Кашапова Альбина Файрузовна
аспирантка кафедры менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный университет технологии и дизайна
albinakf@mail.ru

Информационная система контроллинга персонала

Аннотация

Автор представляет на суд читателей разработанную им информационную систему контроллинга персонала. Система позволяет на различных фазах кадрового контроллинга в зависимости от стадии функционирования персонала выбирать мероприятия для управления его деятельностью, рассчитывать и анализировать показатели, отражающие эффективность осуществляемого менеджмента. Рассмотрены этапы и условия работы такой системы, решаемые задачи и результаты использования.

Ключевые слова: контроллинг, кадровый контроллинг, информационная система, персонал предприятия

Существенную часть совокупных затрат на многих предприятиях составляют затраты на человеческий труд. В этой связи оценка стоимости человеческого труда становится важной задачей контроллинга. Появлению и развитию контроллинга персонала как одного из направлений общего контроллинга способствовали сложности в оценке человеческих ресурсов, трудности в принятии обоснованных управленческих решений в силу постоянно растущих информационных потоков и многовариантности возможных решений, а также возрастающие квалификационные требования к сотрудникам, связанные с развитием технологических процессов.

Группа авторов учебника под редакцией Карминского А.М. (1) понимает контроллинг персонала как сквозную функцию, которая вносит вклад в планирование, контроль, управление и информационное обеспечение всех кадрово-экономических мероприятий. А цель кадрового контроллинга они видят в создании системы своевременного обеспечения менеджмента предприятий полной и достоверной информацией, необходимой для принятия управленческих решений и позволяющей повысить адаптационные функции предприятия в условиях возрастающей динамики изменений внешней и внутренней среды.

Контроллинг персонала, как отмечалось выше, представляет собой часть контроллинга предприятия в целом. В контроллинге персонала можно выделить оперативное и стратегичес-

кое направления (2). Оперативное направление контроллинга персонала ориентируется на цели стратегического планирования, реализуя требуемые мероприятия в сфере управления персоналом на предприятии. Автором составлена информационная система контроллинга персонала, осуществляемого с позиции оперативного направления (*см. табл. на с. 78-79*).

Этапы контроллинга

Выделим шесть стадий функционирования персонала и три фазы контроллинга. Каждой фазе контроллинга соответствуют система отдельных и/или комплексных показателей на каждой стадии функционирования. С помощью этих показателей выполняется измерение и оценка реализованных мероприятий и результатов работы персонала. Показатели системы документируются, упорядочиваются, собираясь таким образом в единую информационную базу, для дальнейшего анализа и принятия решений. Расширенная работа информационной системы выглядит следующим образом.

Контроллинг осуществляется в несколько этапов.

Первый этап: наблюдение и сбор прогнозной, целевой и нормативной информации, выбор контрольных показателей.

Второй этап: выявление отклонений фактических показателей от плановых.

Третий этап: анализ и определение причин отклонений, их влияние на экономические показатели деятельности приедприятия. Измерение степени достижения цели.

Четвертый этап: предоставление информации руководству для оценки и принятия решений, разработка и координация мероприятий для устранения негативных отклонений.

Пятый этап: корректировка планов и бюджетов предприятия в соответствии с принятыми решениями в системе управления персоналом.

Информационная система контроллинга персонала дает возможность решить следующие задачи:

– определить потребность в персонале в стратегическом, оперативном и тактическом аспектах;

– получить информацию, позволяющую предоставить оптимальные сервис и льготы сотрудникам;

– рассчитать и проанализировать затраты на персонал в процессе его привлечения, развития, стимулирования, увольнения;

– проконтролировать эффективность использования персонала.

Показатели успешной работы информационной системы контроллинга

Успех работы информационной системы на различных фазах контроллинга персонала выражается в следующих показателях.

Фаза планирования: прозрачность кадровой политики; низкая текучесть кадров; качественный труд; перспективы карьерного роста, подготовка и использование кадрового резерва; разработка четких тактических, стратегических целей, задач в области управления персоналом; конкурентоспособный уровень оплаты труда.

Фаза контроля: возможность принятия управленческих решений с короткие сроки; рост производительности труда и его эффективности, рост объемов выпускаемой продукции; трудовая дисциплина среди рабочего персонала, среди работников АУП; низкий уровень социального напряжения, улучше-

Таблица

Информационная система контроллинга персонала

Стадии функционирования персонала	Фазы контроллинга		
	Планирование	Контроль, управление, регулирование	Анализ
	Показатели для управления персоналом, мероприятия		
1. Привлечение персонала	– средний возраст; – квота собеседований с претендентами на работу; – персоналоемкость; – затраты на персонал в процентах стоимости; – средние затраты на одного сотрудника	– чистая потребность в персонале; – объем работы /рабочее время; – квалификационная структура; – эффективность путей привлечения рабочей силы; – продуктивность работы по привлечению рабочей силы	– доля женщин; – средний период работы на предприятии; – затраты на прием на работу одного сотрудника; – степень покрытия потребностей в персонале
2. Развитие персонала	количество кандидатов на одно место для обучения	аттестация работников комиссией предприятия	– доля обучаемых; – доля тех, кто после обучения принимается предприятием на работу; – доля затрат на развитие персонала в совокупных затратах
3. Руководство персоналом	– штатное расписание общей организа-ционной структуры, а также организа-ционных структур подразделений; – структура рабочих мест; – должностные инструкции (описаний рабочих мест)	– заданное время (на выполнение работ); – квота сверхурочных часов; – диапазон производительности	– коэффициент производительности труда; – производительность труда; – средние затраты на один сверхурочный час; – затраты на зарплату; – выплаты работодателя по различным видам социального страхования

Стадии функционирования персонала	Фазы контроллинга		
	Планирование	Контроль, управление, регулирование	Анализ
	Показатели для управления персоналом, мероприятия		
4. Нововведения, сервис для персонала	– квота внедрения рационализаторских предложений; – доля дополнительных затрат на персонал; – инвестиции, связанные с оборудованием новых рабочих мест и переоснащением существующих; – вложения средств в дополнительное строительство и оснащение объектов социальной инфраструктуры, учебных подразделений	– ежегодное время повышения квалификации в расчете на одного сотрудника; – структура разработчиков рационализаторских предложений	– доля рационализаторских предложений; – время обработки одного рационализаторского предложения; – доля экономии благодаря рациона-лизаторским предложениям; – расходы организации на различного рода социальные выплаты и льготы и содержание социальной инфраструктуры; – затраты на содержание социальных служб, обучение и повышение квалификации кадров, выплату дивидендов
5. Мотивация персонала	– доля заболеваемости; – затраты, связанные с текучестью; – структура форм заработной платы	– удовлетворенность сотрудников; – выявление сферы профессиональных интересов; – стремление к самовыражению и самореализации сотрудника; – способность к обучаемости сотрудника; – заинтересованность в работе по определенной должности, определенность профессиональных перспектив	– доля текучести кадров; – частота несчастных случаев; – потери рабочего времени из-за несчастных случаев; – затраты, связанные с несчастными случаями на работе; – доля участия каждого сотрудника в прибыли предприятия; – расходы на добровольные социальные услуги предприятия на одного сотрудника
6. Увольнение персонала	выходное пособие на одного увольняемого сотрудника	соблюдение порядка, процедуры увольнения, предусмотренного трудовым законодательством	– доля ранней текучести; – количество пожеланий о переводе на другое рабочее место после короткого периода работы на прежнем рабочем месте

ние коммуникаций среди сотрудников; рост профессиональной компетенции персонала, самореализация; оценка трудового вклада каждого сотрудника.

Фаза анализа: полный всесторонний контроль за затратами на персонал; доля ФОТ в себестоимости продукции; уменьшение доли расходов на создание условий труда.

В качестве основного условия работы информационной системы контроллинга персонала выделим систематичность и интегрированную обратную связь между планированием и анализом отклонений. Показатели в численном или текстовом виде информируют руководство предприятия, сотрудников отдела персонала и представителей рабочих коллективов о выполнении целей, одновременно позволяя контролировать реализуемые мероприятия и процессы в области персонала на предприятии.

Вывод

Таким образом, система контроллинга персонала позволяет накапливать и перерабатывать информацию о работниках компании и рабочих местах, при чем выбор и расчет показателей происходит не хаотично, а целенаправленно, осмысленно. Информация, собранная и обработанная посредством кадрового контроллинга, будет способствовать не только оптимизации затрат, но и общему повышению эффективности деятельности предприятия, повышению качества труда его работников и является одним из экономических инструментов увеличения прибыли предприятия в агрессивно-конкурентной среде.

Литература

1. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, А.А., Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.

2. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath & Partners; Пер. с нем. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 269 с.

рп

Albina F. Kashapova
Postgraduate Student of Management Chair,
St.-Petersburg State University of Technology and Design

Information System of Personnel Controlling

Abstract

The author presents to readers an information system of personnel controlling developed by her. The system enables to select action plans aiming at supervision over personnel activity at different stages of HR controlling depending on the stage of personnel performance, to calculate and analyze indicators of management effectiveness. The article examines work stages and conditions of such a system, solved problems and application results.

Keywords: controlling, HR controlling, information system, enterprise personnel