

Студент 4 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

ПРИНЦИПИ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. Розглянуто принципи здійснення контролінгу в системі управління вітчизняних підприємств. Проаналізовано існуючі підходи до реалізації контролінгу на підприємстві та визначено мінімальний набір принципів, що задовольняє вимоги оптимізації витрат на управління.

Аннотация. Рассмотрены принципы осуществления контроллинга в системе управления отечественных предприятий. Проанализированы существующие подходы к реализации контроллинга на предприятии и определен минимальный набор принципов, удовлетворяющий требования оптимизации затрат на управление.

Annotation. This article discusses the principles of controlling in the management of domestic enterprises. The existing approaches to controlling in a company have been analysed and a minimum set of principles that satisfies the requirements of optimizing management costs has been defined.

Ключові слова: контролінг, людські ресурси, система управління, принципи управління.

Для забезпечення стабільного економічного розвитку України важливу роль має вирішення проблем, що пов'язані з підвищенням якості формування та використання людського ресурсу. Враховуючи складну структуру цього ресурсу та його численні особливості на сучасному етапі розвитку управління соціотехнічними системами, підприємству стає вкрай необхідно сформувати ефективний механізм оцінки та корекції стану персоналу. Однією з таких можливостей вбачається впровадження системи контролінгу, що міститиме низку взаємопов'язаних цілеспрямованих заходів з оптимізації використання людського ресурсу.

Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних питань контролінгу як фактора підвищення ефективності управління здійснили такі вчені-економісти, як: Панченко Г. С., Семенов Г. А., Таран Н. В., Михайлова А. В., Виноградов С. Л., проте залишаються недостатньо дослідженими шляхи та принципи оптимізації процесу переходу підприємства на нову концепцію управління в аспекті використання людського ресурсу.

Метою даної роботи є аналіз принципів контролінгу та визначення їх оптимального переліку задля оптимізації витрат підприємства під час впровадження переходу на нову систему управління людськими ресурсами.

Під контролінгом більшість дослідників розуміють функціональну систему планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством; це спеціальна, саморегульовальна система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг [1 – 5].

Контролінг персоналу потрібно розглядати як технологію управління, що направлена на розробку рекомендацій та підтримку управлінських рішень у сфері управління персоналом, що допомагає забезпечити досягнення цілей підприємства на основі підвищення гнучкості та адаптивності системи управління персоналом та вдосконалення підходів щодо планування, інформаційно-аналітичного забезпечення та здійснення контролю над окремими процесами управління персоналом [1].

Як і будь-яка система управління підприємством, впровадження контролінгу передбачає певні витрати на приведення інституційної, інфраструктурної, адміністративно-правової та кадрової сфер діяльності підприємства до відповідності новим цілям та критеріям управління. Основними проблемами при впровадженні системи контролінгу на підприємствах є: неправильне розуміння завдань контролінгу, помилки при виборі цілей, недостатня кількість інформації, не правильне будівництво системи контролінгу та ін. Для вирішення проблем та здійснення перетворень формуються принципи, що концентрують увагу та зусилля менеджменту підприємства під час трансформації системи управління на досягненні певних еталонних станів об'єкта управління. При чому зі збільшенням кількості змін у системі управління зростає і вартість такої перебудови.

Існують суттєві розходження в позиціях авторів, що формують принципи контролінгу на підприємстві. Так, Панченко Г. С. виділяє дві основні групи принципів контролінгу персоналу [2]:

- 1) принципи, що визначають вимоги до формування системи контролінгу персоналу;
- 2) принципи, що визначають напрями розвитку системи контролінгу.

До принципів, що визначають вимоги до формування системи контролінгу персоналу, вченим віднесено такі: відповідність функцій контролінгу персоналу цілям виробництва, первинність функцій управління персоналом, економічність, прогресивність, перспективність, комплексність, оперативність, оптимальність, доступність, науковість, узгодженість, стабільність, багатоаспектність, універсальність, плановість.

До принципів, що визначають напрями розвитку системи контролінгу, належать: принцип концентрації, спеціалізації, паралельності, адаптивності, безперервності, упорядкованості та цілеспрямованості, взаємозамінності, колегіальності в управлінні.

Даний науковець дає розгорнуту відповідь на запитання, які властивості повинен мати видозмінений процес управління. Така деталізація сприяє кращому розумінню самого процесу контролінгу, але велика кількість принципів

та відсутність інформації про їх вагу в процесі отримання результату з високою ймовірністю ускладнить знаходження помилок у процесі трансформації, що стосуватиметься вирішення поточних проблем у системі й призведе до зростання вартості впровадження змін в процесі управління. До того ж більшість наведених принципів є характерними для традиційного управління і не є прерогативою контролінгу. Отже, слід визначити специфічні принципи цього процесу, врахування яких надасть можливість легкого переходу до використання нової концепції управління на підприємстві.

Враховуючи те, що ключовою особливістю контролінгу є забезпечення менеджменту організації інформацією, що підвищить якість управлінських рішень, Данилочкіна Н. Г. фокусує увагу саме на принципах, що містять вимоги до управлінської інформації в системі контролінгу: достовірність; повнота; релевантність; корисність (ефект від використання інформації повинен перевищувати витрати на її отримання); зрозумілість; своєчасність; регулярність [3].

Таким чином, Данилочкіна Н. Г. визначає один із пріоритетних напрямів у побудові системи контролінгу – інформаційний. Зрозуміло, що таких пріоритетів при побудові складної системи є більше – відповідно до різних аспектів управлінської діяльності, на думку автора даної статті, це може бути також поведінковий, мотиваційний, ціннісний, організаційний, ресурсний.

Такі дослідники, як Аніскін Ю. П. та Павлова А. М. стверджують, що принципами контролінгу повинні бути: принцип руху та гальмування; своєчасність; стратегічна свідомість; документування [4].

Лаконічно визначені цими дослідниками ключові особливості контролінгу як процесу не можуть бути достатнім підґрунтям для здійснення процесу трансформації управління людськими ресурсами, проте, визначення ними такого принципу, як стратегічна свідомість, є якісно новим поглядом, оскільки пов'язує ефективність впровадження нової концепції управління саме зі змінами у свідомості менеджменту та персоналу.

Михайлова А. М. вважає, що до основних принципів контролінгу персоналу слід віднести принципи: прозорості; безперервності; комплексного підходу; орієнтації на майбутнє; раціональності та об'єктивності; своєчасності [5].

Михайлова А. М. дає лаконічний перелік принципів, які, на її думку, є головними та які допоможуть у вирішенні проблем, пов'язаних із підвищенням ефективності підприємства. Враховуючи результати аналізу попередніх підходів до визначення принципів забезпечення контролінгу, з огляду на особливості людського ресурсу її список можна поповнити декількома пунктами. Це такі принципи, як: доступність, інформаційна забезпеченість, стратегічна спрямованість.

Проаналізувавши підходи різних авторів, можна дійти висновку, що кількість принципів при впровадженні концепції контролінгу в управлінні підприємством повинна бути обмеженою, щоб мати легкість в їх застосуванні та отримати гідне співвідношення за критерієм "ціна-якість". Узагальнюючи існуючі класифікації, можна виділити ключові принципи, які будуть достатні для ефективних змін та легкими у використанні. До таких принципів слід віднести: прозорість, безперервність, комплексність, орієнтація на майбутнє, раціональність, своєчасність, доступність, інформаційна забезпеченість, стратегічна спрямованість.

У подальших дослідженнях слід визначити граничні умови використання визначених принципів контролінгу, формалізувати та алгоритмізувати процедури їх застосування, визначити можливості щодо взаємодоповнення та взаємозамінності принципів у контексті зменшення вартості витрат на управління.

Наук. керівн. Ушкальов В. В.

Література: 1. Семенов Г. А. Контролінг як база обґрунтування й прийняття управлінських рішень / Г. А. Семенов, Н. В. Таран // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1. – С. 154–159. 2. Панченко Г. С. Контролінг формування та використання людських ресурсів : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07 / Г. С. Панченко. – Донецьк, 2008. – 214 с. 3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др. ; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 279 с. 4. Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг : учебник по специальности "Менеджмент организаций" / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2005. – 280 с. 5. Михайлова А. В. Развитие кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации : дис. канд. екон. наук : 08.00.05 / А. В. Михайлова. – М., 2006. – 210 с.