

ФУНКЦИИ И НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНТРОЛЛИНГА ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Контроллинг персонала организации – система сбора, обработки, анализа кадровой информации, позволяющая создать информационное пространство участников процесса контроллинга, выявлять причины неэффективного использования человеческих ресурсов, осуществлять поиск внутренних резервов повышения эффективности управления, принимать обоснованные управленческие решения по управлению человеческими ресурсами. Контроллинг персонала – относительно новый инструмент для российских организаций.

На рис. 1 подробно описаны основные направления деятельности контроллинга персонала.

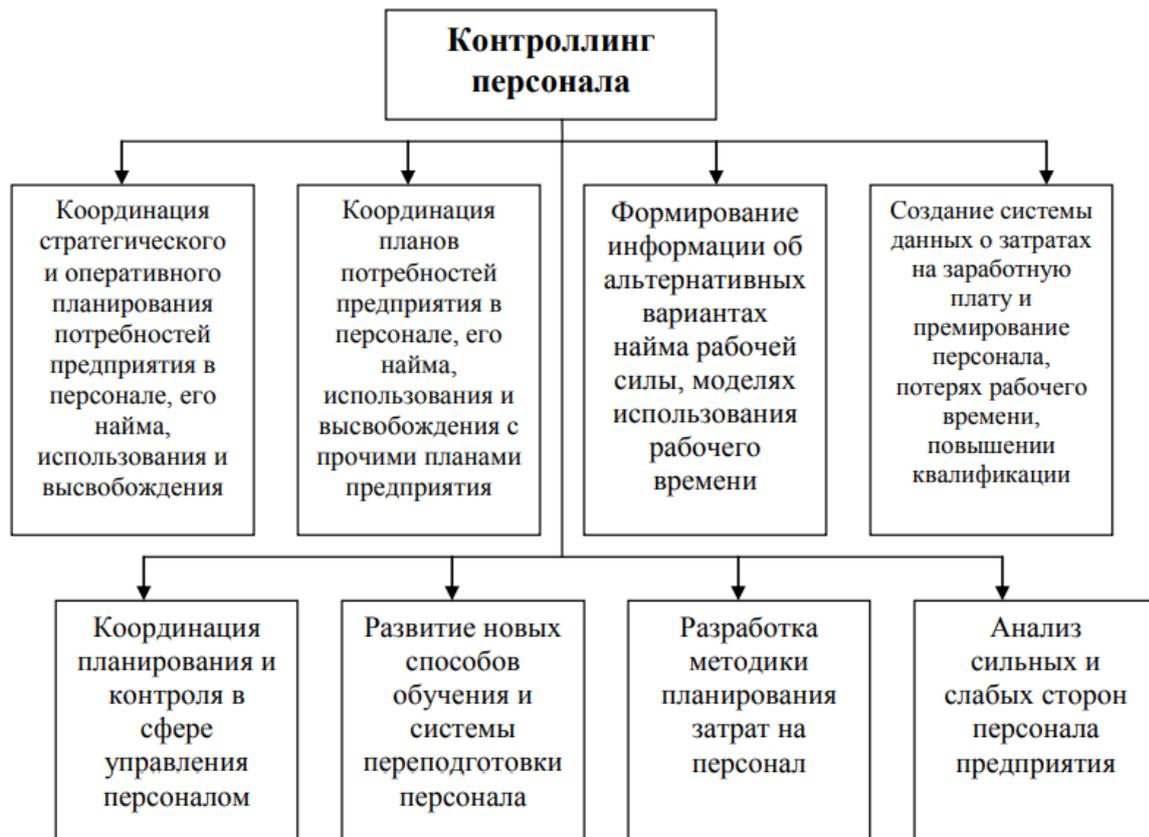


Рисунок 1. Направление деятельности контроллинга персонала

Представим отличия понятия «контроллинг» от понятия «контроль»:

- контроль, в отличие от контроллинга, не участвует в процессе планирования и принятия управленческих решений;
- контроль, главным образом, выполняет проверочную функцию (проверка точности соблюдения норм, выполнения плановых показателей);
- контроллинг выявляет проблемы и корректирует деятельность организации до того, как возникнет кризисная ситуация;
- контроллинг помогает предприятию достичь запланированных показателей;
- контроллинг ориентирован на будущее, контроль занимается оценкой прошлого [1].

Основная цель контроллинга персонала состоит в создании механизма координации и оптимизации деятельности в рамках системы управления персоналом в изменяющихся условиях среды, направленного на развитие управления человеческими ресурсами для достижения целей организации, повышения ее экономической и социальной эффективности. Эта цель направлена на достижение определенного результата в управлении персоналом организации, а также на создание системы своевременного обеспечения менеджмента предприятий полной и достоверной информацией, необходимой для принятия управленческих решений, позволяющей повысить адаптационные функции предприятия в условиях возрастающей динамики изменений внешних и внутренних условий.

Выделяют следующие основные функции контроллинга персонала:

1. Информационно-обеспечивающая функция — это построение информационной системы, охватывающей все необходимые сведения: производительность, затраты на персонал и т. д. Эта функция реализуется, как правило, посредством создания на предприятии базы данных персонала, с возможностью формирования отчетов.

2. Плановая функция — это получение прогнозной, целевой и нормативной информации, например, определение потребности в сотрудниках (количество, уровень квалификации) для выпуска новой продукции.

3. Управляющая функция — это разработка предложений по устранению негативных тенденций. Например, если возникает отклонение между плановыми и фактическими затратами на обучение на одного работника в год, то служба контроллинга персонала дает рекомендации отделу кадров и финансовому департаменту о корректировке соответствующих планов и бюджетов.

4. Контрольно-аналитическая функция — это измерение степени достижения цели, анализ запланированных и фактических показателей по персоналу. Если отклонения не выходят за рамки интервала, рассчитанного подразделением контроллинга, то управляющие воздействия не нужны. Но если наблюдается обратная тенденция, то данная служба обращается в соответствующие подразделения предприятия и сообщает о тревожных тенденциях. Например, если текучесть кадров остается в пределах допустимых значений (4–5 %), но при этом отмечается тенденция к ее росту, то об этом необходимо сигнализировать управлению кадров [2].

В соответствии с перечисленными функциями и целями можно определить следующие задачи контроллинга:

- содействие формированию стратегии, политики, целей управления персоналом и организации в целом;
- планирование постоянных и переменных материальных затрат на персонал, контроль за их исполнением;
- организация анализа процессов управления персоналом и их оптимизация;
- оптимизация ресурсов, необходимых для функционирования и развития системы управления персоналом;
- информационная и консультационная поддержка принятий управленческих решений в области управления персоналом;

- интеграция процессов управления персоналом с процессами управления организацией;
- диагностика причин возникновения проблем управления персоналом и выработка рекомендаций по их устранению;
- оперативное изучение деятельности персонала;
- системная организация и координация мероприятий по управлению персоналом для достижения целей организации;
- получение социального эффекта за счет наилучшего использования трудового потенциала [3].

Цели и задачи контроллинга определяют его сущность, а выполняемые им функции - содержание.

Формирование системы контроллинга персонала предполагает создание на предприятии такой комплексной саморегулируемой системы, которая на основе общих рекомендаций может быть адаптирована к любым условиям производства с учетом специфики персональной сферы направленности. Для осуществления контроллинга как функции управления на предприятии должны быть созданы структурные единицы, которые бы централизованно осуществляли разработку планов и контроль за их реализацией. К таким структурным единицам относятся отдел контроллинга и частные контроллеры. Служба контроллинга не решает, что планировать, а лишь дает рекомендации о том, как и когда планировать, и оценивает возможность реализации запланированных мероприятий. Наибольшей эффективностью служба контроллинга персонала может обладать, если будет являться штатной структурой, находящейся в подчинении у руководителя непосредственно [4].

Контроллинг сегодня является ответом экономической мысли на беспрецедентное усложнение внешней и внутренней среды функционирования предприятия. Возникает необходимость в целеориентированном управлении, направленном в будущее, на достижение желаемого состояния. Это приводит к осознанию потребности в обеспечении

целенаправленного руководства бизнесом через координацию управленческой системы.

Список использованной литературы:

1. Инструменты и методы контроллинга персонала. А. А. Михайлов А. А. Комова 2020 / Вестник Академии знаний // [Электронный ресурс].
2. Болиева, И. А. Кадровый контроллинг в системе управления персоналом предприятия / И. А. Болиева, И. Н. Сурхаева. — Текст : непосредственный // Проблемы и перспективы экономики и управления : материалы V Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2016 г.). — Санкт-Петербург : Свое издательство, 2016. — С. 105-107. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/219/11420/> (дата обращения: 02.11.2022).
3. Беликова И. П. Кадровый контроллинг в системе управления персоналом предприятия. — № 54.. — М.: Экзамен, 2015. — 708 с.
4. . Павлова, А. М. Контроллинг — лучший друг руководителя / А. М. Павлова // Экономические исследования. – 2011. – №2.