

А. С. Панченко, старш. преподаватель,
ДонГИИИ

КАЧЕСТВЕННЫЕ И КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ КОНТРОЛЛИНГА В СФЕРЕ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

АННОТАЦИЯ. В статье обоснованы теоретические аспекты применения качественных и количественных характеристик контроллинга в сфере кадрового планирования; изучены этапы разработки оперативного плана кадровой работы с использованием инструментария контроллинга.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. Контроллинг, качественные характеристики контроллинга, количественные характеристики контроллинга, система кадрового планирования, оперативный план работы с персоналом.

Трансформация социальной и экономической жизни общества, вызванная глобализацией рынков, структурой промышленности, сдвигами в демографии требует коренных изменений в характере и условиях управления предприятием. Для достижения конкурентного преимущества предприятию необходимо применение передовых технологий с участием человеческих ресурсов. Персонал является движущей силой и наиболее важным стратегическим ресурсом предприятия в достижении и реализации целей.

На современном этапе рыночных отношений для многих предприятий главной проблемой является развитие персонала. В Украине наблюдается дефицит квалифицированных кадров, при том, что уровень безработицы остается высоким. Особенно остро дефицит персонала наблюдается в промышленности. Исследования, проведенные компанией Hudson, свидетельствуют о том, что если эта тенденция сохранится, то к 2015 году потребности украинской промышленности в квалифицированных кадрах в большинстве регионов страны будут удовлетворяться только на 30—37% [1, с.29].

Поэтому главной задачей кадровой работы предприятия должно стать научно-обоснованное кадровое планирование. В условиях нехватки рабочей силы кадровое планирование на предприятии необходимо рассматривать как интегрирующую составную часть предпринимательского планирования, требующего системного и комплексного управления этим

процессом на основе новых эффективных подходов, одним из которых является контроллинг.

Контроллинг широко применяется в мировой науке и практике. Его рассматривают как систему координации различных аспектов управления бизнес-процессами в общей системе управления предприятием, что позволяет использовать контроллинг в самых различных функциональных сферах, в т. ч. и в кадровом планировании.

Применение контроллинга в этой сфере обеспечивает создание информационной базы для анализа потребности в кадрах, затрат на содержание персонала, мониторинга профессионально-квалификационного уровня персонала и оценки его соответствия целям предприятия.

С помощью контроллинга разрабатывается механизм кадрового планирования, базирующийся на системе показателей с применением эффективных методов и расчетов для анализа динамики кадровых процессов.

Однако, на данный момент, применение контроллинга в этом направлении недостаточно изучено.

Контроллинг в сфере кадрового планирования — это одна из новых граней использования контроллинга, которая до настоящего времени практически не освещена в научно-экономической литературе. Однако данное направление, как и многие другие, является составной частью различных концепций контроллинга, теоретические основы которых рассмотрены в трудах Ю. Вебера, А. Дайле, Р. Манна, Э. Майера, Д. Хана, Н. Г. Данилочкиной, А.Я. Кибанова, С. Н. Петренко и других авторов.

Анализ публикаций вышеперечисленных авторов позволяет сделать вывод о том, что теоретические разработки инструментария контроллинга в сфере кадрового планирования немногочисленны, а его сущность и содержание требуют глубокого изучения.

Целью данной статьи является обоснование теоретических аспектов применения качественных и количественных характеристик контроллинга в сфере кадрового планирования на основе научных исследований и практических наработок.

В условиях развития рыночных отношений и обострения конкурентной ситуации возникает необходимость формирования новых механизмов организации управления как предприятием в целом, так и отдельными его процессами. В качестве такого механизма предлагается использовать контроллинг.

Развитие и совершенствование современных концепций контроллинга позволяет активно пропагандировать его внедрение в процесс управления предприятием. Однако, пока это удастся только на теоретическом уровне, а практическое применение ограничено использованием отдельных инструментов контроллинга. Наиболее распространенным среди прочих инструментов контроллинга является планирование, в функции которого входит планирование целей, планирование мероприятий, планирование ресурсов, а также кадровое планирование.

По мнению немецкого ученого Ю. Вебера контроллинг в сфере кадрового планирования представляет «систему внутрифирменного планирования и контроля в области персонала, которая помогает преобразовать стратегии в плановые величины и конкретные мероприятия» [2, с. 210].

Осуществление функции планирования в контроллинге обеспечивается соотношением использования количественных и качественных показателей, которые определяют наличие количественного и качественного контроллинга.

В сфере кадрового планирования преобладает количественный контроллинг, направленный на формирование системы количественных показателей по планированию и прогнозу численности персонала, дополнительной потребности в персонале, а также затрат на его содержание (рис. 1).

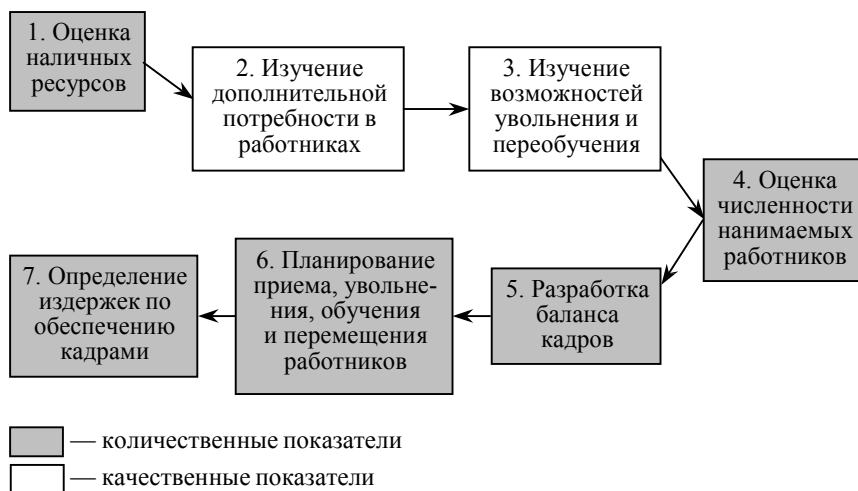


Рис. 1. Схема организации работ по планированию кадров

Несмотря на то, что количественный контроллинг занимает доминирующую роль, нельзя забывать и о качественной стороне в сфере кадрового планирования, направленной на разработку стратегических программ использования персонала с целью гарантии долгосрочного функционирования предприятия.

Количественный и качественный контроллинг в сфере кадрового планирования реализуется посредством комплекса взаимосвязанных мероприятий, объединенных в оперативном плане работы с персоналом.

Разработку этого плана в условиях функционирования службы контроллинга осуществляет центр планирования и развития кадров [3, с. 241].

Процесс разработки типового оперативного плана характеризуется этапами, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНА РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

Мероприятия	Цели	Участники
1. Сбор информации о персонале и определение цели	Создание кадровой информационной системы: —определение потребности в информации;	Центр планирования и развития кадров. Сектор сводного планирования кадров.

кадрового планирования	—сбор информации для создания системы оценки кадров; —определение пользователей информации	Сотрудники и руководители. Службы контроллинга
2.Планирование потребности в персонале	Формирование показателей: —по планированию рабочих мест; —план по проведению организационно-технических мероприятий (привлечение, адаптация, обучение персонала, деловая карьера и профессиональное продвижение, охрана труда); —план высвобождения и использования персонала	Центр планирования и развития кадров. Сектор планирования приема, обучения, перемещения и увольнения работников. Линейные менеджеры. Службы контроллинга
3.Планирование расходов на персонал предприятия	Определение расходов, связанных с использованием труда: —расходы на оплату труда в зависимости от изменений законодательных норм и тарифных соглашений, инфляции, численности, обязательных и дополнительных выплат, социальных программ; —расходы по обслуживанию рабочей силы; Расходы на обучение и повышения квалификации	Центр планирования и развития кадров. Сектор планирования издержек на содержание кадров, экономические отделы, финансовый отдел. Сотрудники службы контроллинга

Закінчення табл. 1

Мероприятия	Цели	Участники
4.Контроль результатов планирования	Координация кадрового планирования: —обсуждение плана с руководителями различных служб; —проверка выполнения заданий по планированию; —контроль за выполнением планов; —изучение отклонений от плана, их анализ	Центр планирования и развития кадров. Сектор сводного планирования кадров. Линейные менеджеры. Сотрудники службы контроллинга

Оперативный план охватывает все важнейшие звенья и процессы работы с кадрами. При этом ведущее место в нем отводится разработке планов потребности в кадрах и источников ее удовлетворения.

Показатели плана базируются на общепринятых методах планирования, таких как: балансовый метод, системный анализ, моделирование, метод экспертных оценок, экономико-математические методы и др. Вместе с тем, как показывает практика, применение этих методов пока является эпизодическим и носит теоретический характер. Практическое использование перечисленных методов решает система контроллинга, позволяющая каждому предприятию выбрать свою модель планирования.

Таким образом, рациональным является разработка модели кадрового планирования на предприятии, позволяющей совершенствовать методику планирования в рамках количественного и качественного контроллинга.

Литература

1. Почепцова Т. Инвестиции в человеческий фактор // Эксперт. — №9. — 2007. — С. 29.
2. Weber J. Einquengung in das Controlling. — 7. Aufe. — Stuttgart: Schaffer — Poeschel 1998. p. 210.
3. Панченко А. С. Система контроллинга в сфере кадрового планирования. Социально-экономические аспекты промышленной политики. Управление человеческими ресурсами: государство, регион, предприятие: Сб. науч. тр. Т. 3. — Донецк, 2006. — С. 241.

Стаття надійшла до редакції 16.03.2007

УДК 331.101.6

А. С. Пасека

ОЦІНКА СТАНУ І ТЕНДЕНЦІЙ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ПРОМИСЛОВОСТІ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена оцінці стану і тенденцій продуктивності праці в промисловості Черкаської області.