

Проект оценки эффективности работы службы управления персоналом.

Выполнила:
Михайлова Алина
Группа: ЭкУп-216

- **Целью** курсового проекта стала разработка проекта по внедрению системы показателей КРІ для службы управления персоналом.
- Значимость и цель курсовой работы позволила определить решение следующих **задач**:
 - 1) Изучить структуру системы управления персоналом;
 - 2) Провести оценку эффективности работы службы управления персоналом, определить показатели эффективности, методы ее оценки;
 - 3) Дать характеристику предприятию в целом и работы специалистов по стратегической разработке новых видов продуктов в частности на молочном заводе ОАО «ЕГМЗ» города Екатеринбурга;
 - 4) Разработать проект по разработке более эффективной системы работы специалистов управления с работниками на предприятии ОАО «ЕГМЗ»;
- **Объект курсового проекта** – служба управления персоналом предприятия АО «ЕГМЗ».
- **Предмет курсового проекта** – повышение производительности труда.

Ключевые понятия проекта:

- **Структура системы управления персоналом** — это совокупность взаимосвязанных подразделений этой системы и должностных лиц.
- **Показатели оценки эффективности управления персоналом** характеризуют качество, полноту, достоверность и своевременность выполнения функциональных обязанностей с учетом итогов работы предприятия.

Устав проекта- внедрение системы KPI

№п/п	Раздел проекта	Характеристика
1	Описание исходной ситуации	Снижение производительности труда
2	Обоснование необходимости проекта	Повышение производительности труда сотрудников
3	Инициатор проекта	начальник службы УП
4	Формулирование целей, задач проекта и ожидаемых эффектов	<p>Цель – внедрение системы показателей KPI для оценки эффективности персонала</p> <p>Задачи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. повысить производительность труда 2. повышение ответственности <p>Экономические эффекты:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. снижение затрат 2. рост прибыли <p>Социальные эффекты:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. рост производительности труда 2. рост лояльности персонала к компании
5	Продукт проекта	Оценка эффективности деятельности персонала
6	Окружение проекта	Руководитель отдела УП, главный инженер, персонал организации
7	Укрупненное расписание основных событий (временные границы проекта)	<p>Старт проекта с 01.01.2019 по 01.02.2019</p> <p>Подготовка и организация проекта 01.01-01.02.2019</p> <p>Выполнение проекта 01.01-01.02.2019.</p> <p>Завершение проекта 01.02-10.02.2019</p>
8	Распределение основных функций исполнителей	Участники проекта – специалисты, выделенные из службы управления персоналом и некоторых функциональных подразделений, отвечающих за свою часть работы. Число участников на каждой стадии проекта будет меняться.
9	Укрупненный бюджет (смета)	496,000

Содержание проекта

- Суть метода управления при помощи показателей КРІ заключается в построении «дерева целей» (нормативов), которые тесно связаны с бизнес процессами компании и отслеживание выполнения нормативных показателей. Данная методика представляет собой систему показателей, которые используются для оценки эффективности работы сотрудников, при этом все эти показатели привязываются к показателям эффективности работы всей организации .
- При внедрении системы показателей КРІ следует ориентироваться на следующие показатели:
 - – текучесть кадров – отношение сотрудников, которые уволились;
 - – к общему числу сотрудников;
 - – трудовую и исполнительную дисциплину;
 - – аттестацию;
 - – число прошедших обучение в указанные периоды;
 - – состояние и структура кадрового резерва;
 - – производительность труда;
 - – укомплектованность кадрами.

Критерии KPI для менеджера по продажам

Наименование показателя	Вес в общей сумме премии	Индекс
Выполнение плана от объема продаж	50%	K1
Выполнение плана от поступления денежных средств	30%	K2
Отсутствие просроченной дебиторской	10%	K3
Исполнение внутренних норм и правил	10%	K4

Пример расчета зарплаты при различных вариантах выполнении критериев для менеджера по продажам

Составляющие оплаты труда			Ключевые показатели результативности												Премии	Итого сумма заработной платы
Оклад, руб.	% переменной части	Премия, руб.	K1 40%			K2 30%			K3 20%			K4 10%				
			План	Факт	%	План	Факт	%	План	Факт	%	Факт	%			
15000	200	30000	1	0,8	80	1	1,2	120	1	0,8	80	1	0,9	90	27900	42900
			9600			10800			4800			2700				

Критерии для оценки эффективности работы менеджера по продажам

Наименование и значение показателя премирования	Описание критериев	Алгоритм расчета		Формула расчета	Должностное лицо, ответственное за предоставление показателя	
					План	Факт
Выполнение плана по объему продаж	Выполнение личного плана по выручке от реализации	Факт/план при выполнении выручки от реализации $<0,4=0$		$БП=0,5*K1+0,3*K2+0,1*K3+0,1*K4$	Начальник отдела	Начальник отдела
Выполнение плана поступления денежных средств	Выполнение плана поступления денежных средств от заказчиков	Факт/план при выполнении выручки от реализации $<0,4=0$			Начальник отдела	Начальник отдела
Отсутствие просроченной задолженности	Отсутствие у клиентов просроченной задолженности за поставку продукции	Количество контрагентов:	Оценка		Начальник отдела	Начальник отдела
		0	1,0			
		1	0,8			
		2	0,6			
3	0,4					
4	0,2					
5 и более	0,00					
Исполнение внутренних норм и правил	Отсутствие нарушений внутренних норм и правил в ООО	Определяется начальником отдела по итогам работы за месяц			Начальник отдела	

Матрица распределения ОТВЕТСТВЕННОСТИ

№	Работы	Ответственность		
		Генеральный директор	Директор	Менеджер по персоналу
1	Изучение форм обучения, практическое применение	A	ACS	EC
2	Разработка бюджета	A	ACS	ES
3	Подготовка программы обучения	A	ACS	ECS
4	Заключение договора на проведение обучения	A	EACS	ES
5	Отбор персонала	A	ACS	EC
6	Реализация программы обучения в форме дистанционного курса	AS	ACS	ECS
7	Отчет о проведении обучения	A	ACS	E
8	Оценка эффективности	A	ACS	ES

- E (execution) - исполнение; A (approval) - утверждение; C (consultation) - согласование; S (supervision) – контроль.

Смета проекта

Исполняющая организация во многих случаях не может собственными силами обеспечить выполнение содержания проекта. Тогда часть продуктов и услуг, исполнение части работ проекта необходимо купить на стороне.

ID	Наименование работ проекта	Стоимость
A 1	Изучение форм обучения, практическое применение	45000
A 2	Разработка бюджета	5000
A 3	Подготовка программы обучения	32000
A 4	Заключение договора на проведение обучения	15000
A 5	Отбор персонала	0
A 6	Оповещение персонала	5000
A 7	Проведение обучения	120000
A 8	Постановка организационной системы	85000
A 9	Реализация программы обучения в форме дистанционного курса	189000
A 10	Отчет о проведении обучения	0
A 11	Оценка эффективности	0
	Итого	496000

Проектная документация

- Положение о стимулировании персонала на основании принципов КРІ

**Спасибо за
внимание!**