

Головчанская Е.Э.,
к.э.н., доцент кафедры экономики и управления производством
«Минский институт управления»
Чеботкова С.Ю.,
к.э.н., доцент кафедры управления персоналом
ГОУ ВПО «Волгоградский государственный педагогический университет»

Управленческие технологии кадрового аудита в высших образовательных учреждениях

Administrative technologies of cadre audit in the highest educational establishments

В статье рассматривается кадровый аудит с точки зрения инструмента реализации системы менеджмента качества. Целью кадрового аудита является оценка уровня компетентности сотрудников (трудового коллектива) и их готовности к эффективному взаимодействию, как во внутренней, так и во внешней среде высшего образовательного учреждения. В рамках кадрового аудита предлагается использование таких управленческих технологий, как применение сбалансированной системы показателей и контроллинга персонала. Сбалансированная система показателей рассматривается с двух позиций: личной и организационной, а контроллинг персонала на трех уровнях: контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности

In the article cadre audit from the point of view of the tool of the realization of the system of the management of quality is examined. The purpose of cadre audit is the estimation of the level of the competence of colleagues (working association) and their readiness for effective interaction both in the internal and in the environment of the highest educational establishment. Within the framework cadre Audit is proposed the use of such administrative technologies as the application of the balanced system of indices and kontrollinga of personnel. The balanced system of indices is examined from two positions: personal and organizational, and kontrolling of personnel at three levels: kontrolling of expenditures, kontrolling of results, kontrolling of the effectiveness

Ключевые слова: управление, персонал, кадровый аудит, сбалансированная система показателей, контроллинг персонала, система менеджмента качества, образование

Keywords: control, personnel, cadre audit, the balanced system of indices, kontrolling of personnel, system of the management of quality, education

Содержание образования, его уровень определяются требованиями общественного производства, обуславливаются общественными отношениями, состоянием науки, техники, культуры, а также уровнем развития высших образовательных учреждений.

На современном этапе развития рыночных отношений, образование как одна из быстро развивающихся отраслей народного хозяйства является перспективной сферой для развития научных основ формирования и совершенствования системы управления персоналом.

Система управления персоналом рассматривается нами с точки зрения совокупности функций управления, определяющих специфику мероприятий по управлению персоналом высшего образовательного учреждения, т.е. целеполагание, анализ, прогнозирование и планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

В условиях реформирования системы образования, возникает необходимость в пересмотре или совершенствовании управленческих решений, принимаемых руководством вуза в области управления персоналом. Однако, принятие новых решений должно предваряться анализом результатов контроля, проведенного на предыдущем этапе.

Так, в последнее время в ряде вузов было осуществлено внедрение системы менеджмента качества (Total Quality Management, TQM), основным принципом которой является вовлечение большинства сотрудников организации в совершенствование управления. Но, можно отметить, что на практике реализация принципа TQM, ограничивается расширением организационных, методических, административных рамок управления, и отсутствием направлений развития персонала вуза.

В качестве инструмента решения данных проблем мы предлагаем рассмотреть кадровый аудит, который носит комплексный характер и основной целью которого является оценка уровня компетентности сотрудников (трудового коллектива) и их готовности к эффективному взаимодействию, как во внутренней, так и во внешней среде предприятия.

Кроме этого, кадровый аудит может применяться в качестве метода, определяющего эффективность системы принятия управленческих решений и контроля эффективности системы управления персоналом [3, С.153], и в этом случае с целью сохранения комплексного характера проведения аудита

предлагаем использовать управленческие технологии: сбалансированную систему показателей и контроллинг.

Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard - BSC) - это механизм последовательного доведения до персонала стратегических факторов успеха, целей компании и контроль их достижения через ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator - KPI).

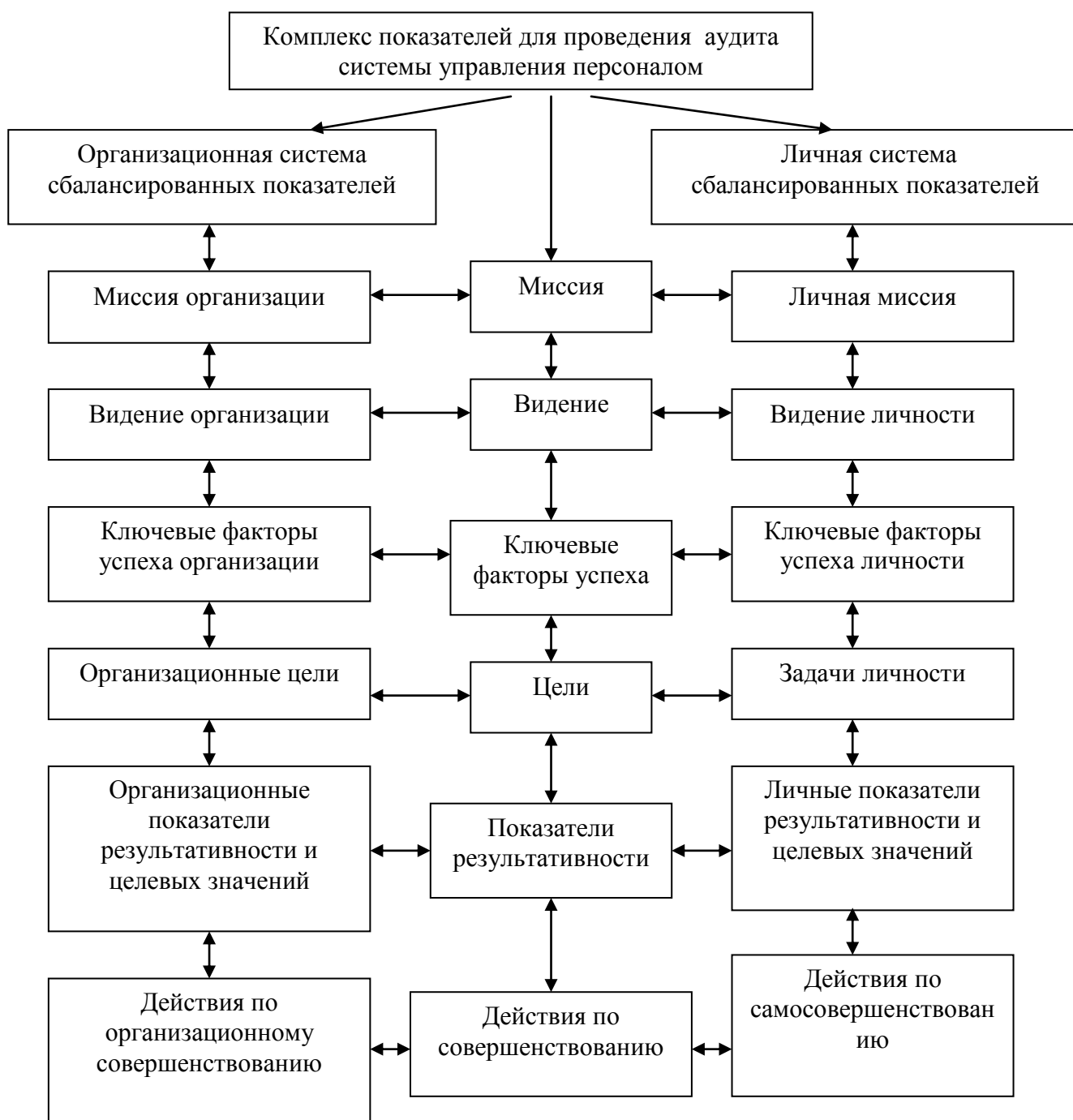


Рис. 1. Применение сбалансированной системы показателей при формировании комплексного характера аудита системы управления персоналом (Источник: Рампенсад Х. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность / Хьюберт Рамперсад; Пер. с англ.-3-е изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 42-48)

Так, комплекс показателей, рассматриваемых при проведении аудита системы управления персоналом в высших образовательных учреждениях, будет включать миссию, видение, ключевые факторы успеха, цели, показатели результативности, действия по совершенствованию. При этом, каждый из показателей рассматривается с двух позиций: личной и организационной (рис. 1).

Личная система сбалансированных показателей включает: личное видение, миссию, ключевые роли, ключевые факторы успеха, цели, показатели результативности, целевые значения и действия по совершенствованию.

А организационная - организационное видение, миссию, базовые ценности, ключевые факторы успеха, цели, показатели результативности, целевые значения и действия, направленные на организационное совершенствование [4, С.26].

Следующей управленческой технологией кадрового аудита мы предлагаем рассмотреть контроллинг персонала. В целом, контроллинг это ориентированная на достижение целей интегрированная система информационно-аналитической и методической поддержки руководителей в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности предприятия [5, С.5]. Одегов Ю.Г. и Никонова Т.В. определяют контроллинг персонала как современную концепцию управления персоналом, которая стремится соответствовать новой роли человеческих ресурсов на предприятиях и ориентируется на анализ количественных и качественных показателей эффективности деятельности [3, С.462].

При этом целью контроллинга в системе управления персоналом является ориентация управленческого процесса на повышение эффективности управленческой деятельности путем ее координации, информационной и консультационной поддержки управленческих решений, рационализации управленческого процесса; поддержка планирования, управления, контроля и информационного обеспечения всех мероприятий кадровой работы [1, С.36,38].

Решая вопросы внедрения контроллинга персонала в вузах, по мнению Дедова О.А., следует обратить внимание на следующие проблемы: развитость комплекса контроллинга (степень охвата функциональных сфер деятельности предприятия); поддержка управления в рамках цикла «принятие решения – планирование – исполнение – учет затрат – анализ результатов»; комплексность решения задач управления, обеспечивающих эффективность всего комплекса [2, С.135].

С целью решения указанных проблем, Дедов О.А. предлагает комплексную трехмерную модель построения организационно – методического комплекса контроллинга, которая позволит обеспечить высокую степень формализации необходимых работ и при внедрении контроллинга персонала в рамках высшего образовательного учреждения (рис.2).

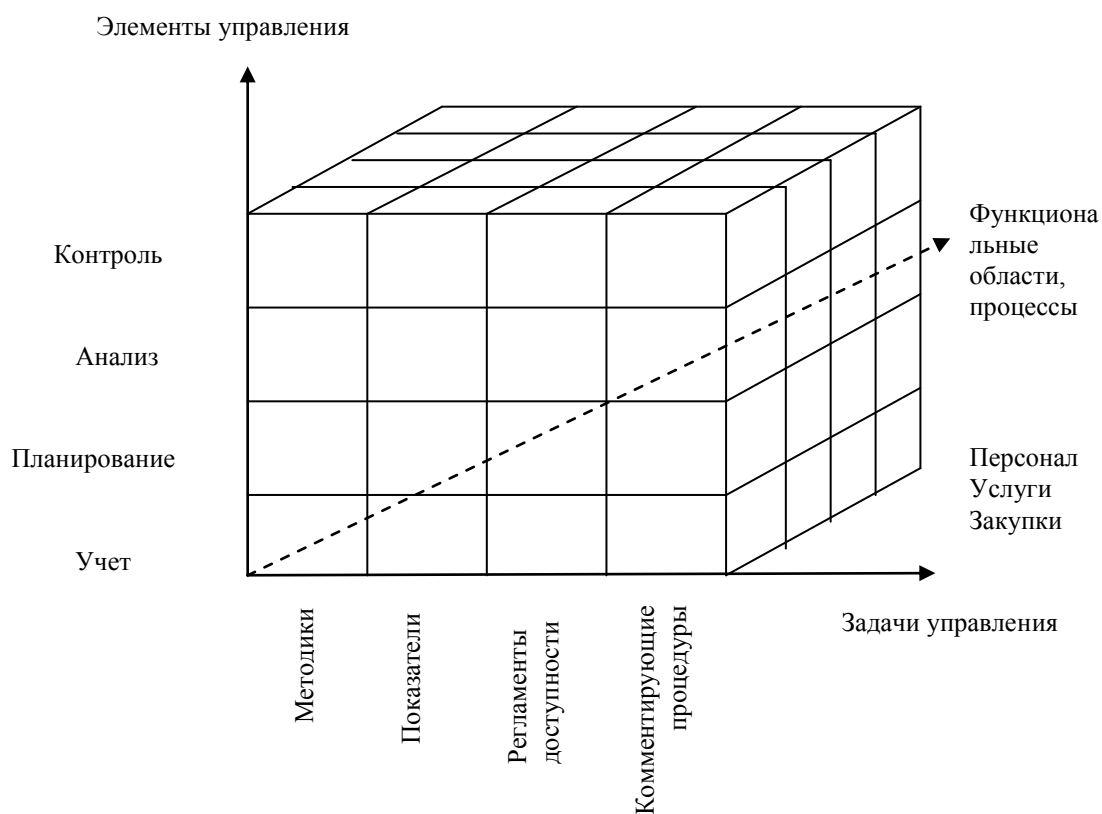


Рис.2. Трехмерная модель комплекса контроллинга высшего образовательного учреждения (Источник: Дедов О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием: Учеб. пособие / О.А.Дедов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008, с.136)

Однако, простого рассмотрения комплексной модели недостаточно, поскольку для успешной реализации целей контроллинга персонала в высших образовательных учреждениях, необходимо процедуру проведения контроллинга осуществлять на трех уровнях: контроллинг затрат, контроллинг результатов, контроллинг эффективности.

При этом, первый уровень – контроллинг затрат, следует осуществлять поэтапно: затраты на профориентацию; затраты на поиск и найм персонала; затраты на персонал в период адаптации; затраты на персонал в период накопления потенциала роста; затраты на персонал в период достижения профессионализма; затраты на персонал в период обучения, повышения квалификации; затраты на персонал в период капитализации знаний вследствие повышения квалификации; затраты на персонал в период снижения и «морального старения» профессионализма [3, С.456].

На втором и третьем уровне контроллинга персонала основными показателями результативности и эффективности, для высших образовательных учреждений, будут являться: фондовооруженность преподавателей вузов; конкурентоспособность специалистов, выпускников вузов; прогрессивность научного оборудования и технологий, их возраст; социальная обеспеченность работников вузов; средняя заработная плата работников вузов; текучесть рабочей силы и т.д. [6, С.301]

Таким образом, применение управленческих технологий позволит повысить эффективность принятия управленческих решений при реализации кадрового аудита в высших образовательных учреждениях, и будет зависеть не только от подготовленности административных кадров вуза, но и от того, насколько качественно определена взаимосвязь между организационными и личными показателями при построении системы управления персоналом и насколько тщательно проведен анализ затрат на персонал.

Библиографический список

1. Аудит и контроллинг персонала организации: Учеб. пособие. – 2-ое изд., перераб. и доп. / Под ред. проф. П.Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник, 2010, 262 с.
2. Дедов О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием: Учеб. пособие / О.А.Дедов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008, 248 с.
3. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В. Аудит и контроллинг персонала: Учебник. 2-ое изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2010, 672 с.
4. Рампенсад Х. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность. Пер. с англ.-3-е изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2006, 352 с.
5. Фалько С.Г., Рассел Кейт А., Левин Л.Ф. Контроллинг: национальные особенности – российский и американский опыт // Контроллинг.2002. №1. С.5
6. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник.-6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010, 344 с.