

КОНТРОЛІНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Необхідність застосування контролінгу в системі управління кадровим потенціалом підприємства обумовлена наступними чинниками: підвищення невизначеності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до управління персоналом; зміщення акцентів з контролю за минулим на аналіз та прогнозування майбутнього; підвищення гнучкості кадрового потенціалу та швидкості реакції на зміни в оточенні; необхідність безперервного моніторингу змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах; необхідності продуманої системи дій з забезпечення розвитку кадрового потенціалу та уникнення кризових ситуацій; надлишок інформації при нестачі релевантної інформації вимагає побудови системи інформаційного забезпечення управління кадровим потенціалом; прагнення до синтезу та інтеграції різних областей знань і людської діяльності.

У загальній системі контролінгу, що організовується на підприємстві, виділяється один із центральних його блоків - кадровий контролінг. Кадровий контролінг являє собою контролюючу систему, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках кадрової діяльності підприємства, вчасне виявлення відхилень її фактичних результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, що мають забезпечити нормалізацію цієї діяльності.

Основними функціями кадрового контролінгу є:

- спостереження за ходом реалізації кадрових завдань, які встановлені системою планових показників і нормативів;
- вимір ступеня відхилення фактичних результатів кадрової діяльності від передбачених;
- діагностування по розмірах відхилень серйозних погіршень кадрової конкурентної позиції підприємства та істотного зниження темпів його розвитку;
- розробка оперативних управлінських рішень щодо нормалізації кадрової діяльності підприємства відповідно до передбачених цілей і показників;
- коригування за необхідності окремих цілей і показників кадрової діяльності в зв'язку зі зміною зовнішнього середовища, кон'юнктури ринку і внутрішніх умов.

Кадровий контролінг на підприємстві може бути побудований з урахуванням наведених принципів по таких основних етапах:

1. Визначення об'єкта контролінгу. З позицій цільової орієнтації об'єктом кадрового контролінгу є управлінські рішення по основних аспектах управління персоналом підприємств.

2. Визначення видів і сфери контролінгу, які відповідно до його концепції підрозділяються на такі основні види, як стратегічний тактичний (оперативний). Кожному з цих видів контролінгу повинна відповідати певна сфера застосування і періодичність здійснення функцій.

Основним завданням контролінгу кадрового потенціалу виступає впровадження обґрунтованих (необхідних і достатніх) планових значень показників за всіма елементами системи управління персоналом. Основне застосування контролінгу полягає в аналізі прибутку при різноманітних варіантах ведення кадрової політики.

Контролінг кадрового потенціалу як система використовує і певні елементи монетарної системи контролінгу, зокрема однією з задач контролінгу кадрового потенціалу є управління витратами на персонал, що, як наслідок, впливає на управління прибутком підприємства. Разом з тим контролінг персоналу спрямований на забезпечення досягнення не лише кількісних, але й якісних цілей (наприклад забезпечення задоволеності робітників працею та її умовами, створення сприятливого морально-психологічного клімату тощо). Особливостями контролінгу персоналу на сучасному етапі Лихоєдова О. визначає:

- забезпечення ефективності процесів управління персоналом (ефективності і оптимальності витрат на персонал, продуктивності праці) та стратегічної спрямованості діяльності, а отже забезпечення успішності і тривалості діяльності підприємства на ринку;

- контролінг персоналу забезпечує використання соціально-орієнтованої концепції контролінгу підприємством, оскільки забезпечує збалансоване управління на основі монетарних і нефінансових показників;

- контролінг персоналу за своєю сутністю є процес-орієнтованим контролінгом, оскільки орієнтований на супровідні процеси в сфері управління персоналом.

Таким чином, контролінг кадрового потенціалу дозволяє вчасно виявити загрози та можливості, що виникають у зовнішньому середовищі, та розробляє відповідні рекомендації для прийняття управлінських рішень.