

КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ МАШИНОСТРОЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

доц., к.э.н. Лукьянихина Е.А., Папченко Т.Н.

Одним из важнейших инструментов современного управления персоналом является система контроллинга персонала.

Система контроллинга – это принципиально новая концепция информации и управления, которую можно определить как учетно-аналитическую систему, синтезирующую элементы учета, анализ, планирование, контроль, обеспечивающую как оперативное, так и стратегическое управление процессом достижения целей и результатов деятельности предприятия. Основная конечная цель любого коммерческого предприятия – получение прибыли (контроллинг персонала можно назвать системой управления прибылью предприятия при различных вариантах кадровой политики). Но в некоторых случаях цели предприятия могут быть и иными, – например, завоевание доли рынка, устранение конкурентов. Тогда контроллинг ориентирует усилия предприятия в направлении этих целей, хотя конечная цель та же – получение прибыли.

На первой стадии внедрения системы контроллинга его инструментарий своевременно сигнализирует о том, возникают ли и где именно негативные отклонения, чтобы своевременно принять противодействующие меры. В итоге контроль и управление со стороны уступают место самоконтролю и самоуправлению, главная задача которых повышение ответственности каждого отдельного работника.

Контроллинг – это концепция, ориентированная на будущее в соответствии с поставленными целями и задачами получения определенных результатов и направленная на ликвидацию «узких мест». В процессе анализа работы машиностроительных предприятий были выявлены недостатки оперативных «узких мест» результатов деятельности фирмы. В системе методов оперативного и стратегического контроллинга необходимо отслеживать изменения на рынке, чтобы своевременно начать адаптацию к новой ситуации.

Существует тесная взаимосвязь контроллинга и маркетинга: контроллинг – это активное управление прибылью, а маркетинг – активная борьба за достижение прибыли, но на данных предприятиях тесного взаимодействия не прослеживается. Отдел главного конструктора взаимодействует с отделом маркетинга только по тем проектам, которые имеют место на предприятии уже довольно

длительный период времени, не внося никаких инновационных решений. Служба контроллинга разрабатывает советы для перспективного развития предприятия; она является противоположностью так называемого менеджмента «по призыву». Координация маркетинга, контроллинга, финансовых и информационных служб позволяет создать единую службу менеджмента и информации с целью обеспечения долгосрочного существования предприятия. Поэтому в современных экономических условиях машиностроительным предприятиям необходимо стимулировать инновационные идеи своих сотрудников.

В звене «конструктор – маркетолог» генерация идеи принадлежит первому, а определения потребности в инновации – последнему. Повышению инновационной культуры на предприятиях будет способствовать повышение уровня мотивации работников к инновационной деятельности. Несомненно, основную роль при стимулировании работников играет материальный фактор, однако конструкторы (инноваторы) – люди творческие, следовательно, следует учитывать стремление к самореализации в творчестве, т.к. через мотивацию можно управлять процессом появления изобретений.

Служба контроллинга персонала должна работать и с руководителями. Ведь инновационный потенциал сотрудника может проявляться в различных формах, но во власти руководителя направить его в нужное русло. Инновационный руководитель должен стать наставником персонала предприятия, для этого ему предлагается пройти курсы коучинга (наставничества).

Разработка и внедрение предложенных мероприятий совершенствования системы управления персоналом требует определенных инвестиций, поэтому при расчете экономической эффективности можно использовать метод текущей стоимости, основанный на определении чистого дисконтированного дохода и определяется как разность дисконтированных денежных потоков и платежей, производимых в течение всего инвестиционного периода. Его положительное значение свидетельствует о целесообразности принятия решения об инвестировании мероприятий.

Эта концепция должна создавать экономические критерии деятельности работников и практически выражаться в инвестициях, необходимых для экономически обоснованной подготовки и переподготовки работников, целесообразного использования, управляемого поведения, максимального раскрытия возможностей и способностей как отдельной личности, так и различных групп персонала.