

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ПРОДЮСЕРСКОГО ЦЕНТРА**

**Работу выполнили
студенты группы
1240**

**Трошин Артем
Карасев Андрей
Ковалев Максим
Мотышен Максим**

ПОЭТАПНЫЙ ПЛАН ПРОВЕДЕНИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА

№ этапы	Содержание этапа	Исходная информация	Источники информации	Методы проведения	Исполнители	Сроки	
1	Подготовительный	Комплексное обследование основной деятельности и управления организации, обоснование выбора объекта анализа, определение задач проведения ФСА, составление рабочего плана проведения ФСА	Цели и задачи организации, оргструктура управления, характер производственных процессов, роль объекта анализа в деятельности организации	Устав организации, бизнес-план, положение о службе персонала, штатное расписание, должностные инструкции работников службы	Самообследование, интервьюирование, фотография рабочего дня, анкетирование и т.д.	Начальник службы персонала, начальник отдела по работе с персоналом	1 мес.
2	Информационный	Сбор, систематизация и изучение сведений, характеризующих систему управления персоналом или отдельные ее подсистемы, а так же данные по аналогичным системам, передовому опыту совершенствования управления.	Данные, характеризующие деятельность службы персонала, должностные обязанности, затраты на зарплату, амортизацию, балансовая стоимость оборудования, функции службы персонала.	Должностные инструкции работников службы, схемы документооборота, данные бух. отчетности, анкетный и устный опрос работников службы персонала, положение о службе персонала, штатное расписание, планы и годовые отчеты организации, положение о подразделениях аппарата управления, стандарты организации, результаты проведения социальных и научных исследований.	Самообследование, интервьюирование, фотография рабочего дня, анкетирование и т.д.	Начальник службы персонала, начальник отдела по работе с персоналом, менеджер по работе с персоналом, технический отдел.	1 месяц (запускается параллельно с первым этапом, с отставанием в 1 неделю)

3 Аналитический	<p>Осуществляется формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, анализ функциональных взаимосвязей между подразделениями аппарата управления, рассчитываются затраты на выполнение и уровень качества функции.</p>	<p>Данные, выявляющие основные и вспомогательные службы персонала, инструменты ФСА Должностные обязанности, функции службы персонала, затраты на зарплату, амортизация.</p>	<p>Должностные инструкции работников службы, схемы документооборота, данные бух. отчетности, анкетный и устный опрос работников службы персонала Планы и годовые отчеты организации, стандарты организации, результаты проведения научных и социологических исследований.</p>	<p>Методы : обследования (сбора данных), формирования, обоснования и внедрения, анализа, сравнений, экспертно-аналитический, системный, динамический, экономический, балансовый, ФСА</p>	<p>Начальник отдела по работе с персоналом, менеджер по работе с персоналом, аналитик.</p>	<p>1,5 месяца</p>
-----------------	---	---	---	--	--	-------------------

4 Творческий	<p>Выдвижение идей и способов выполнения функций управления, формулирования на их основе вариантов реализации функций, предварительная оценка и отбор наиболее целесообразных и реальных из них.</p>	<p>Данные, выявляющие функции службы персонала, должностные обязанности персонала, качество выполнения функций персонала, значимость функций, затраты организации, взаимодействие с другими</p>	<p>Типовое приложение о службе персонала, штатное расписание, должностные инструкции, схемы документооборота, отчеты работы организации, результаты научных и социальных исследований (анкетный и устный опрос)</p>	<p>Методы "мозговой атаки", контрольных вопросов , творческих совещаний, коллективного блокнота, контрольных вопросов, 6—5—3, морфологического анализа и др. Выбор методов поиска идей осуществляется исходя из особенностей объекта анализа и конкретных ситуаций. сложившихся в</p>	<p>Начальник службы персонала, начальник отдела по работе с персоналом, эксперт, менеджер по работе с персоналом, консультант по персоналу, психолог, сотрудники службы персонала, отдел маркетинга и рекламы.</p>	<p>2 недели</p>
--------------	--	---	---	---	--	-----------------

5 исследовательский	<p>Производятся подробное описание каждого отобранного варианта, их сравнительная организационно-экономическая оценка и отбор наиболее рациональных из них для реализации. На данном этапе разрабатывается проект системы управления персоналом со всеми необходимыми обоснованиями. Проект может охватывать всю систему управления персоналом или отдельную подсистему, подразделение. От характера объекта проектирования зависит трудоемкость и длительность разработки проекта.</p>	<p>Описание каждого варианта, сравнительная технико-экономическая оценка вариантов на основе экспертизы, отбор вариантов, результаты деятельности организации (коэф. Рентабельности, фондоотдачи.), затраты на зарплату, балансовую стоимость оборудования, результаты творческого этапа (протоколы совещаний), результаты соц. опросов</p>	<p>Докладная записка по результатам творческого этапа ФСА, планы и годовые отчеты работы организации, штатное расписание, схемы управления организации и ее подразделений, данные бухгалтерской отчетности, результаты проведения научных и социологических исследований.</p>	<p>Методы анализа, обследования (сбора данных), формирования, обоснования и внедрения, экономический анализ, сравнительный, системный, экспертно-аналитический, функционально-стоимостной, динамический анализы.</p>	<p>Начальник службы персонала, начальник отдела по работе с персоналом, психолог, работник отдела маркетинга и рекламы, аналитик, бухгалтер, маркетолог.</p>	<p>2 месяца</p>
6 рекомендательный	<p>Рассмотрение и утверждение рекомендаций и принятие решений об их реализации, расчет затрат на реализацию проекта и ожидаемой экономической эффективности</p>	<p>Расчет производится в соответствии с методикой расчета ожидаемой экономической эффективности, изменение структуры и затрат</p>	<p>Учебная литература по курсу "Управление персоналом организации", проект и его технико-экономическое обоснование.</p>	<p>Нормативный анализ, экспертно-аналитический анализ.</p>	<p>Генеральный директор, начальник службы персонала, аналитик, главный бухгалтер,</p>	<p>1 неделя</p>

7 внедренческие этапы	проводится социально-психологическая, профессиональная, материально-техническая подготовка к внедрению. Здесь разрабатывается система материального и морального стимулирования внедрения проекта, осуществляются обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала, дается оценка экономической эффективности ее реализации.	Информация о проводимых мероприятиях, рейтинг образовательных программ и IT-технологий, критерии показателей, премирования, причины сопротивления.	План-график внедрения проекта, результаты социологических опросов, проект, утвержденный на предыдущем этапе, бухгалтерская отчетность, результаты маркетинговых исследований.	Тренинги, обучение, переподготовка и повышение квалификации работников аппарата управления, материальное и моральное стимулирование нововведений, привлечение общественных организаций, ФСА, КРІ	Начальник службы персонала, начальник отдела по работе с персоналом, тренеры по работе с персоналом, технический отдел.	2 месяца
-----------------------------	---	--	---	--	---	----------

ЗАТРАТЫ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ФУНКЦИЙ

№	Название функции	Затраты на осуществление функции (руб)
1	Формировать организационную структуру службы персонала	106660
2	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	0
3	Осуществлять кадровое планирование	112240
4	Осуществлять найм, оценку и отбор персонала	238416
5	Осуществлять адаптацию персонала	127512
6	Формировать трудовой коллектив	139184
7	Управлять социальными и производственными конфликтами	116529
8	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	160886
9	Управлять социальным развитием	0
10	Управлять трудовой карьерой	146514
11	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	234359
12	Проводить аттестацию персонала	115281
13	Осуществлять подбор и расстановку персонала	92384

МАТРИЦА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ФУНКЦИЙ

№ п/п	Наименование функции	Наименование функционального подразделения						
		Служба персонала	Отдел по работе с клиентами	Бухгалтерия	Служба размещения заказов	Отдел маркетинга и рекламы	Технический отдел	Президент
1.	Формировать организационную структуру службы персонала	–	–	–	–	–	–	–
		О	П	П	П	П	П	Р
2.	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	–	–	–	–	–	–	–
		О	П	П	П	П	П	Р
3.	Осуществлять кадровое планирование	О	П, У	С	П	П	П	Р
		О	П, У	У, С	П, У	П, У	П, У	Р
4.	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	О	У	У	У	У	У	Р
		О	У	У	У	У	У	Р
5.	Осуществлять адаптацию персонала	–	–	–	–	–	–	–
		О	У	У	У	У	У	Р
6.	Формировать трудовой коллектив	О	У	У	У	У	У	Р
		О	У	У	У	У	У	Р
7.	Управлять социальными и производственными конфликтами	О	У	У, С	У	У	У	Р
		О	У	У, С	У	У	У	Р
8.	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	О	П	П	П	П	П	Р
		О	У, П	У, П	У, П	У, П	У, П	Р
9.	Управлять социальным развитием	–	–	–	–	–	–	–
		О	У	У	У	У	У	Р
10.	Управлять трудовой карьерой	О	У	У	У	У	У	Р
		О	У	У	У	У	У	Р
11.	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	О	П	С	П	П	П	Р
		О	П, У	У, С	П, У	П, У	П, У	Р
12.	Проводить аттестацию персонала	О	У	У	У	У	У	Р
		О	У	У	У	У	У	Р
13.	Осуществлять подбор и расстановку персонала	О	У	У	У	У	У	Р
		О	У	У	У	У	У	Р

Примечание: О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее исполнение, подготавливает и оформляет необходимый документ; П – предоставляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции; У – участвует в выполнении данной функции, визирует подготовленный документ; С – согласовывает подготовленный документ по функции; Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

МАТРИЦА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ФУНКЦИЙ

№ п/п	Наименование функции	Наименование функционального подразделения						
		Служба персонала	Отдел по работе с клиентами	Бухгалтерия	Служба размещения заказов	Отдел маркетинга и рекламы	Технический отдел	Президент
1.	Формировать организационную структуру службы персонала	Финансировалась. Проводим совещание и экономический выговор						
		О	П	П	П	П	П	Р
2.	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	Финансировалась. Проводим совещание, узнаем почему и Экономические выговоры						
		О	П	П	П	П	П	Р
3.	Осуществлять кадровое планирование	О	Оставили	Беседа с глав бухом почему не участвовали в функции	Добавили функцию	Добавили функцию	Добавили функцию	Р
		О	П, у	У, с	П, у	П, у	П, у	Р
5.	Осуществлять адаптацию персонала	Финансировалась. Совещание выговоры.						
		О	У	У	У	У	У	Р
7.	Управлять социальными и производственными конфликтами			Изменить структуру работы				
				У				
8.	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	0	Добавили функции отделам					Р
		О	У, П	У, П	У, П	У, П	У, П	Р
9.	Управлять социальным развитием	Не финансировалась. Финансируем						
		О	У	У	У	У	У	Р
11.	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	О	Добавили функции отделам					Р
		О	П, у	У, с	П, у	П, у	П, у	Р

Примечание: О – отвечает за выполнение данной функции, организует ее исполнение, подготавливает и оформляет необходимый документ; П – предоставляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции; У – участвует в выполнении данной функции, визирует подготовленный документ; С – согласовывает подготовленный документ по функции; Р – принимает решение, утверждает, подписывает документ.

ЭКСПЕРТИЗА ЗНАЧИМОСТИ ФУНКЦИЙ

№ п/п	Наименование функции	Номер эксперта				Среднеарифметическое значение в баллах	Ранг функции
		Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4		
1.	Формировать организационную структуру службы персонала	10	12			11	6
2.	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	13	6			9,5	8
3.	Осуществлять кадровое планирование	13	7			10	7
4.	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	15	14			14,5	3
5.	Осуществлять адаптацию персонала	17	16			16,5	1
6.	Формировать трудовой коллектив	9	8			8,5	9
7.	Управлять социальными и производственными конфликтами	8	16			12	5
8.	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	13	16			14,5	3
9.	Управлять социальным развитием	10	10			10	7
10.	Управлять трудовой карьерой	12	7			9,5	8
11.	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	12	19			15,5	2
12.	Проводить аттестацию персонала	12	10			11	6
13.	Осуществлять подбор и расстановку персонала	12	13			12,5	4

РЕКОМЕНДАЦИИ

Ранг функции	Наименование функции	Затраты на функцию, руб.	Комментарий	Коэффициент качества функции	Комментарий	Рекомендации
1.	Управлять мотивацией и стимулированием персонала	160 886		0,81	Уровень качества чуть чуть не достаёт до нормы	
2.	Организовывать обучение, переподготовку и повышение квалификации персонала	234 359		0,89	Уровень качества чуть выше нормы	
3.	Разрабатывать кадровую политику и стратегию управления персоналом	0		0,5	Уровень качества следует повысить, ниже нормы	
4.	Формировать организационную структуру службы персонала	106 660		1,86	Уровень качества намного превышает норму	
5.	Осуществлять кадровое планирование	112 240		0,75	Уровень качества ниже нормы, надо поднимать	
6.	Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	238 416		0,97	Уровень качества выше нормы	
7.	Осуществлять адаптацию персонала	127 512		0,89	Уровень качества чуть чуть выше нормы	
8.	Проводить аттестацию персонала	115 281		0,75	Уровень качества следует повысить	
9.	Формировать трудовой коллектив	139 184		0,77	Уровень качества следует повысить	
10.	Управлять социальным развитием	0		0,41	Уровень качества следует повысить	
11.	Управлять трудовой карьерой	146 514		0,76	Уровень качества следует повысить	
12.	Осуществлять подбор и	92 384		0,85	Уровень качества в норме	

СПАСИБО ЗА РАБОТУ С



МЫ

ТО