

Формування обліково-аналітичного забезпечення про кадровий склад підприємства: український та європейський досвід

Башук І., к.е.н, доцент

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

В сучасних умовах цифровізації економіки та глобалізації ринків праці інформація про кадровий потенціал підприємства набуває стратегічного значення. Обліково-аналітичне забезпечення управління персоналом є важливою складовою загальної системи управління підприємством, адже саме людський капітал формує основу конкурентоспроможності, інноваційності та фінансової стійкості бізнесу. Відповідно, формування ефективної системи обліку й аналітики щодо кадрового складу стає одним із ключових напрямів розвитку управлінських технологій як в Україні, так і в країнах Європейського Союзу.

Обліково-аналітичне забезпечення персоналу – це система збору, обробки, узагальнення та аналізу інформації про кількісні та якісні характеристики працівників, яка спрямована на інформаційне супроводження управлінських рішень у сфері праці, мотивації, продуктивності та кадрової політики. Його основу становлять дані бухгалтерського, статистичного та управлінського обліку, а також нефінансова звітність, яка розкриває соціально-економічні аспекти діяльності підприємства.

Сучасна теорія управління персоналом трактує кадрову інформацію як об'єкт управлінського контролю, що потребує системного підходу до організації облікових процедур. Основними елементами обліково-аналітичного забезпечення кадрового складу є: 1) облікові дані (особові картки, накази, табелі, розрахункові відомості, звіти з праці); 2) аналітичні індикатори (плинність кадрів, рівень кваліфікації, трудова дисципліна, ефективність праці); 3) інформаційно-комунікаційні системи, які забезпечують інтеграцію облікових і аналітичних потоків.

Відповідно до міжнародних стандартів, інформаційна система управління персоналом має бути інтегрованою з фінансовим обліком, управлінською аналітикою та HR-аналітикою, що дозволяє приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Українська практика обліку працівників історично сформувалася в межах трудового законодавства та системи державної статистики. Основними джерелами кадрової інформації виступають первинні документи з обліку праці (накази, табелі, особові картки, штатні розписи, розрахункові відомості) та форми державної звітності (наприклад, форма №1-ПВ «Звіт із праці»).

У системі бухгалтерського обліку дані про персонал відображаються переважно в частині нарахування заробітної плати, обліку витрат на оплату праці, нарахування єдиного соціального внеску та відображення розрахунків із працівниками. Проте аналітична складова кадрової інформації у більшості українських підприємств розвинена недостатньо.

Серед основних проблем українського підходу можна виділити:

фрагментарність інформаційних потоків між бухгалтерією, відділом кадрів

і службою персоналу;

відсутність єдиних стандартів аналітичної обробки даних про кадри;

недостатній рівень автоматизації та інтеграції HR-аналітики з фінансовими модулями ERP-систем;

формальний характер кадрової звітності, що обмежує її аналітичну цінність.

Попри це, в останні роки спостерігається позитивна динаміка у використанні сучасних цифрових рішень, таких як BAS ERP, «PeopleForce», «Hurma», що дозволяють здійснювати комплексний облік кадрів, відстежувати KPI персоналу та автоматизувати управлінські процеси.

Європейські країни демонструють системний підхід до управління кадровою інформацією, заснований на принципах прозорості, стандартизації та інтеграції з нефінансовою звітністю. У більшості держав ЄС розвинені системи Human Capital Reporting, які охоплюють показники зайнятості, кваліфікації, навчання, гендерного балансу, інклюзивності та соціального добробуту працівників.

Європейський підхід базується на стандартах ESRS (European Sustainability Reporting Standards) та GRI (Global Reporting Initiative), які визначають вимоги до розкриття інформації про персонал у контексті сталого розвитку. Так, у звітності підприємств ЄС дедалі частіше з'являються індикатори людського капіталу, що доповнюють фінансові показники ефективності.

У системі бухгалтерського обліку кадрові дані інтегровані з управлінськими модулями ERP-рішень (SAP, Oracle, Workday, Dynamics 365), що забезпечує повну автоматизацію процесів обліку праці, нарахування заробітної плати, моніторингу продуктивності та аналітики компетенцій.

Ключовою відмінністю європейської моделі є фокус на якісних показниках персоналу – мотивації, задоволеності працею, індексі залученості, корпоративній культурі. Таким чином, обліково-аналітична система в ЄС виконує не лише контрольну, а й стратегічну функцію, підтримуючи концепцію Human Capital Management (HCM).

Порівняльний аналіз обліково-аналітичного забезпечення кадрового складу в Україні та Європі дозволяє виявити суттєві відмінності між підходами. Українська модель орієнтована переважно на контроль за дотриманням трудового законодавства та використовує кількісну інформацію, таку як чисельність персоналу та розмір заробітної плати. Інтеграція між бухгалтерією та HR у цій системі обмежена, стандарти HR-аналітики відсутні, а рівень автоматизації праці є частковим. Фокус аналітики зосереджений на обліку витрат на персонал. Натомість європейська модель розглядає людський капітал як стратегічний ресурс та поєднує кількісні і якісні дані про компетенції, залученість і розвиток персоналу. Системи повністю інтегровані в ERP та нефінансову звітність, використовуються міжнародні стандарти (ESRS, GRI, ISO 30414), а HR-процеси цифровізовані. Основна аналітична увага приділяється управлінню ефективністю та розвитком персоналу.

Отже, європейський досвід демонструє перехід від обліку трудових ресурсів до концепції управління людським капіталом, у якій інформаційна аналітика відіграє ключову роль.

В умовах інтеграції України до європейського економічного простору актуальним є адаптація національної системи кадрового обліку до вимог європейських стандартів. Основними напрямками такого вдосконалення мають стати:

запровадження методологічних підходів ESRS та ISO 30414 у вітчизняну практику нефінансової звітності;

розроблення національних стандартів HR-аналітики, що враховують специфіку українського ринку праці;

підвищення рівня автоматизації обліку персоналу, інтеграція кадрових і бухгалтерських модулів у єдине інформаційне середовище;

формування культури управління людським капіталом на основі аналітики даних (data-driven HR management).

Інституційна підтримка з боку держави, зокрема Мінекономіки та Державної служби статистики, може сприяти стандартизації кадрової інформації та підвищенню її достовірності. Водночас важливу роль відіграє освіта й підготовка фахівців з аналітики персоналу, здатних працювати з великими масивами даних і застосовувати сучасні інструменти HR-аналітики.

Таким чином, формування ефективного обліково-аналітичного забезпечення про кадровий склад підприємства є необхідною умовою для забезпечення прозорості, керованості та сталого розвитку організації. Українська практика наразі перебуває на етапі трансформації від традиційного обліку праці до сучасної моделі управління людським капіталом, що базується на інтеграції фінансової, кадрової та аналітичної інформації.

Європейський досвід свідчить, що розвиток HR-аналітики та застосування міжнародних стандартів підвищують ефективність управлінських рішень, зміцнюють довіру інвесторів і забезпечують стратегічну стійкість підприємства. Для України пріоритетним є поєднання національної специфіки обліку з кращими європейськими практиками, що дозволить створити сучасну, інноваційну систему інформаційного забезпечення управління персоналом.

Інформаційні джерела

1. ISO 30414:2025. *Human resource management — Guidelines for internal and external human capital reporting*. URL: <https://www.iso.org/standard/69338.html>
2. European Sustainability Reporting Standards (ESRS). *European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)*, 2023. URL: https://www.impactacademyproject.eu/mapping-docs/the_european_sustainability_reporting_standards_esrs.pdf
3. GRI Standards. *Global Reporting Initiative*, 2022. URL: <https://www.globalreporting.org/media/wmxlklns/about-gri-brochure-2022.pdf>
4. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page, 2020. URL: https://www.academia.edu/32280546/ARMSTRONGS_HANDBOOK_OF_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_PRACTICE_i