом направлении: инвесторы, руководство, менеджеры и др.	Проверяет соответствие стейкхолдеров и их полномочий, определяет уровни доступа и ответственности
Шаг 3. Формирование критериев для принятия решений	
На основе требований бизнеса выделяет критерии эффективности для каждого вида решения: рентабельность, окупаемость, маржинальность и т. д.	Обеспечивает методологическую базу критериев, согласовывая их с бизнес-процессами компании и отраслевыми стандартами
Шаг 4. Определение необходимых данных управленческого учёта	
Определяет перечень данных, которые нужно учитывать: затраты, доходы, маржа, производительность и др.	Обеспечивает соответствие данных установленным методам учёта и формирует стандарты их получения и использования
Шаг 5. Согласование таблицы с заинтересованными подразделениями	
Представляет отчёты стейкхолдерам и обсуждает, соответствуют ли критерии и данные их требованиям	Проверяет, что отчёты соответствуют общей методологии учёта и стратегическим целям компании
Шаг 6. Актуализация данных и обновление форматов отчётов	
Обновляет данные по мере изменений в операциях, вносит корректировки для актуальности информации	Определяет периодичность и правила актуализации данных, интеграцию с существующими системами и поддержание отчётов в актуальном состоянии
Шаг 7. Оценка результатов и совершенствование таблиц	
Анализирует, насколько эффективно отчёты способствуют принятию решений, предлагает улучшения	Проводит методологический анализ применяемых отчётов и вносит изменения для повышения их эффективности

Источник: составлено автором.

Роль методолога по управленческому учёту требует от специалиста всесторонних знаний в области учёта и глубокого понимания бизнес-процессов компании. Обязанности охватывают проектирование системы учёта, создание учётной политики, настройку и интеграцию CRM, а также выстраивание связей между бизнес-процессами и отчётностью (табл. 3). Таблицы 3 и 4 составлены на основе анализа вакансий работодателей на сайтах подбора персонала.

Группы функциональных обязанностей методолога по управленческому учёту

Функциональные обязанности	Примеры реализации обязанностей
Проектирование и внедрение систем управленческого учёта	
Разработка технических заданий для настройки CRM и ERP систем. Построение архитектуры управленческого учёта и финансовой отчётности	Разработка технического задания на интеграцию CRM с учётными программами для синхронизации данных продаж и учёта затрат
Создание и мониторинг учётной политики	
Формирование учётной политики, её адаптация под изменения законодательства и стандарты компании	Определение политики учёта затрат по направлениям деятельности и их распределения между подразделениями
Связь бизнес-процессов и учётных систем	
Взаимосвязь между основными бизнес-процессами и системой управленческого учёта. Контроль полноты и точности учёта бизнес-процессов	Создание учётных регистров, отражающих движение запасов, продаж и расчётов с контрагентами
Сбор и анализ информационных запросов стейкхолдеров	
Сбор требований к функционалу системы учёта и формализация технических требований. Проведение интервью с пользователями для сбора данных	Определение требований к отчётам по контролю затрат и доходов, согласование формата с пользователями
Контроль и координация процессов	
Настройка регулярного мониторинга бизнес-процессов. Проверка работы учётной системы и корректировка при необходимости	Контроль закрытия периода, выявление ошибок и их устранение в CRM и ERP
Методологическое сопровождение и разработка документации	
Разработка инструкций и регламентов для пользователей системы учёта. Актуализация методологических документов по управленческому учёту	Обновление руководства пользователя по отчётности для новых подразделений после реструктуризации компании
Поддержка и обучение	
Проведение обучающих семинаров по новым методологиям и системам. Методическая поддержка сотрудников в использовании системы учёта	Проведение тренингов по использованию CRM для мониторинга клиентских данных и отражения доходов в учёте
Анализ и оптимизация бизнес-процессов	
Анализ текущих бизнес-процессов, поиск возможностей для оптимизации. Описание процессов и подготовка предложений по улучшению	Анализ затрат на логистику и подготовка предложений по сокращению расходов через изменение логистической схемы

Источник: составлено автором по данным анализа сайтов [1,2,3,4].

Требования к должности методолога основаны на профессиональном понимании стандартов учёта и наличии аналитических навыки у соискателей, а также умении разрабатывать технические задания для настройки CRM систем и автоматизированных систем учёта (табл. 4).

Требования к методологу по управленческому учёту

Описание	Примеры
Профессиональные навыки и опыт	
Опыт в разработке учётной политики и настройке систем учёта, таких как CRM и 1С. Опыт работы с финансовыми и учётными системами	Разработка учётной политики для нового бизнеса в компании, постановка учёта в CRM и 1С для группировки затрат
Знание стандартов и методологий	
Знание МСФО и РСБУ, навыки адаптации стандартов для управленческого учёта. Знание интеграции бизнес-процессов с системой учёта	Создание управленческой отчётности по стандартам МСФО, настройка методов распределения затрат в учёте
Аналитические способности	
Умение выявлять и анализировать бизнес-процессы для интеграции в систему учёта. Опыт разработки и внедрения финансовых моделей	Разработка модели учёта для прогнозирования прибыли и выявления отклонений, подготовка аналитических отчётов
Управленческие и коммуникационные навыки	
Способность координировать работу группы и организовать процесс сборки требований к системе учёта. Навыки работы с заказчиками	Организация сбора требований от отдела продаж для настройки CRM, регулярная отчётность по задачам внедрения
Навыки документирования и разработки документации	
Опыт написания технических заданий и проектной документации для систем учёта. Разработка инструкций и руководств по системе учёта	Написание технического задания на интеграцию CRM с ERP, подготовка инструкции по ведению управленческой отчётности

Источник: составлено автором по данным анализа сайтов [1,2,3,4].

В условиях автоматизации управленческого учёта методологи играют ключевую роль, отвечая за разработку, настройку и внедрение программных продуктов, которые интегрируют управленческий учёт в систему управления организации. Их задачи включают адаптацию ПО под потребности компании, что требует глубокого понимания учётных процессов и бизнес-моделей. Методологи выступают интеграторами ПО, объединяя функции различных систем, таких как ERP-платформы, системы бюджетирования и управленческого учёта. Это позволяет создавать единую информационную среду, обеспечивая компании структурированную и согласованную информацию для принятия управленческих решений, особенно в условиях роста объёма данных и сложности процессов. Кроме того, методологи анализируют требования бизнеса, разрабатывают алгоритмы для автоматизации рутинных операций и минимизации человеческого фактора. Они формируют стандарты обработки данных, обеспечивая их достоверность, прозрачность и оперативность. Это критически важно в условиях цифровизации, где ошибки данных могут привести к серьёзным финансовым и репутационным потерям. Таким образом, методологи обеспечивают не только техническую адаптацию программных продуктов, но и их соответствие учётным и аналитическим задачам, выступая ключевыми фигурами в создании гибкой и устойчивой системы управленческого учёта, способной адаптироваться к изменениям среды и потребностям бизнеса.

Выводы

Исследование показало, что в большинстве организаций отсутствует чёткое функциональное разграничение между специалистами и методологами управленческого учёта. Специалисты сосредоточены на выполнении операционных задач, включая сбор, обработку и анализ данных, тогда как методологи выполняют стратегические функции, такие как разработка и внедрение методологических основ учётных систем. Недостаток формализации этих ролей затрудняет взаимодействие между сотрудниками, снижает качество учётных данных и замедляет автоматизацию процессов.

Анализ вакансий подтвердил, что работодатели часто не разделяют обязанности специалистов и методологов, что приводит к смешению их функций и созданию дополнительных рисков. Методологи, чья роль особенно важна в условиях автоматизации и цифровизации, выполняют задачи по стандартизации и интеграции учётных систем, однако их функции остаются недостаточно формализованными. Это ограничивает их потенциал и препятствует развитию системы управленческого учёта как интегрированного инструмента управления организацией.

Научная значимость исследования заключается в уточнении ролей и обязанностей специалистов и методологов, что дополняет теорию управленческого учёта. Практическая значимость заключается в возможности использовать полученные результаты для создания эффективной системы взаимодействия сотрудников, улучшения качества учётных данных и повышения уровня автоматизации процессов. Формализация требований к методологам и их интеграция в кадровую политику организаций являются важным шагом к созданию эффективного управленческого учёта, который отвечает современным вызовам бизнеса.

Результаты исследования подчёркивают необходимость разработки профессиональных стандартов и образовательных программ, которые позволят структурировать функции специалистов и методологов, обеспечивая их взаимодействие и соответствие требованиям цифровой экономики. Основные положения, связанные с формированием образовательных подходов, будут освещены в следующей статье автора.

Литература

1. HeadHunter. Поиск вакансий по запросу «методолог управленческий учёт». [Электронный ресурс]. URL: https://sredniy.hh.ru/search/vacancy?text=методолог+управленческий+учёт&salary=&ored_clusters=true&enable_snippets=true&hhtmFrom=vacancy_search_list&hhtmFromLabel=vacancy_search_line (дата обращения: 24.12.2024).

2. HeadHunter. Поиск вакансий по запросу «управленческий учёт». [Электронный ресурс]. URL: https://sredniy.hh.ru/search/vacancy?text=управленческий+учёт&salary=&ored_clusters=true&enable_snippets=true&hhtmFrom=vacancy_search_list&hhtmFromLabel=vacancy_search_line (дата обращения: 24.12.2024).

3. ГородРабот.ру. Вакансии методолога по управленческому учёту в России. [Электронный ресурс]. URL: <https://russia.gorodrabot.ru/методолог> (дата обращения: 24.12.2024).

4. ГородРабот.ру. Вакансии специалиста по управленческому учёту в России. [Электронный ресурс]. URL: https://russia.gorodrabot.ru/специалист_по_управленческому_учёту (дата обращения: 24.12.2024).

5. Чиличеркина М.П., Юрьева Л.В. Роль специалиста по управленческому учёту в управлении организацией // Весенние дни науки ИнЭУ: Сборник докладов международной конференции студентов и молодых ученых, Екатеринбург, 17–20 апреля 2024 года. Екатеринбург: ООО Издательский Дом «Ажур», 2024. С. 198–203.

6. Профессиональный стандарт «Специалист по управленческому учёту» (проект). [Электронный ресурс]. URL: <https://asprof.ru/site/public/elfinder/img/spec%20po%20uu.pdf> (дата обращения: 24.12.2024).

7. Котельникова Н.В. Подход к подготовке специалистов по налоговому и управленческому учёту // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 9-2 (115). С. 79-83.

8. Специалист по управленческому учёту: должностная инструкция. [Электронный ресурс]. URL: <https://instruka.ru/speczialist-po-upravlencheskomu-uchetu-dolzhnostnaya-instrukciya/> (дата обращения: 24.12.2024).

9. Литвиненко Н.А. Разработка стандарта организации службы управленческого учёта на промышленном предприятии // Экономика и социум. 2017. № 12 (43). С. 1542-1545.

10. Котельникова Н.В. Систематизация данных управленческого учёта для принятия решений заинтересованными сторонами // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 10-1 (116). С. 221-225.