

УДК 331.108

к.н. з держ. управл., доцент Ємельянова О.М.,
mkelena1@ukr.net, ORSID: 0000-0001-9831-4734,
Титок В.В., vp_tytok@ukr.net, ORSID: 0000-0002-9527-3006,
Київський національний університет будівництва і архітектури

ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ КАДРОВОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Розглянуто проблеми функціонування контролінгу персоналу. Представлена концепція кадрового контролінгу, заснована на оперативному і стратегічному напрямках. Запропоновано практичні рекомендації щодо поліпшення використання персоналу в будівельних організаціях.

Ключові слова: людські ресурси, управління персоналом, контролінг персоналу, кадровий контролінг, оперативний контролінг, стратегічний контролінг, будівельна організація.

Постановка проблеми. У сучасному ринковому середовищі підприємства прагнуть підвищити продуктивність та результативність праці персоналу, застосовуючи найновіші методи управління. Однією з причин виникнення кризової ситуації на багатьох українських підприємствах, в тому числі і будівельної галузі, є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва привели значну кількість підприємств на межу банкрутства. Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах ефективної системи управління персоналом і особливо кадрового контролінгу.

В зарубіжних країнах багато підприємств незалежно від форми власності, будь то державна або приватна, успішно застосовують контролінг персоналу [9, с. 485]. В українській практиці з управління людськими ресурсами не користуються контролінгом. Багато в чому це пояснюється тим, що не до кінця зрозумілий сенс даного терміну. Багато спеціалістів прирівнюють до контролінгу термін «контроль» і помиляються, так як це різні поняття.

Сфера діяльності контролінгу значна, але більш докладно хотілося б зупинитися на розгляді стратегічного і оперативного напрямків кадрового контролінгу. [1, с. 163].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність даної теми підтверджується дослідженнями таких європейських, переважно німецьких і вітчизняних експертів як Ю. Вебер, Г. Десслер, Х. Вехтер, Й. Хоффманн, Дж. Коул, Р. Марр, Г. Шмідт, А. Кібанов, С. Фалько, О. Кармінський та ін., які останнє десятиліття займаються вивченням управління персоналом в

організації в стратегічному плані. На наш погляд, більшість робіт вищеназваних методологів досліджують проблеми практичного перенесення концепції контролінгу в систему управління персоналом. У той час як кількість спеціалізованих досліджень, що розглядають кадровий контролінг в якості «інформаційно-аналітичної та методичної підтримки прийняття управлінських рішень для підвищення ефективності організації в цілому» обмежено.

Метою дослідження була розробка системи і механізмів управління персоналом на основі кадрового контролінгу в будівельних організаціях.

Виклад основного матеріалу. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішення наступних завдань:

- вивчення сутності і значення кадрового контролінгу;
- аналіз функціонування контролінгу в будівельних організаціях;
- розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом у будівельних організаціях.

Контролінг персоналу бере свій початок в американській теорії обліку людських ресурсів 60-х років, але тоді він ще не застосовувався на підприємствах; свій розвиток він отримав в 80-і роки.

Значну роль у формуванні контролінгу відіграли розробки німецької та, особливо, англо-американської школи. Передумови формування та розвитку контролінгу як системи менеджменту підприємства були зумовлені історично. Загальновідомо, що контролінг вперше з'явився в Німеччині, його прабатьком вважається Альбрехт Дайле - засновник компанії Controller Akademie.

Незважаючи на те, що найбільш повно система контролінгу як система управління була вперше описана і застосована в США, цей термін там майже не використовується.

Поняття «контролінг» походить від англійського «to control»- контролювати, управляти, яке в свою чергу походить від французького слова, що означає «реєстр, перевірючий список» [9, с. 484].

Під контролінгом персоналу розуміють систему внутрішньофірмового планування і контролю в сфері персоналу, яка допомагає перетворити стратегічні установки в планові величини та конкретні заходи, а також формувати основні положення з управління персоналом [3, с. 305]. Цілі кадрового контролінгу:

- підтримка кадрового планування;
- забезпечення надійності та підвищення якості інформації про персонал;
- забезпечення координації в рамках функціональних підсистем системи управління персоналом, а також стосовно інших функціональних підсистем організації (напр. підсистеми управління виробництвом тощо);

- підвищення гнучкості в управлінні персоналом завдяки своєчасному виявленню недоліків і ризиків у кадровій роботі.

Мета кадрового контролінгу - створення системи своєчасного забезпечення менеджменту підприємств повною і достовірною інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень, що дозволяє підвищити адаптаційні функції підприємства в умовах зростаючої динаміки змін зовнішніх і внутрішніх умов [5, с. 72].

Одним з найважливіших напрямків діяльності кадрового контролінгу є порівняння нормативних показників з фактичними і на визначення того, наскільки кадрова складова сприяє реалізації місії і досягнення стратегічних цілей компанії. Відхилення служать індикаторами, що фокусують увагу на основних проблемах в роботі з персоналом, допомагають вчасно скоригувати, а головне - спрогнозувати невідповідності, організувати кадрові заходи щодо вдосконалення системи управління персоналом [5, с. 98].

З огляду на актуальність означеної теми, нами було проведено дослідження серед керівників, фахівців і робітників будівельних організацій Київської області.

Аналіз структури робочої сили за категоріями зайнятих, показав, що основну масу кадрів складають робітники, а саме, 79,8% від загального числа зайнятих; 10,7% адміністрація і 9,5% фахівці. Був проаналізований рівень освіти будівельних кадрів, з'ясувалося, що вищу освіту мають 23,7% зайнятих, 62,2% мають середню-спеціальну освіту. Так як в будівельній сфері переважають робочі кадри, то і рівень освіти переважає середнє-спеціальний.

Результати моніторингу дозволили визначити, що рівень ефективного управління людськими ресурсами на підприємствах середній, так відповіло 69% керівників. Невисокий рівень управління людськими ресурсами призводить до неефективного використання людських ресурсів підприємств.

Встановлено що ж перешкоджає ефективному використанню людських ресурсів в будівельних організаціях.

По-перше, низькі інвестиції в персонал. 47% керівників вважають, що на підприємствах недостатньо коштів виділяється на розвиток персоналу.

По-друге, відсутня система навчання і перепідготовки кадрів на підприємствах. 25% керівників вважає, що відсутність системи навчання персоналу на підприємствах негативно впливає на якість роботи персоналу.

По-третє, слабо розвинена система мотивації персоналу в організаціях. На підприємстві відсутня практика розробки схем персонального розвитку персоналу. Це говорить про те, що, можливо, відсутній фахівець, який міг би цим займатися або ж на підприємстві практикується самостійна діяльність кожного фахівця щодо власного розвитку.

Аналіз показав, що керівники будівельних організацій не займаються забезпеченням потреби організацій в персоналі на перспективу. Стратегічне планування персоналу відсутнє, так відповіло 67% респондентів. Регулювання рівня оплати праці, достатнього для підбору, утримання і мотивації персоналу на всіх організаційних рівнях також слабо розвинене в будівельних організаціях.

У процесі аналізу було встановлено, що в діяльності будівельних організацій існують проблеми, пов'язані з функціонуванням оперативного і стратегічного контролінгу. Такі проблеми виникають через те, що: не розробляються методики планування роботи з персоналом, не аналізується співвідношення витрат на персонал і результатів роботи, не забезпечується прийняття управлінських рішень своєчасною аналітичною інформацією.

В результаті дослідження, нами було виявлено, що причинами слабого функціонування і відсутності кадрового контролінгу в будівельних підприємствах є мала популярність поняття, сутності, призначення контролінгу персоналу, дуже низька поширеність застосування контролінгу персоналу на практиці вітчизняних підприємств, практично повна відсутність пропозицій з боку наукового співтовариства щодо впровадження способів і методів кадрового контролінгу в діяльність організацій з управління персоналом.

Виявлені недоліки в роботі з управління та використання людських ресурсів в будівництві можуть мати значний вплив на такі економічні показники діяльності організацій як: зниження продуктивності праці, зниження якості виконуваних робіт, збільшення рівня плинності кадрів, відсутність стратегічного та оперативного планування і прогнозування персоналу. У зв'язку з цим, запропоновано основні напрямки поліпшення системи управління людськими ресурсами в будівельних організаціях, засновані на кадровому контролінгу.

Для поліпшення роботи з персоналом будівельним організаціям пропонується впровадити систему контролінгу персоналу.

По-перше, необхідно створити на підприємствах спеціалізовану службу кадрового контролінгу, яка включає в себе начальника служби контролінгу, контролера-куратора будівельних ділянок, контролера-фахівця з управлінського обліку, контролера-фахівця з інформаційних систем [7, 8].

Служба контролінгу буде працювати безпосередньо з керівником організації для того, щоб забезпечити повну і достовірну інформацію прийняття управлінських рішень в плані роботи підприємства. Одним з важливих документів, за допомогою якого буде збиратися інформація, є спеціально розроблений формуляр кадрового контролінгу для зіставлення планових і фактичних значень роботи персоналу.

По-друге, в діяльність будівельних підприємств по роботі з персоналом потрібно впровадити концепцію кадрового контролінгу, яка базується на оперативному і стратегічному напрямку.

У плані оперативного контролінгу будівельним організаціям пропонується:

- ефективніше використовувати трудові ресурси;
- займатися розробкою бюджету на розвиток персоналу організації;
- порівнювати фактичні витрати на персонал з плановими;
- аналізувати фактичні показники результатів праці персоналу з нормативними;
- виявляти причини відхилень факту від плану;
- підтримувати і розвивати систему мотивації і стимулювання високопродуктивної праці [4, с. 75].

У плані стратегічного контролінгу будівельним організаціям пропонується:

- розробляти альтернативні стратегії контролінгу персоналу;
- визначати основні контрольні показники формування і розвитку трудового потенціалу організації відповідно до встановлених цілей контролінгу персоналу;
- виявляти перешкоди в розвитку конкурентоспроможності потенціалу підприємства, аналізувати потребу в кадрах на майбутнє;
- займатися оцінкою кадрової політики підприємства [2, с. 165].

Висновки.

Таким чином, кадровий контролінг в даний час є сучасною і актуальною системою управління людськими ресурсами в будівельних організаціях. За допомогою системи кадрового контролінгу будівельні організації зможуть поліпшити такі важливі показники як продуктивність праці, якість виконуваної роботи, знизити плинність кадрів, тим самим збільшити прибуток організації.

Література:

1. Алекперова Л.В. Кадровий контролінг на підприємстві// Регіональна бізнес-економіка та управління. - 2013 - № 1 (37). - С.163-167.
2. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки. - Донецьк.- 2010.- 238с.
3. Лиходєдова О. Контролінг персоналу: сутність та особливості на сучасному етапі // Економічний аналіз. - Вип. 7- 2010. - С.304-306.
4. Михайлова С. Кадровий контролінг: место и роль в системе управления персоналом // Справочник по управлению персоналом. – 2009. – № 8. – С. 72-75.
5. Михайлова А.В. Развитие кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации : моногр. / А.В. Михайлова. – М. : МаГУ, 2008. – 196 с.
6. Панченко Г.С. Контролінг формування та використання людських ресурсів: дис. кандидата екон. наук: 08.00.07 / Панченко Ганна Степанівна. – Донецьк, 2008. – 214с.

7. Полозова А. Н. Концептуальные положения персонал-контроллинга в производственных организациях [Электронный ресурс] / А. Н. Полозова, С. В. Евсеева // Проблемы региональной экономики. — Режим доступа до журн.: <http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=19&page=13>
8. Полозова А. Н. Формирование системы персонал-контроллинга в производственных организациях [Электронный ресурс] / А.Н. Полозова, С.В. Евсеева // Проблемы региональной экономики. — Режим доступа до журн.: <http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=20&page=13>
9. Рудычев А.А. Международная практика контроллинга (немецкая и американская модели) // Молодой ученый. — 2014. — № 6. — С. 484-486.

к.н. по гос. управл., доцент Емельянова Е.Н., Титок В.В.,
Киевский национальный университет строительства и архитектуры

ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ КАДРОВОГО КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

В статье рассмотрены проблемы функционирования контроллинга персонала. Представлена концепция кадрового контроллинга, учитывающая положения оперативного и стратегического развития. Предложены практические рекомендации по эффективному управлению персоналом в организациях строительной отрасли.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, управление персоналом, контроллинг персонала, кадровый контроллинг, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг, строительная организация

PhD, Associate Professor Yemelianova O.M., Senior Lecturer Tytok V.V.
Kyiv National University of Construction and Architecture

PROBLEMS OF APPLICATION OF PERSONNEL CONTROLLING IN BUILDING ENTERPRISES

The problems of controlling the personnel functioning are considered. The concept of personnel control, based on operative and strategic directions, is presented. Practical recommendations for improving the use of personnel in construction organizations are offered.

Keywords: human resources, personnel management, personnel control, personnel control, operational control, strategic control, construction organization