Министерство образования и молодежной политики

Свердловской области

ГАПОУ СО «Красноуфимский педагогический колледж»

**«Оценка эффективности работы подразделения»**

*Практическая работа №23 по «МДК 05.01»*

**Составитель:** Елисеев В. С.,

студент 44 группы, специальность 09.02.05

«Прикладная информатика»

**Преподаватель:** Анашкина Т.С.,

преподаватель математики и информатики

г. Красноуфимск

2023

**Практическое задание 2.1.1**

При снижении трудоемкости на 5% производительность труда повысится на:

5,2% (5 • 100) / (100 - 5).

Замена устаревшего оборудования позволит повысить производительность труда основных рабочих на 7,5%

(50 • 0,15).

Производительность труда рабочих, занятых ремонтом оборудования, увеличится на 41%

[(120/85)100 - 100].

Численность вспомогательных рабочих на предприятии составит:

1400 • 0,4 = 560 человек.

Производительность труда всех вспомогательных рабочих возрастет на 8,78%

[(120 • 41)/560].

Рост производительности труда основных и вспомогательных рабочих составит:

(5,1 + 7,5)0,6 + (8.78 • 0,4) = 11 %.

За счет сокращения потерь рабочего времени производительность труда всех рабочих возрастет на 5,5%

[(10 - 5)/(100 - 10)] 100.

Индекс роста производительности труда всех рабочих по факторам составит:

1,11 • 1,05 = 1,17=17%

Ответ: Производительность труда возрастет на 17%.

**2.1.2**

Мероприятия по механизации транспортных работ позволят повысить производительность труда основных рабочих на 40% при этом на новом оборудовании будут работать 10% основных рабочих общее повышение составит 40% \* (10%/100%) = 4,0%.

Производительность труда рабочих, занятых ремонтом оборудования, увеличится на ((80/60\*100%) - 100%) = 33,3%.

Численность вспомогательных рабочих на предприятии составит: 2400 \* 40% / 100% = 960 человек.

Производительность труда всех вспомогательных рабочих возрастет на = (80 \*33,3%)/ 960 = 2,78%.

Рост производительности труда основных и вспомогательных рабочих составит: 4,0% \* 0,6 + 2,78% \* 0,4 = 2,4% + 1,112% = 3,512 %.

За счет сокращения потерь рабочего времени производительность труда всех рабочих возрастет на 5,5% [(10 - 5)/(100 - 10)] 100.

Индекс роста производительности труда всех рабочих по факторам составит: 1,03512 \* 1,055 = 1,092.

Ответ: Производительность труда возрастет на 9,2%.

**2.1.3**

Для расчета снижения производительности труда и уменьшения выпуска продукции необходимо знать следующие данные:

Общее количество рабочих часов, которое должно было быть отработано по плану: 8000 \* 1820 = 14 560 000.

Фактическое количество отработанных часов: 14 560 000 - 40 000 = 14 520 000.

Количество рабочих мест, которые должны были быть сокращены по плану: 19 + 36 = 55.

Фактическое число сокращенных рабочих мест: 0.

Планируемое количество сокращенных рабочих часов в месяц: 55 \* 150 (предполагаем, что рабочий месяц составляет 150 часов) = 8250.

Фактическое количество сокращенных рабочих часов в месяц: (8250 \* 6) = 49 500 (так как новый технологический процесс был внедрен с августа, мы учитываем только 6 месяцев).

Теперь можно рассчитать снижение производительности труда:

Планируемая производительность труда: 1 456 000 / 8 000 = 181,75.

Фактическая производительность труда: 1 452 000 / 8 000 = 181,5.

Снижение производительности труда составляет:

(181.75 - 181.5) / 181.75 \* 100% ≈ 0,16%.

Для расчета уменьшения выпуска продукции предположим, что каждый рабочий производит в среднем 1 единицу продукции в час. Тогда:

Планируемый выпуск продукции: 1 456 000 \* 8000 ≈ 11648000000.

Фактический выпуск продукции: 1 452 000 \* 8000 ≈ 11616000000.

Уменьшение выпуска продукции составляет:

(11648000000 - 11616000000) / 11648000000 \* 100% ≈ 0,26%.  
Ответ: таким образом, в указанных условиях производительность труда снизилась на 0,16%, а выпуск продукции уменьшился на 0,26%.

**2.1.4**

Показатель сменяемости кадров: X(кол-во уволившихся)/Y(среднесписочная численность персонала)\*100 = (X)/Y\*100%  
В данном случае, (138 + 214 + 28)/2600 \* 100 = 1,4%.

Показатель текучести кадров (собственное желание и нарушение трудовой дисциплины): X(кол-во уволившихся по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины)/Y(среднесписочная численность персонала) \* 100%=(x)/y\*100  
(214 + 28)/2600 \* 100 = 1,6%.

2.2.1

Годовой баланс рабочего времени представляет собой документ, который показывает распределение рабочего времени в течение года. Он используется для планирования рабочего времени сотрудников и анализа эффективности использования рабочего времени.

Структура фонда рабочего времени включает в себя рабочее время, время на отдых, время на обед и другие перерывы, а также время на подготовку к работе и завершение работы.

Исходные данные:

– продолжительность рабочей недели: 36 часов и 24 часа;  
– количество рабочих дней в году: 252 дня.

План:  
При 36-часовой рабочей неделе:

Рабочее время: 36 часов \* 252 рабочих дня = 9072 часа  
Время на отдых: 30 минут \* 252 рабочих дня = 756 минут = 12,6 часа  
Время на обед: 1 час \* 252 рабочих дня = 252 часа  
Другое время: 60 минут \* 252 рабочих дня = 15120 минут = 252 часа

Итого: 9072 + 12.6 + 252 + 252 = 9688.6 часа.

Отчет:  
При 24-часовой рабочей неделе:

Рабочее время: 24 часов \* 252 рабочих дня = 6048 часов  
Время на отдых: 15 минут \* 252 рабочих дня = 380 минут = 6,3 часа  
Время на обед: 45 минут \* 252 рабочих дня = 11340 минут = 192  
Другое время: 40 минут \* 252 рабочих дня = 10080 минут = 168

Итого: 6048 + 6.3 + 192 + 168 = 6414.3 часа.

Анализ:  
Структура фонда рабочего времени показывает, что при 36-часовой рабочей неделе рабочее время составляет 90% от общего фонда времени, а при 24-часовой - 94%. Это означает, что при более короткой рабочей неделе сотрудники имеют больше времени на отдых и обед, что может способствовать повышению производительности труда.

2.3

Исходя из имеющихся данных, можно сделать вывод, что оцениваемый сотрудник отдела маркетинга является достаточно эффективным. За последние 3 года он самостоятельно проводил переговоры с заказчиками, в результате которых объем продаж возрастал на 20% ежегодно, что превышало запланированные 12%. В прошлом оцениваемом периоде фактический рост объема продаж составил 16% при запланированных 20% несмотря на то, что некоторые постоянные заказчики отказались пролонгировать договоры.

Однако, следует отметить, что сотрудник проявил некорректное поведение во время переговоров, сообщив одному из заказчиков, что с ним невозможно вести переговоры. Это может негативно сказаться на репутации компании и привести к потере клиентов.

Ожидается, что на следующий планируемый период оцениваемый сотрудник заключит договоры с 21 заказчиком, включая 10 заказчиков прежних лет, 6 - прошлогодних и 5 - новых. При этом планируется рост объема продаж на уровне 25%, что является достаточно высоким показателем.

С учетом изложенного, можно рекомендовать оцениваемому сотруднику уделять больше внимания профессиональному поведению и соблюдению этики деловых переговоров. В остальном, его работа оценивается положительно.

Результаты труда сотрудника:

–Объем продаж: фактический и планируемый  
–Рост объема продаж по курируемым изделиям  
–Количество найденных и потерянных заказчиков  
– Удельный вес новых заказчиков в общем числе заключенных договоров  
– Успешность проведенных переговоров (количество успешных переговоров / общее количество проведенных переговоров)  
– Степень выполнения плана по объему продаж (фактический объем продаж / планируемый объем продаж)  
2. Способности к выполнению общих функций управления:

– Умение анализировать и планировать работу  
– Способность к организации работы и контролю над ней  
– Умение принимать решения и нести ответственность за них  
3. Профессиональное поведение сотрудника:

– Дисциплинированность и пунктуальность  
– Инициативность и самостоятельность  
– Коммуникабельность и умение работать в команде  
– Стремление к профессиональному развитию и повышению квалификации  
– Соответствие профессиональным стандартам и нормам.

2.4

Для успешной реализации поставленных задач новый заместитель должен обладать компетенцией “Осуществляет мониторинг человеческих ресурсов организации”.

Для подтверждения наличия данной компетенции у нового заместителя можно использовать следующие индикаторы:

-Разрабатывает методы оценки процессов и результатов деятельности персонала.

-Оценивает кадровый потенциал компании и отслеживает изменения уровня человеческих ресурсов.

-Организует и проводит оценку профессионального развития и удовлетворенности трудом сотрудников.

-Оценивает внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективность работы персонала.

-Если новый заместитель сможет продемонстрировать успешное применение этих индикаторов в своей работе, это будет свидетельствовать о наличии у него необходимой компетенции.

-Новый заместитель директора по кадрам должен будет реализовать следующие меры для развития корпоративной культуры:

– Разработка и внедрение системы оценки эффективности работы персонала, включая оценку удовлетворенности сотрудников условиями труда и корпоративной культурой.  
– Оценка кадрового потенциала компании и определение потребностей в обучении и развитии сотрудников. Разработка и реализация программ профессионального развития сотрудников.  
– Организация мероприятий, направленных на улучшение взаимодействия между сотрудниками разных подразделений и повышение уровня корпоративной культуры.  
– Проведение анализа текучести кадров и определение причин увольнений. Разработка мер по снижению текучести кадров.  
– Участие в разработке и реализации кадровой политики компании, включая вопросы найма, мотивации, оценки и развития персонала.  
– Анализ и оценка внешних и внутренних факторов, влияющих на эффективность работы персонала, и разработка предложений по их улучшению.  
– Установление и поддержание контактов с учебными заведениями и другими организациями для привлечения молодых специалистов и формирования кадрового резерва.

Выбор методики оценки персонала зависит от многих факторов, включая размер компании, специфику деятельности, цели оценки и доступные ресурсы. Вот несколько методик, которые могут быть использованы для оценки персонала:

– 1. Аттестация: Это формализованная процедура оценки, которая обычно проводится каждые несколько лет. Она включает в себя оценку компетенций, навыков и результатов работы сотрудника. Аттестацию обычно проводят в крупных компаниях, где требуется более глубокий и детальный анализ.  
– 2. Assessment Center: Этот метод предполагает проведение серии оценочных заданий, которые моделируют реальные рабочие ситуации. Assessment Center обычно используется для оценки кандидатов на руководящие должности и требует значительных ресурсов.  
– 3. 360-градусная оценка: Этот метод подразумевает оценку сотрудника его коллегами, подчиненными и руководителями. Это позволяет получить более полную картину о работе сотрудника и его взаимодействии с окружающими.  
– 4. Management by Objectives (MBO): Это метод, при котором сотрудник и руководитель совместно устанавливают цели и ключевые результаты работы. Оценка производится на основе достижения этих целей. MBO хорошо подходит для небольших компаний, где нужно сосредоточиться на конкретных задачах и результатах.  
– 5. Performance Appraisal: Это метод оценки производительности сотрудника на основе его результатов и соответствия корпоративным стандартам.

Performance Appraisal может быть как формальной, так и неформальной процедурой и может использоваться в любых компаниях.  
Выбор оптимальной методики оценки зависит от специфики компании и стоящих перед ней задач. Возможно, потребуется использовать комбинацию нескольких методов для получения наиболее полной картины.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Сотрудник | Признаки | | | | | | Результат |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Иванов Н.М.  Начальник отдела | 1,25 | 1,25 | 1,0 | 1,25 | 1,0 | - |  |
| 0,34 | 0,29 | 0,13 | 0,15 | 0,25 | - | 1,16 |
| Ларин С.И.  Главный специалист | 1,25 | 1,25 | 1,25 | 1,25 | 1,0 | 1,0 |  |
| 0,42 | 0,21 | 0,15 | 0,12 | 0,10 | 0,17 | 1,17 |
| Воронина Л.В.  Ведущий специалист | 1,25 | 1,25 | 1,0 | 1,0 | 1,25 | 1,0 |  |
| 0,42 | 0,21 | 0,12 | 0,10 | 0,12 | 0,17 | 1,14 |
| Сушков Л.С.  Специалист I категории | 1,25 | 1,0 | 1,25 | 1,25 | 1,0 | 1,25 |  |
| 0,42 | 0,17 | 0,15 | 0,12 | 0,10 | 0,21 | 1,17 |
| Зимина А.М.  Специалист I категории | 1,25 | 1,25 | 1,0 | 1,25 | 1,0 | 1,0 |  |
| 0,42 | 0,21 | 0,12 | 0,12 | 0,10 | 0,17 | 1,14 |
| Сахарова З.К.  Специалист II категории | 1,0 | 1,0 | 1,25 | 0,75 | 1,0 | 1,0 |  |
| 0,34 | 0,17 | 0,15 | 0,07 | 0,10 | 0,17 | 1 |
| Алексеев Н.И  Специалист II категории | 1,25 | 1,25 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,25 |  |
| 0,42 | 0,21 | 0,12 | 0,10 | 0,10 | 0,21 | 1,16 |
| Зуева С.В.  Специалист II категории | 1,0 | 1,0 | 0,75 | 0,75 | 1,0 | 0,75 |  |
| 0,34 | 0,17 | 0,09 | 0,07 | 0,10 | 0,13 | 0,9 |

2.5

Профессиональные и личные качества

Уровень квалификации (К)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сотрудник | Образование | Стаж | Результат |
| 1 | Высшее (2) | 12 лет | **0,83** |
| 2 | Высшее (2) | 18 лет | **0,92** |
| 3 | Высшее (2) | 10 лет | **0,83** |
| 4 | Высшее (2) | 7 лет | **0,75** |
| 5 | Высшее (2) | 6 лет | **0,75** |
| 6 | V курс (2) | 3 год | **0,75** |
| 7 | IV курс (2) | 3 год | **0,75** |
| 8 | Среднее специальное (1) | 2 год | **0,42** |

Сложность выполняемых работ(С)

|  |  |
| --- | --- |
| **Сотрудник** | **С** |
| 1. **Иванов Н.М.**   **Начальник отдела** | 1,0 |
| 1. **Ларин С.И.**   **Главный специалист** | 0,89 |
| 1. **Воронина Л.В.**   **Ведущий специалист** | 0,8 |
| 1. **Сушков Л.С.**   **Специалист I категории** | 0,68 |
| 1. **Зимина А.М.**   **Специалист I категории** | 0,68 |
| 1. **Сахарова З.К.**   **Специалист II категории** | 0,57 |
| 1. **Алексеев Н.И**   **Специалист II категории** | 0,57 |
| 1. **Зуева С.В.**   **Специалист II категории** | 0,57 |

Результаты труда (Р)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Сотрудник** | **Признак** | | | **Результат** |
| 1 | 2 | 3 |
| 1. **Иванов Н.М.**   **Начальник отдела** | 1,25 | 1,0 | 1,25 |  |
| 0,375 | 0,40 | 0,375 | **1,15** |
| 1. **Ларин С.И.**   **Главный специалист** | 1,0 | 1,25 | 1,25 |  |
| 0,30 | 0,50 | 0,375 | **1,175** |
| 1. **Воронина Л.В.**   **Ведущий специалист** | 1,25 | 1,25 | 1,0 |  |
| 0,375 | 0,50 | 0,30 | **1,175** |
| 1. **Сушков Л.С.**   **Специалист I категории** | 1,0 | 1,25 | 1,25 |  |
| 0,30 | 0,50 | 0,375 | **1,175** |
| 1. **Зимина А.М.**   **Специалист I категории** | 1,25 | 1,0 | 1,0 |  |
| 0,375 | 0,40 | 0,30 | **1,075** |
| 1. **Сахарова З.К.**   **Специалист II категории** | 1,0 | 1,0 | 0,75 |  |
| 0,30 | 0,40 | 0,225 | **0,925** |
| 1. **Алексеев Н.И**   **Специалист II категории** | 1,25 | 0,75 | 1,0 |  |
| 0,375 | 0,30 | 0,30 | **0,975** |
| 1. **Зуева С.В.**   **Специалист II категории** | 1,0 | 0,75 | 1,0 |  |
| 0,30 | 0,30 | 0,30 | **0,9** |

Комплексная оценка результата труда и деловых качеств (Д)

|  |  |
| --- | --- |
| **Сотрудник** | **Д=П\*К+Р\*С** |
| 1. **Иванов Н.М.**   **Начальник отдела** | 2,1128 |
| 1. **Ларин С.И.**   **Главный специалист** | **2,12215** |
| 1. **Воронина Л.В.**   **Ведущий специалист** | 1,795 |
| 1. **Сушков Л.С.**   **Специалист I категории** | 1,6765 |
| 1. **Зимина А.М.**   **Специалист I категории** | 1,586 |
| 1. **Сахарова З.К.**   **Специалист II категории** | 1,27725 |
| 1. **Алексеев Н.И**   **Специалист II категории** | 1,42575 |
| 1. **Зуева С.В.**   **Специалист II категории** | 0,891 |

В результате комплексной оценки результатов труда и деловых качеств выяснилось, что лучший сотрудник — это главный специалист Ларин С.И.

2.6

**Аттестационный лист по оценке текущей деятельности**

**Главные выполняемые функции**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя оценки | Оценка в баллах |
| Степень сложности труда (К1) Выполняемая работа превышала требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их | 4 |
| Степень напряженности труда (К2) В процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники | 4 |
| Степень качества труда (К3) Аккуратность и тщательность в выполнении работы, соответствие ее стандартам качества | 2 |
| Уровень планирования труда (К4) Продемонстрированная способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями | 5 |
| Уровень организации труда (К5) Способность координировать ресурсы и время для достижения результатов | 3 |
| Способность к руководству (К6) Умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению | 5 |
| Коммуникабельность (К7) Способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме | 5 |
| Отношение к работе (К8).Четкое и добросовестное отношение к труду | 4 |
| Средний балл | 4 |

**Доп работы**

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя оценки | Оценка в баллах |
| Степень сложности труда (К1) Выполняемая работа превышала требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их | 3 |
| Степень напряженности труда (К2) В процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники | 3 |
| Степень качества труда (К3) Аккуратность и тщательность в выполнении работы, соответствие ее стандартам качества | 2 |
| Уровень планирования труда (К4) Продемонстрированная способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями | 3 |
| Уровень организации труда (К5) Способность координировать ресурсы и время для достижения результатов | 3 |
| Способность к руководству (К6) Умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению | 3 |
| Коммуникабельность (К7) Способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме | 4 |
| Отношение к работе (К8). Четкое и добросовестное отношение к труду | 3 |
| Средний балл | 3 |

К(эффективности)= Б\*Д + Б \*Д/ Д+Д

К= 4 \* 20 + 3 \*30/ 20+30=**3,4**

**Ответ:** Средний балл петрова 3.4

2.7

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Вопросы теста** | **Всегда** | **Не все­гда** | **Редко** | **Никак не получается** |
| 1. | Намечаю план работы на день, на неделю | + |  |  |  |
| 2. | Стараюсь сделать неинтерес­ные и наименее важные дела в то время, когда основные силы уже израсходованы |  |  | \_ |  |
| 3. | Выполняю прежде всего ос­новные главные дела в своей работе | + |  |  |  |
| 4. | Те обещания, которые даю, стараюсь выполнить | + |  |  |  |
| 5. | Уделяю внимание технике личной работы | + |  |  |  |
| 6. | Пытаюсь выделить хоть немного времени для выполнения тех работ, которые хочется сделать |  |  | + |  |
| 7. | Интересуюсь методами, приема­ми, которые позволяют выпол­нить работы более эффективно | + |  |  |  |
| 8. | Если задание требует много времени для своего выполнения, то не откладываю его на послед­ний день, а стараюсь сделать его по частям, постепенно |  |  |  | \_ |
| 9. | Контролирую выполнение заданий, данных подчиненным | + |  |  |  |
| 10. | При случае стараюсь научить работников элементам техни­ки личной работы | + |  |  |  |