

Тема 10. Понятие контроллинга персонала

- Контроллинг: системный подход
- Контроллинг персонала
- Цели контроллинга персонала

Контроллинг можно определить как систему управления процессом достижения конечных результатов и результатов деятельности фирмы в экономическом отношении

Контроллинг - одно из средств,
инструментов и одновременно одна из
составляющих искусства
экономического управления

Специфические особенности контроллинга

- единство оперативных финансово-экономических расчетов и стратегических решений;
- новая ориентация финансово-экономических расчетов для принятия экономически обоснованных решений;
- новое содержание таких традиционных функций управления, как планирование, контроль, информационное обеспечение, которые образуют ядро контроллинга как концепции управления;
- новый психологический смысл роли планово-экономических служб (служб контроллинга) на предприятии

Основные задачи контроллинга в учёте

- 1) сбор и обработка информации;
- 2) разработка и ведение внутреннего учёта;
- 3) унификация методов и критериев оценки деятельности организации.

Основные задачи контроллинга в планировании

- 1) координация различных планов и составление сводного плана организации;
- 2) проверка предлагаемых планов на реализуемость;
- 3) установление потребности в информации для отдельных процессов планирования.

Основные задачи в контроле и регулировании

- 1) определение контролируемых величин;
- 2) сравнение плановых и фактических величин для оценки степени достижения цели;
- 3) определение допустимых границ отклонения.

Аспекты контроллинга

- 1) *стратегический* (направлен на внешнюю и внутреннюю среду и своей целью имеет обеспечение выживаемости организации);
- 2) *оперативный* (направлен на достижение краткосрочных целей, целью является создание системы управления и достижение текущих целей).

Основные элементы контроллинга:

- 1) установление целей
- 2) планирование
- 3) оперативный управленческий учёт
- 4) система информационных потоков
- 5) контроль

Контроллинг обеспечивает целостный
взгляд на действительность
организации в прошлом, настоящем и
будущем, обеспечивает комплексный
подход к выявлению проблем, которые
встанут у организации в будущем

Полномочия службы контроллинга

- получение необходимой информации из бухгалтерии, финансового отдела, планово-экономического отдела
- внедрение новых процедур сбора аналитической информации на постоянной основе;
- возможность быстро доводить информацию до сведения высшего руководства предприятия.

Задачи службы контроллинга

- содействие принятию решений при разработке и утверждении текущих планов;
- консультирование и самостоятельное проведение специальных экономических исследований;
- координация планов по всем уровням;
- контроль прибыли в рамках текущих планово-контрольных расчетов и содействие в проведении контрольных проверок;
- подготовка сводок плановых и контрольных показателей для руководителей и специалистов подразделений, участвующих в процессе планирования и контроля;

Контроллинг персонала - это система информационно-аналитической и методической поддержки принятия управленческих решений в системе управления персоналом с целью повышения эффективности организации.

Кадровый контроллинг:

- оптимизирует систему производства благ в современной организации;
- в результате реализации потенциала и компетенции персонала достигает синергического эффекта;
- является инструментом перехода от классического индустриального общества к информационному

Основные задачи контроллинга персонала

- Информационное обеспечение по всем направлениям кадровой работы.
- Планирование, анализ - получение прогнозной, целевой и нормативной информации о персонале
- Управление - разработка предложений по устранению негативных тенденций на основе анализа отклонений плановых показателей от фактических.
- Контроль - организация обратной связи, контроль достижения запланированных показателей в системе управления персоналом

Задачи службы контроллинга персонала

- предоставлять информацию, сервис и услуги начальнику кадрового отдела;
- проверять эффективность использования персонала за отчетный период (как правило, раз в год);
- определять потребность в кадрах в стратегическом, тактическом и оперативном аспектах;
- осуществлять развитие, подбор, стимулирование и увольнение сотрудников, а также менеджмент затрат на персонал

Задачи контроллинга персонала

Оперативные задачи:

1. Подбор персонала
2. Расстановка кадров
3. Развитие сотрудников
4. Руководство персоналом
5. Маркетинг персонала
6. Мотивация сотрудников
7. Увольнение

продолжение

Стратегические задачи:

1. Концепция в области стратегии персонала
2. Стратегическое планирование количественных и качественных показателей персонала во взаимосвязи с другими стратегиями
3. Контроль результатов в области достижения стратегических целей по персоналу

Стратегический контроллинг персонала увязывает перспективы в области работы с персоналом со стратегией управления компанией

Оперативный контроллинг персонала реализует тактические мероприятия, ориентируясь на стратегические цели.

Основные направления контроллинга рабочего времени

- определение целей, например, сокращение потерь рабочего времени на производстве на 10 % в течение двух лет;
- сбор текущей информации о деятельности, например, причины невыхода на работу или низкой производительности труда и т. п.;
- представление результатов руководству, участие в обсуждении и внесение предложений;

продолжение

- реализация обратной связи путем опроса сотрудников;
- обсуждение результатов проведенных мероприятий с точки зрения их соответствия поставленным целям.

Документальное обеспечение контроллинга персонала предполагает:

- Формулировку целей деятельности
- Отражение этих целей в системе показателей
- Планирование деятельности и определение плановых (целевых) значений показателей
- Регулярный контроль (измерение) фактических значений показателей
- Анализ и выявление причин отклонений фактических значений показателей от плановых.

Службу контроллинга персонала можно позиционировать на предприятии

- как часть централизованной службы контроллинга;
- как штабная структура, подчиняющаяся непосредственно первым лицам компании;
- входить в отдел персонала с таким же рангом в иерархии управления;
- как штабная структура, подчиняющаяся непосредственно руководителю, ответственному за персонал предприятия

Основная **цель** контроллинга персонала состоит в создании механизма по координации и оптимизации деятельности в рамках системы управления персоналом в изменяющихся условиях среды, направленного на развитие управления человеческими ресурсами для достижения целей организации

Основные элементы системы контроллинга персонала

- цели и задачи системы;
- субъекты и объекты;
- процесс контроллинга;
- ресурсы и результаты.

Субъекты контроллинга

- социальные институты;
- организации, структурные подразделения;
- отдельные лица, которые участвуют в управлении персоналом.

Объекты контроллинга

- трудовые процессы,
- качественные и количественные характеристики персонала,
- трудовой потенциал,
- отдельные функции (процессы) управления персоналом, систему управления персоналом

Контролинг трудовых процессов заключается в принятии управленческих решений, направленных на повышение эффективности организации труда. Он способствует формулированию требований к работникам, удовлетворяющих настоящим и перспективным потребностям производства товаров и услуг.

Контроллинг трудового потенциала
представляет собой оптимизацию
количественных и качественных
характеристик персонала организации, а
также контроль изменения трудового
потенциала и приведение его в
соответствие с целями организации.

Контроллинг функций заключается в регламентации деятельности в рамках функций - процессов управления персоналом, установлении контрольных показателей, учете затрат на их осуществление и т.д.

Этапы контроллинга

1. Определение оптимальной (идеальной) модели управления персоналом для организации путем формирования регламентов, стандартов, планов (и выработки на их основе критериев и показателей).
2. Сравнение достигнутых результатов с установленными критериями и показателями.
3. Принятие решений по координации деятельности объекта.

Доклады

- Сущность контроллинга
- Контроллинг персонала