

канд. экон. наук, доцент

***П.Н. Тупикин***

Белгородский государственный  
технологический университет  
им. В.Г. Шухова

## **DUE DILIGENCE, КАК ОСНОВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УЧЕТА ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

Любые организации – это, прежде всего, социальные образования с определенной структурой, созданные для выполнения совместной деятельности и ориентированные на достижение целевых результатов и обеспечение их устойчивого функционирования в длительной перспективе. Успешность функционирования организаций в значительной мере определяется рациональностью принимаемых решений, с координированностью действий субъектов организации, обеспеченностью ресурсами, способностью достаточно быстро адаптироваться к изменениям внешней среды и наличием общественной потребности и спроса на продукт ее деятельности. Всё это, по нашему мнению, прямо или косвенно определяет доминирующую роль «человеческого фактора» в управлении организацией и в степени успешности ее функционирования. Таким образом, менеджмент организации становится вынужден контролировать не только технологические составляющие процесса функционирования фирмы, но и социальную составляющую внутренней среды фирмы и ее взаимодействие с субъектами внешней среды, что подразумевает необходимость взятия под контроль «человеческого фактора».

Стоящая перед менеджментом задача по контролю и управлению «человеческим фактором» достаточно сложна в силу субъективности взглядов руководителей на деятельность подчиненных и влияния того же пресловутого «человеческого фактора» на решения и деятельность самих менеджеров.

Преодоление проблемы оценки, контроля и управления проявлениями «человеческого фактора» в организации, направленные на нивелирование отрицательного воздействия и активацию положительных аспектов его проявления может быть осуществлено посредством внедрения технологии бюджетирования в практику управления организацией [1]. Бюджетирование – управленческая технология, позволяющая осуществлять мониторинг процесса достижения целей на основе проведения план-фактного анализа существенных отклонений изменения состояния и места нахождения ресурсов организации, доходов и расходов, получаемых от бизнеса на любом уровне управления, как в течение отчетного периода, так и по его окончании с целью своевременного внесения корректив [2].

Применение этой управленческой технологии позволяет увязать в единую систему разнообразные целевые результаты деятельности центров ответственности и ответственных исполнителей на различных уровнях управления от индивидуального рабочего места до хозяйствующего субъекта в целом, что позволяет выстроить систему учета оценки отклонений текущего состояния от целевых ориентиров, сформировать прозрачную систему критериев оценки для влияния предпринимаемых действий на целевые результаты и процесс их достижения и, за счет имеющейся регламентации деятельности и системы отчетности ответственных исполнителей, организовать систему учета ответственности за достижение целевых результатов и отклонений от них. Таким образом, по нашему мнению, обеспечивается внедрение принципов *Deu diligence* в корпоративную культуру организации как основной компоненты деятельности ответственных исполнителей на любом уровне управления.

«*Deu diligence*» переводится с английского на русский язык как «должная осмотрительность» или «должное усердие», проявляющиеся в действиях ответственных исполнителей. Согласно словарному определению, *Deu diligence* означает «заботу, которую разумный человек проявляет, чтобы избежать причинения вреда другим людям или их собственности» [3]. На наш взгляд такое определение не учитывает потребность стремления к достижению целевого результата деятельности, к которому должны стремиться ответственные исполнители, проявляющееся в добросовестности и активности их действий. В связи с чем, это определение следовало бы модифицировать в следующем виде: *Deu diligence* – это активная, добросовестная деятельность ответственных исполнителей, стремящихся достичь целевых результатов, выполняемая с надлежащей заботой по предотвращению ущерба работодателю и другим физическим или юридическим лицам, или их собственности.

Поскольку ежедневное надлежащее усердие, сочетающееся с должной осмотрительностью в действиях, определяет процесс текущего функционирования фирмы, то все больше число собственников и руководителей организации требуют соблюдения *Deu diligence* в повседневной работе своих менеджеров, ответственных исполнителей и специалистов для достижения целевых результатов деятельности компании.

Внедрение *Deu diligence* в практику функционирования компаний возможно лишь на основе достаточной регламентации деятельности ответственных исполнителей, повышения прозрачности взаимосвязи планируемых и реализуемых действий и достигаемых результатов ответственных исполнителей, реализуемое путем достаточной регламентации их деятельности и системы учета ответственности.

Поскольку как должное усердие, так и должная осмотрительность являются достаточно субъективными характеристиками, то необходимо, чтобы менеджмент предприятия раскрывал вкладываемый смысл в сущность понятия «должное» (надлежащее, необходимое) через набор конкретных критериев оценки деятельности ответственных исполнителей. Этот набор критериев должен периодически актуализироваться, чтобы соответствовать динамике внешней и внутренней среды фирмы.

В целях воспитания необходимости работы ответственных исполнителей в режиме Due diligence, по - нашему мнению, необходимо, чтобы в процессе их обычной деятельности происходила фиксация свидетельств реализации их трудовой функции в соответствии с разработанной в фирме критериальной оценкой Due diligence для конкретной должностной позиции. То есть, необходимо формировать регулярный отчет о проделанной работе, в котором отражается не только достигнутый результат, но и детализируется последовательность и совокупность предпринятых действий, направленных на достижение целевого результата.

В таком отчете ответственного исполнителя, с одной стороны, структура отчета должна детально характеризовать процесс реализуемых трудовых функций и достигнутых результатов, с другой стороны, при этом включать минимальное количество информации, вносимой непосредственно ответственным исполнителем, в противном случае трудоемкость и время, необходимое для формирования отчета будут отрицательно влиять на достигаемые результаты и психологическое состояние ответственных исполнителей. Естественно, в современных условиях желательно, чтобы подготовка такого отчета была максимально автоматизированной и с помощью компьютерных систем управления фиксировалось соблюдение алгоритма действий исполнителя и достигаемые результаты в онлайн режиме с фиксацией времени осуществленных действий.

Реализация такого подхода обеспечит не только достаточно комфортное исполнение трудовой функции с соблюдением требований и алгоритмов, предусмотренных имеющимися на предприятии регламентами, но также и накопить свидетельства активности и добросовестности действий ответственного исполнителя в виде отчета. Причем, такой подход позволит контролировать деятельность не только сотрудников, работающих в офисе, но и сотрудников выполняющих работу удаленно в режиме онлайн взаимодействия, что особенно актуально в современном мире.

#### Библиографический список

1. Учёт, аудит и налогообложение в условиях цифровой экономики. Слабинская И.А., Арская Е.В., Атабиева Е.Л., Бендерская О.Б., Брянцева Т.А., Доможирова О.В., Каракулова М.А., Ковалева Т.Н., Колесников

А.В., Кравченко Л.Н., Маматова Ю.В., Нифедова А.М., Омельченко Ю.А., Резниченко Е.В., Ровенских В.А., Рощупкина В.Н., Счастливенко Е.В., Счастливенко Т.В., Таничева Т.С., Тупикин П.Н. и др. под общей редакцией профессора И.А. Слабинской. Белгород, 2020.

2. Учет, анализ и аудит: перспективы развития: монография. Под ред. Слабинской И.А. Белгород: Изд-во БГТУ, 2014. С. 114–130.

3. <https://www.businessknowhow.com/money/duediligence.htm>

Рекомендовано кафедрой  
бухгалтерского учета  
и аудита БГТУ