Кадровый контролинг в организации

Выполнила:

Студентка группы 2-43

Шеханова Яна.

- **Контроллинг** – система установления целей предприятия, текущий сбор и обработка информации для эффективного корпоративного управления.
- **Контроллинг в экономическом смысле** – это наблюдение и управление. Задача контроллинга - путем подготовки и предоставления необходимой управленческой информации ориентировать руководство на принятие решений и необходимые действия. Без контроля кадровое планирование не может быть успешным.
- ***Функция* контроллинга** состоит в координации целеполагания, планирования, контроля и информации. Координационная задача становится все более значимой, так как кадровая работа с ее функциями превращается в комплексную, а многогранные взаимозависимости целей и средств требуют более целенаправленного согласования.
- **Контроллинг в системе управления персоналом** – означает, что организации ставит целью поддержку планирования, управления, контроля и информационного обеспечения всех мероприятий в данной области.
- **Стратегический контроллинг персонала** - система долгосрочного планирования, наблюдения и контроля затрат на персонал, связанная со стратегией предприятия и ориентированная на перспективу. Его цель – оптимизация управленческих решений и обеспечение конкурентоспособности стратегии предприятия в области человеческих ресурсов.
- **Контроллинг персонала** – современная концепция управления персоналом, стремящаяся соответствовать новой, резко возросшей в последнее время вследствие многочисленных изменений в технологии и обществе роли человеческих ресурсов на фирме.

- **Цели кадрового контроллинга:**

1) Поддержка кадрового планирования
2) Обеспечение гарантии, надежности и повышения качества информации о персонале
3) Обеспечение координации в рамках функциональных подсистем системы управления персоналом, а также к другим функциональным подсистемам организации
4) Повышение гибкости в управлении персоналом посредством своевременного выявления недостатков и рисков в кадровой работе.

- **Задачи кадрового контроллинга:**

1)создание кадровой информационной системы
2)анализ имеющейся информации с точки зрения ее значимости для кадровой службы (проверка эффективности отдельных кадровых подсистем, функций, контроль и анализ кадровых издержек).

Необходимость появления на современных предприятиях контроллинга можно объяснить:

- повышением нестабильности внутренней среды, выдвигающим дополнительные требования к системе управления предприятием
- смещения акцента с контроля прошлого на анализ будущего
- увеличения скорости реакции на изменения внешней среды, повышение гибкости предприятия
- непрерывного отслеживания изменений, происходящих во внешней и внутренней средах предприятия
- продуманности системы действий по обеспечению выживаемости предприятия и избежанию кризисных ситуаций
- усложнением систем управления предприятием, что требует механизма координации внутри системы управления
- информационным бумом при недостатке релевантной (существенной, значимой) информации требует построения специальной системы информационного обеспечения управления
- общекультурным стремлением к синтезу, интеграции различных областей знания и человеческой деятельности.

Основные задачи кадрового контроллинга

№№	Наименование задач
1.	Создание системы кадрового планирования и контроля - выбор методов и процедур; - определение порядка проведения и планирования; - определение основных требований по составлению планов и контроль за ними; - определение внешних и внутренних предпосылок плана.
2.	Создание кадровой информационной системы - определение потребности в информации; - участие в создании системы информации о рабочих местах; - участие в создании системы оценки кадров; - создание информационной системы для учета внешних и внутренних изменений, имеющих значение для планирования; - иерархический анализ потребности в информации; - определение показателей информации; - оформление содержания кадровой отчетности.
3.	Координация кадрового планирования - подготовка заседаний по планированию; - проведение обсуждений плана с руководителями структурных подразделений; - проверка соблюдения заданий, установленных кадровым планированием по всей организации; - обобщение отдельных планов в общие планы; - проведение контроля за выполнением планов; - предложение мер по устранению отклонений от планов.
4.	Проведение исследований эффективности планов
5.	Выполнение функций кадрового аудита - проверка применяемых в кадровом деле методов, моделей и процессов с точки зрения их экономической и социальной эффективности; - проверка способности ответственных сотрудников правильно оценивать инструментарий кадрового управления; - проведение внтренних и внешних сравнительных оценок эффективности работы с кадрами в организации
6.	Введение системы кадровой информации
7.	Составление отчетов по кадрам

Концепция контроллинга на предприятии

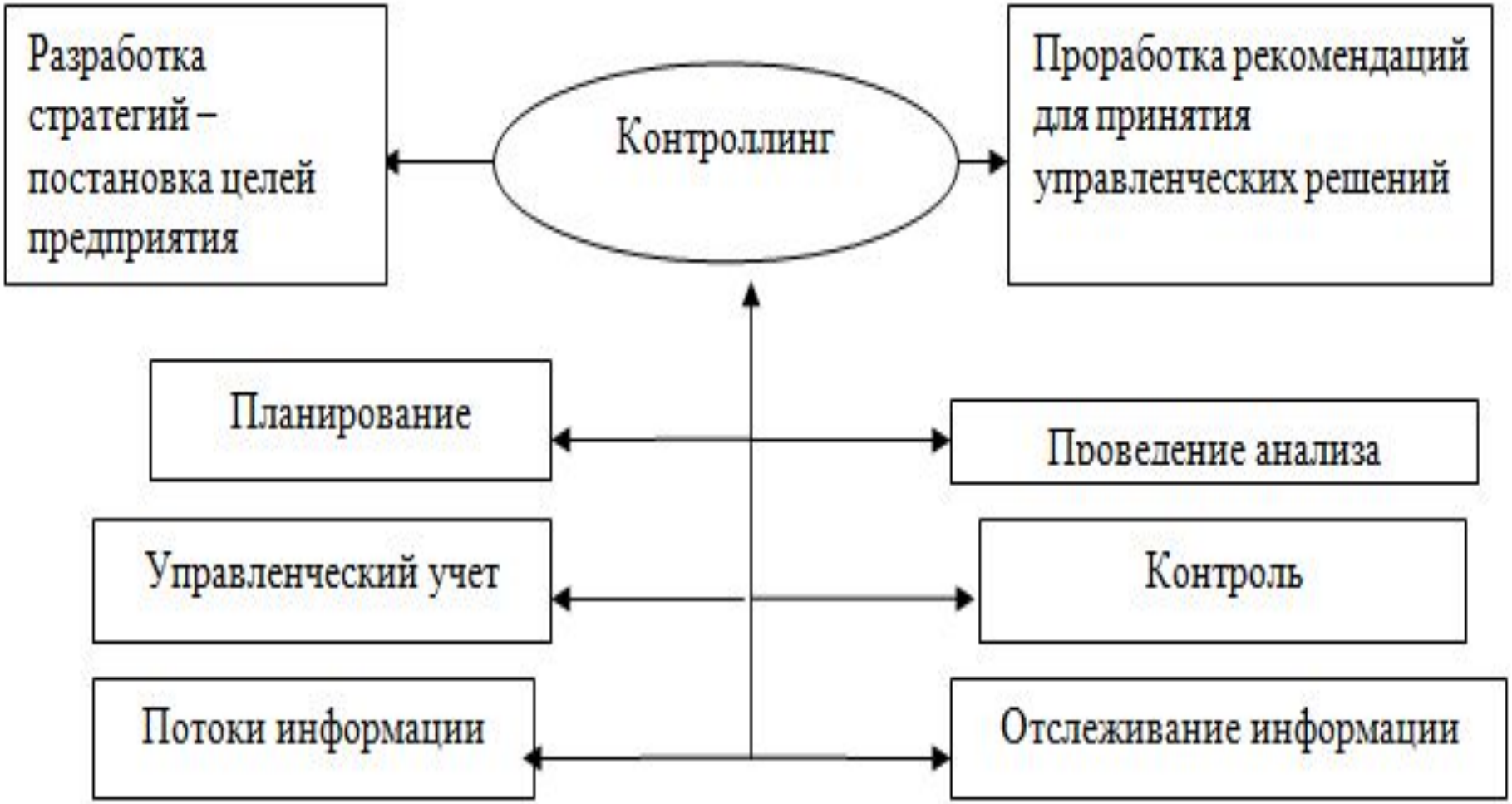
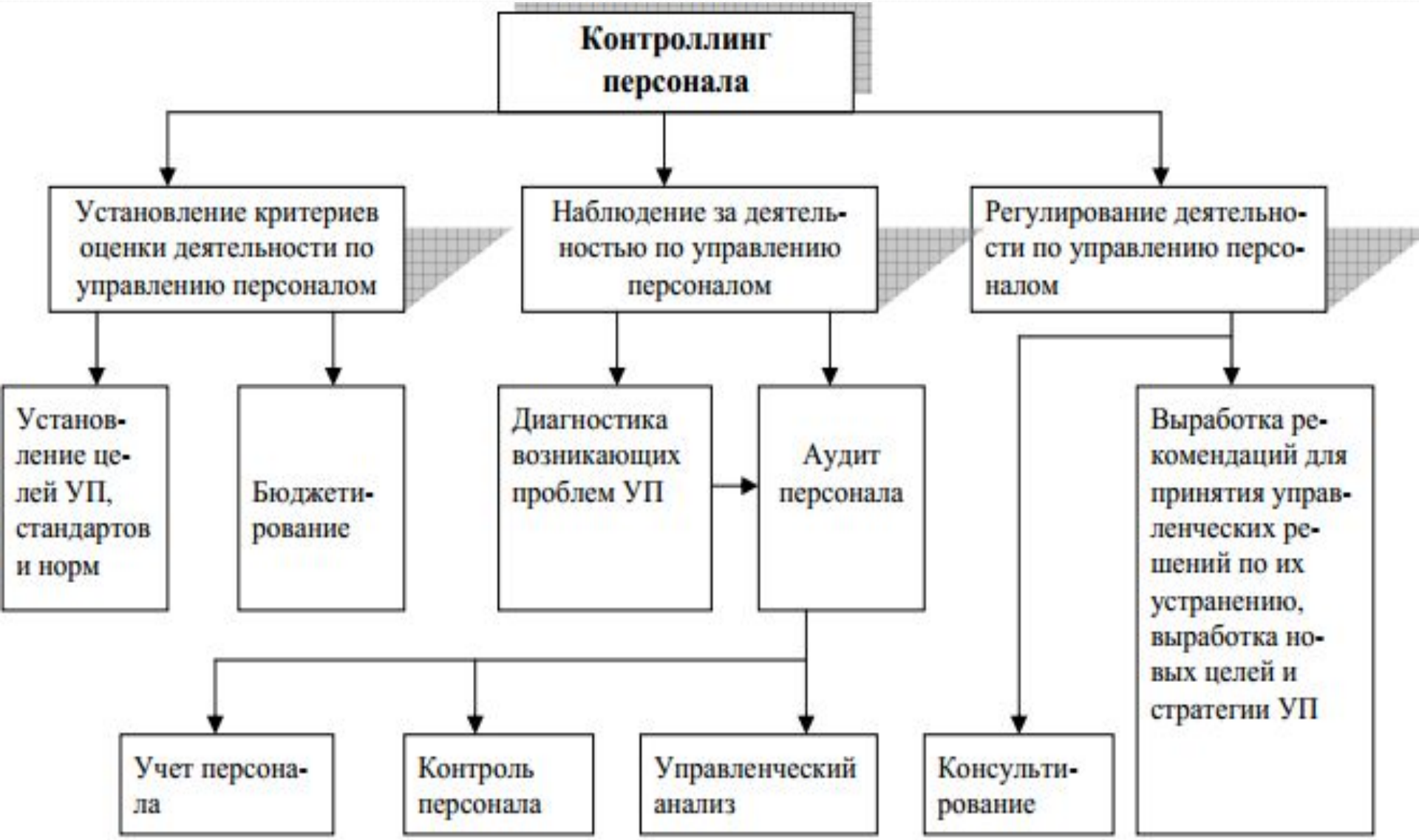


Схема осуществления контроллинга

Система кадрового контроллинга в системе управления персоналом



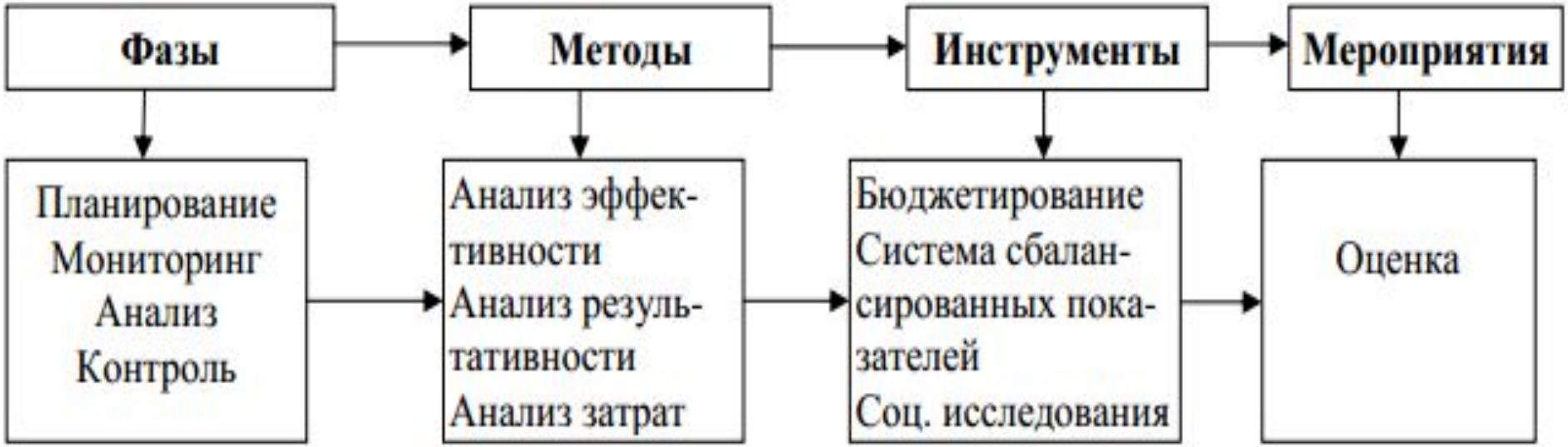
Основные подходы к формированию модели кадрового контроллинга

Системный	Процессный	Ситуационный
Системный подход воздействует на составляющие системы управления персоналом с целью изменения структуры для обеспечения оптимальных результатов функционирования всей организации.	Процессный подход рассматривает функции управления: учет, контроль, анализ, регулирование, планирование персонала.	Ситуационный подход основан на использовании различных методов воздействия на персонал в зависимости от конкретных ситуаций.

Уровни контроля в кадровом контроллинге

Стратегический	Тактический	Оперативный
Контроль за достижением основной цели системы управления персоналом – обеспечение организации в определенный момент времени требуемым количеством компетентного персонала.	Контроль за эффективностью кадровых мероприятий и кадровой политики, контроль промежуточных результатов процесса реализации стратегии.	Контроль за результатами, показателями системы управления персоналом в течение коротких отрезков времени, постоянный мониторинг промежуточных показателей, индикаторов.

Структура кадрового контроллинга



Элементы кадрового контроллинга

Классификация кадрового контроллинга

Целевые установки	Вид измерения	Объект
контроллинг затрат, результатов и эффективности	количественный и качественный кадровый контроллинг	Стратегический, тактический и оперативный кадровый контроллинг

Контроллинг, ориентированный на количеств	Контроллинг, ориентированный на качество
Использование экономических параметров	Использование человеческого потенциала
Максимизация прибыли в краткосрочном периоде	Ориентация на долгосрочное развитие, составление стратегического прогноза развития персонала
Контрольный мониторинг	Контроль качества выполнения заданий
Управление прибылью	Управление потенциалом
Материальные показатели	Нематериальные показатели
Оперативный контроль показателей	Стратегические программы развития и использования персонала

Основные принципы кадрового контроллинга в системе управления персоналом

Принцип	Содержание
Прозрачность	Для своевременного принятия управленческих решений требуется постоянная координация за контроллинговым потоком информации в системе управления персоналом организации. Все информационные потоки должны быть прозрачными.
Непрерывность	Контроль должен переходит в самоконтроль, менеджмент в самоменеджмент, данный принцип создает систему непрерывного развития персонала организации в конкурентной среде.
Комплексный подход	Качественные управленческие решения могут быть приняты только при комплексном подходе к построению контроллинговых потоков информации и использованию различных инструментов ее обработки. Комплексный подход в кадровом контроллинге предполагает многофакторный учет различных показателей и их моделирование.
Ориентация на будущее, на перспективу	Контроль за целевой ориентацией при достижении стратегических целей организации и системы управления персоналом. Любое решение и действие оценивается в первую очередь с позиций его соответствия стратегическим программам.
Документирование	Целью этого принципа является создание условий для проверки: соблюдались ли цели и задачи стратегического кадрового контроллинга в действительности. В стратегическом кадровом контроллинге информация представляется в виде письменных сообщений с предварительной оценкой их значимости. Документирование позволяет в любой момент проконтролировать входящие и исходящие потоки.

Основные функции кадрового контроллинга в системе управления персоналом

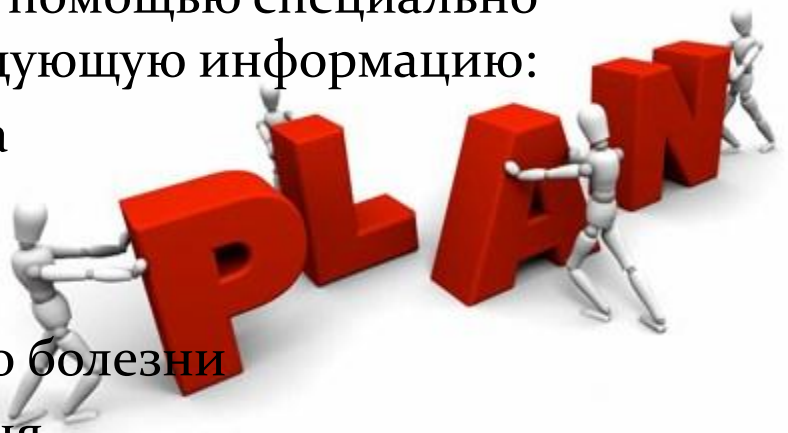
Функция	Содержание
Диагностическая функция	Текущее состояние дел, тесно связанное с планированием и контролем (с представлением о том, как и что должно быть достигнуто). Данная функция включает комплексную оценку кадрового потенциала организации, программу упреждающего воздействия или коррекцию по отношению к диагностическому субъекту управления. Постановка целей, определение параметров системы управления персоналом, построение контура управления персоналом в организации, создание единых стандартов.
Функция обратной связи	Данная функция фиксирует, контролирует ход выполнения поставленных задач, ход состояния дел, состояние работы. Создание и поддержание целеориентированной интегрированной базы данные по персоналу. Автоматизация информационных потоков в системе кадрового менеджмента. Анализ вовлеченности персонала и достигнутых за счет этого результатов.
Координационная функция	Координация отдельных мероприятий в сфере экономики персонала (привлечение персонала, задействование персонала, развитие персонала и пр.) друг с другом и координация планирования персонала с др. сферами планирования (планирование сбыта, финансовое и инвестиционное планирование и пр.). Рациональность принятия управленческих решений.
Информационная функция	Подготовка и обработка информации для принятия управленческих решений. Создание и поддержание целеориентированной интегрированной базы данных по персоналу. Автоматизация информационных потоков в системе кадрового менеджмента.
Корректирующая функция	Функция исправления возникающих ситуаций, внесение корректив в принимаемые решения исходя из возникающих ситуаций. Принятие обоснованных управленческих решений в отношении использования персонала, ротации персонала, поощрения, наказания персонала. Оптимизация управления организационной структуры.

Структура типового оперативного плана

1. Собрать информацию о персонале
2. Определить цели планирования производства.
3. Проверить информацию о персонале на соответствие целям планирования производства
4. Могут ли быть реализованы цели кадрового планирования (нет) Проверить и сформулировать цели заново
5. Спланировать потребность в персонале
6. Спланировать привлечение, адаптацию и высвобождение
7. Спланировать использование персонала
8. Спланировать обучение, переподготовку, повышение квалификации
9. Спланировать деловую карьеру
10. Спланировать расходы на персонал
11. Осуществлять регулярный контроль и развитие отдельных видов планирования.

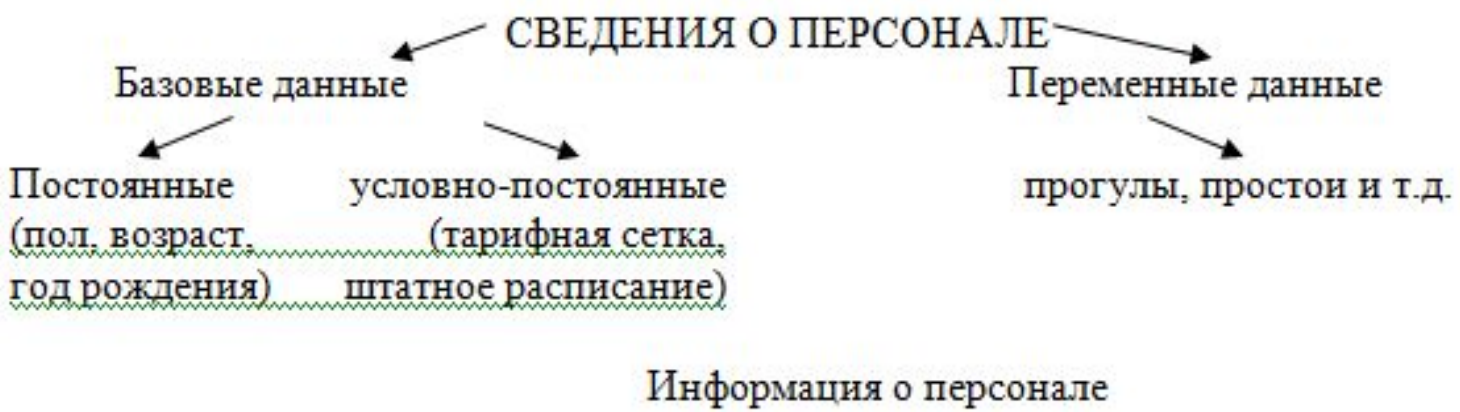
Структура типового оперативного плана

Для разработки плана необходимо с помощью специально разработанных анкет собрать следующую информацию:



- сведения о постоянном составе персонала
- данные о структуре персонала
- текучесть кадров
- потери времени в результате простоев , по болезни
- данные о продолжительности рабочего дня
- оплата труда (структура, надбавки)
- данные об услугах социального характера, предоставляемые государством.

Сведения о персонале можно систематизировать в виде схемы:



Преимущества и недостатки

Преимущества контроллинга	Недостатки контроллинга
• Повышение прибыльности и гибкости предприятия в краткосрочном и долгосрочном периодах; • Новая возможность быстрого передвижения по службе вследствие создания отдела контроллинга (повышение статуса).	• Несовершенство существующих методов анализа; • Угроза статусу групп (бухгалтерии, планового отдела и т.п.) и лиц (начальников соответствующих отделов).
Зависит от предприятия.	• В среднем невысокая совместимость с корпоративной культурой; • Низкая совместимость с традиционными системами информационного обеспечения.
Простота моделей.	Усложнение по сравнению с традиционными методиками; необходимость дополнительного обучения.
Возможность начать с внедрения в одном подразделении, чтобы затем распространить опыт на все предприятие.	Полный эффект наблюдается только после внедрения на всем предприятии в целом.
Первые результаты сразу видны руководителю.	Полный результат появляется нескоро.

Выводы:

- 1. Кадровый контроллинг становится наиболее актуальным и востребованным в период перехода к информационному обществу.
- 2. Кадровый контроллинг является информационной поддержкой принятия управленческих решений и опирается на неразрывную связь – знаний, процессов и организации.
- 3. Элементами кадрового контроллинга являются: процедуры, среда, система учета, субъекты управленческого контроля, диагностика и аудит.
- 4. Основными принципами кадрового контроллинга являются: прозрачность, непрерывность, открытость, комплексный подход, ориентация на перспективу, ориентация на результат, преемственность и многократное использование информации, рациональность и объективность, системность и логичность. Принципы кадрового контроллинга дополнены принципами стандартизации и системности.
- 5. Среди основных функций кадрового контроллинга можно выделить следующие: диагностическая, обратной связи, координационная, информационная, корректирующая и дополнительно предложено ввести консультационную.

Благодарю за внимание !