МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(ДГТУ)

Кафедра «Экономика»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКОЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ СИСТЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**ДЛЯ МАГИСТРАНТОВ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ**

**38.04.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

**(заочной формы обучения)**

Ростов-на-Дону

2019

УДК 334.02

Составитель: З.В. Удалова, д.э.н, профессор.

Методические рекомендации для практической и самостоятельной работы по дисциплине «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» для магистрантов по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (заочная форма обучения). – Ростов н/Д: Донск. гос. техн. ун-т, 2019. – 13 с.

Содержаться темы практических занятий и контрольных работ, контрольные вопросы и задания, основная и дополнительная литература, а также примерные вопросы для оценки качества освоения дисциплины на зачете.

УДК 334.02

Печатается по решению редакционно-издательского совета

Донского государственного технического университета

Ответственный за выпуск зав. кафедрой «Экономика»

к-т экон. наук, доцент И.А. Еременко

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

В печать \_\_\_.\_\_\_.2019 г.

Формат 60×84/16. Объем 0,8 усл. п. л.

Тираж 50 экз. Заказ №. \_\_\_.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Издательский центр ДГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:

344000, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1

© Донской государственный

технический университет, 2019

**Введение**

Тенденции мировой экономики требуют пересмотра актуальных подходов к управлению, применения новых методов совершенствования эффективности деятельности социально-экономических систем, комплексного организационного проектирования. Одним из таких методов является функционально-стоимостной анализ, который ориентирован на снижение затрат ресурсов при производстве, упрощение и повышение эффективности аппарата управления.

**Цель** освоения учебной дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» - сформировать знания методики оценки существующей системы управления персоналом и разработки рекомендаций по ее совершенствованию с использованием методики ФСА.

Полученные в процессе изучения курса «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» знания, умения и навыки позволят:

- проводить функционально-стоимостной анализ персонала, с целью улучшения их работы;

- выстраивать функциональную модель (FAST диаграмму), и проводить анализ соответствия значимости каждой функции понесенным для её выполнения затратам;

- рассчитывать основные группы затрат, приходящихся на функцию управления;

- выявлять причины несоответствия значимости понесённых затрат и полученных результатов, а также предложить рекомендации по устранению причин, вызывающих низкую эффективность функционирования объекта исследования (путем выявления излишних функций);

- использовать знания из области функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом, что объективно необходимо для профессиональной деятельности магистрантов по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом».

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

- основные виды, способы и приемы функционально-стоимостного анализа;

- методы функционально-стоимостного анализа системы и технологии управления персоналом в организациях.

**уметь:**

- определять резервы повышения эффективности использования человеческих ресурсов и конкурентоспособности организации и территориальных объединений (кластеров);

- разрабатывать программы научных исследований в сфере управления персоналом и организовывать их выполнение;

- применять количественные и качественные методы анализа, в том числе функционально-стоимостного, при принятии решений в области управления персоналом и строить соответствующие организационно-экономические модели;

- использовать ФСА при разработке новой системы/ технологии управления персоналом.

**владеть:**

- навыками функционально-стоимостного анализа (ФСА) системы и технологии управления персоналом;

- методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем;

- способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу - навыками использования результатов функционально-стоимостного анализа (ФСА) для разработки управленческих решений в области совершенствования системы и технологии работы с персоналом с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

1. **Темы практических занятий курса «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» (**ФСАСиТУП).

Целью проведения практических занятий является углубление и закрепление знаний, полученных студентами в ходе самостоятельной работы, обсуждение наиболее сложных вопросов курса, формирование практических навыков, необходимых в дальнейшей профессиональной деятельности. До начала практического занятия студенту необходимо изучить общетеоретический материал по предложенному перечню основной и дополнительной литературы.

**Тема 1. Методология ФСА (2 час)**

**Основные проблемы темы:**

Объект, предмет и содержание дисциплины «ФСАСиТУП». История формирования методологии, сущность и задачи ФСАСиТУП. Основные понятия ФСА. Место ФСА в системном анализе и анализе производственно-хозяйственной деятельности. Принципы ФСА. Системы, процессы и структуры в ФСА. Критерий эффективности производства в рыночной экономике. Рентабельность как критерий эффективности ФСА. Модели и методы ФСА. Этапы ФСАСиТУП: подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный, внедренческий.

**Контрольные вопросы и задания:**

1. Дайте определение категории «ФСА системы управления персоналом».

2. Раскройте содержание основных этапов ФСА системы управления персоналом.

3. Перечислите и раскройте содержание принципов категории «ФСА системы управления персоналом».

4. Раскройте содержание основных задач ФСА системы управления персоналом.

5. Какие затраты, необходимы для осуществления функций системы управления персоналом при заданном уровне их качества?

6. На основе анализа приведенных определений сущности категории «ФСА системы управления персоналом», а также личного опыта попытайтесь сформулировать собственное понимание содержания ФСА системы управления персоналом.

**Тема 2. Схема принятия кадрового решения в ФСА (2 час)**

**Основные проблемы темы:**

Творческий этап ФСА. Сущность кадрового решения и критерии его оценки. Методы принятия решений: Дельфи, «мозговой атаки», системный, моделирования, метод «6-5-3», творческих совещаний, «коллективного блокнота», моделирования альтернативных вариантов, АРИЗ и другие. Основания для выбора варианта нового кадрового решения. Законы развития и оптимизации управленческих объектов и технологии.

**Контрольные вопросы и задания:**

1.Укажите сущность кадрового решения и критерии его оценки.

2. Раскройте содержание методов принятия управленческих решений.

3.Какие основания должны быть для выбора нового кадрового решения?

4. Перечислите и раскройте содержание законов развития и оптимизации управленческих объектов и технологий.

5. Прокомментируйте схему модели принятия решений для достижения целевых значений экономических показателей в международной практике, представленной на рис. 1.

****

Рис. 1 Схема модели принятия решений для достижения целевых значений экономических показателей

**Тема 3. Использование ФСА при разработке новой системы/ технологии управления персоналом (2 час)**

**Основные проблемы темы:**

Рассмотрение и оптимизация системы управления персоналом. Использование ФСА при выборе технологии управления персоналом. Использование ФСА при проектировании новой кадровой политики. Детализация процесса проектирования и разработки новой системы/технологии управления персоналом. Эффективность применения ФСА и перспектива его развития.

**Контрольные вопросы и задания:**

1. В чем заключается оптимизация системы управления персоналом?
2. Приведите конкретный пример использования ФСА при выборе технологии управления персоналом.
3. Приведите конкретный пример использования ФСА при проектировании новой кадровой политики.
4. Для определения содержания системы управления персоналом в организации, попытайтесь выделить и обосновать наиболее значимые составляющие из перечисленных: кадровая политика; кадровое планирование; формирование персонала; оптимизация численности; профессиональное развитие; оценка персонала; вознаграждение персонала; ориентация и адаптация работников; информационно - аналитическая работа по кадрам.

5. Охарактеризуйте следующие методы анализа затрат на реализацию функций управления персоналом: метод подбора и ориентировочной оценки простейших решений по каждой отдельной функции; метод ранжирования функций по величине затрат; метод установления пропорций между затратами на осуществление основных и вспомога­тельных функций; метод сопоставления затрат и балльных оценок значимости функций; Метод исследования факторов снижения затрат на функции.

**Тема 4. Организация проведения и внедрения ФСА (2 час)**

**Основные проблемы темы:**

Организация проведения исследовательского этапа ФСА управления персоналом на предприятии и его составляющих. Рекомендательный этап ФСА. Проведение анализа и порядок утверждения проекта, выполненного с использованием ФСА на рекомендованном этапе. Составление плана-графика внедрения ФСА (в виде графика или линейного графика и т.п.). Внедрение результатов ФСА. Проведение социально-психологической, профессиональной, материально-технической подготовки по внедрению результатов ФСА. Разработки материального стимулирования внедрения проекта и оценка фактической эффективности его реализации.

**Контрольные вопросы и задания:**

1. Выбрать в качестве объекта анализа компанию (организацию) и применить ФСА к вопросу снижения затрат на содержание аппарата управления действующего предприятия. Результаты анализа обосновать в виде эссе объемом 1-2 страницы.

Рекомендации:

На первом этапе дается общая характеристика предприятия, рассматривается его организационная структура, проводится обоснование выбора объекта функционально-стоимостного анализа, его организационная структура, штатное расписание, должностные инструкции, выявляются функции объекта, стоится FAST-диаграммa, проводится расчет значимости функций и строится функционально-стоимостная диаграмма.

На втором этапе даются рекомендации по гармонизации затрат на выполнение основных функций.

1. Предложить разработки материального стимулирования внедрения проекта и оценки фактической эффективности его реализации на выбранном (конкретном) предприятии.

**2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**

**Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

**Виды самостоятельной работы и формы контроля.**

**2.1 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Объект, предмет и содержание дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом».

2. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и совершенствовании системы и технологии управления персоналом.

3. История формирования методологии, сущность и задачи функционально-стоимостного анализа (ФСА) управления персоналом.

4. Принципы ФСА управления персоналом

5. Соответствие степени значимости функций затратам и уровню качества их реализации.

6. Важнейшие термины ФСА управления персоналом.

7. Этапы ФСА, их содержание.

8. Подготовительный этап: выбор объекта анализа, определение конкретных задач проведения ФСА управления персоналом,

9. Составление рабочего плана.

10. Информационный этап: сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему, отдельные подсистемы и технологии управления персоналом, отдельных работников.

11. Подсистемы и технологии управления персоналом

12. Аналитический этап: формулировка, анализ и классификация функций, их декомпозиция, определение стоимости осуществления функций и уровня качества их реализации.

13. Оценка степени значимости функций управления персоналом, определение степени и причин несоответствия между значимостью функций и уровнем затрат и качества их выполнения.

14. Творческий этап: выбор методов поиска идей и активизации работы персонала,

15. Предварительный отбор наиболее целесообразных и реальных вариантов выполнения функций управления персоналом.

16. Исследовательский этап: эскизная проработка отобранных вариантов

17. Организационно-экономическая оценка и отбор наиболее подходящих для реализации предложений.

18. Рекомендательный этап: расчет затрат на разработку и реализацию организационного проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе ФСА

19. Расчет ожидаемой экономической и социальной эффективности.

20. Этап внедрения: социально-психологическая, профессиональная, материально-техническая подготовка персонала к внедрению рекомендаций, разработанных на основе ФСА

21. Система стимулирования и план-график внедрения проекта.

* 1. **Примерная тематика контрольной работы**

1. «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом» как научная дисциплина и ее связь с другими предметами.

2. Цели и основные задачи дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».

3. Содержание дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».

4. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и совершенствовании системы и технологии управления персоналом.

5. Методика и особенности изучения дисциплины «Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом».

6. Истоки и история развития ФСА.

7. Сущность и задачи ФСА управления персоналом.

8. Принципы ФСА управления персоналом.

9. Особенности организации исследований по ФСА.

10. Перспективы усовершенствования методики и организации ФСА.

11.Выбор объекта анализа.

12.Определение конкретных задач проведения ФСА управления персоналом.

13.Методика составления рабочего плана.

14. Сбор, изучение и систематизация данных, характеризующих систему управления персоналом в целом.

15. Характеристики подсистем управления персоналом.

16. Технологии управления персоналом, отдельных работников.

17. Методы поиска и активизации работы персонала.

18. Анализ способов выполнения функций управления персоналом.

19. Проработка вариантов предложений совершенствования системы и технологии управления персоналом.

20. Организационно-экономическая оценка выработанных предложений совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа.

21. Виды затрат на разработку и реализацию организационного проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа ФСА.

22. Расчет затрат на разработку и реализацию организационного проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа ФСА.

23. Экономическая и социальная эффективность проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом на основе функционально-стоимостного анализа ФСА.

24. Методы проведения социально-психологической, профессиональной, материально-технической подготовки персонала к внедрению рекомендаций, разработанных на основе функционально-стоимостного анализа.

25. Система стимулирования по внедрению проекта совершенствования управления персоналом.

**2. 3. Образовательные технологии**

Комплексное изучение учебной дисциплины «Функционально-стоимостной анализ системы и технологии управления персоналом» предполагает овладение материалами лекций, учебной литературы, творческую работу магистрантов в ходе проведения практических занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы магистрантов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты магистрантами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки магистранта к практическим занятиям.

Основной целью практических занятий является контроль степени усвоения пройденного материала, хода выполнения магистрантами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, излагаются магистрантами в форме реферата, экономических эссе.

Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах «Вопросы экономики», «Российский экономический журнал», «Экономист», «Эксперт» и др.

При проведении занятий в аудитории используется интерактивное оборудование (компьютер, мультимедийный проектор, интерактивный экран), что позволяет значительно активизировать процесс обучения. Это обеспечивается следующими предоставляемыми возможностями: отображением содержимого рабочего стола операционной системы компьютера на активном экране, имеющем размеры классной доски, имеющимися средствами мультимедиа. Использование интерактивного оборудования во время проведения занятий требует знаний и навыков работы с программой Power point и умения пользоваться информационными технологиями.

**2. 4. Формы работы**

Наряду с чтением лекций, изучением базовых учебников по курсу, учебных пособий магистрам рекомендуется проведение самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является неотъемлемым элементом учебного процесса. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки магистрантов.

Формы самостоятельной работы магистрантов: изучение соответствующих монографий, периодической литературы, информационных ресурсов Интернет и статистических материалов. Аудиторные учебные занятия по курсу проводятся в виде лекций, интерактивных занятий, семинаров, консультаций.

Лекционные занятия направлены на обеспечение теоретической основы обучения, развитие интереса к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у обучающихся ориентиры для самостоятельной работы над курсом. В ходе обучения применяются лекции следующих типов: вводная, информационная и обзорная, проблемная, лекция пресс-конференция.

Аудиторная работа со студентами организуется также в групповых и фронтальных формах, для реализации которых предусмотрены практические занятия.

На практических занятиях рассматриваемые вопросы требуют использование материалов из периодических изданий, информационных ресурсов Интернет, а также соответствующих материалов преподавателя. Практические занятия проводятся с использованием следующих интерактивных форм обучения: групповые диспуты, дебаты, мозговой штурм. Практические занятия включают в себя специально подготовленные рефераты, эссе по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме. Тема для такого выступления может быть предложена преподавателям или выбрана самим магистрантом. На семинаре обучающийся проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, получает навыки устного выступления и культуры дискуссии.

Внеаудиторная самостоятельная работа магистрантом над курсом организована в форме: домашней работы, логически продолжающей аудиторные занятия по заданию преподавателя с установленными сроками исполнения.

Дидактические цели: закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний; формирование умений; самостоятельное овладение новым программным материалом; развитие самостоятельности мышления.

Предусмотрены домашние работы текущего и опережающего характера; самоконтроль, работа с мультимедиа курсом. В самостоятельную работу обучающегося входит подготовка к дискуссиям по вопросам практических занятий, изучение тематических монографий, периодической литературы и статистических материалов по актуальным ФСАСиТУП, решение заданий, определенных преподавателем к выполнению во внеаудиторное время, написание рефератов и эссе. Указанные задания ориентированы на закрепление лекционного материала и практических навыков, приобретенных на занятиях, расширение и углубление полученных знаний.

**3. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Рекомендуемая литература** | | | | | | | |
| **Основная литература** | | | | | | | |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Количество | |
| Л1.1 | Кибанов, А. Я. | | Управление персоналом организации: Практикум: учебное пособие | | М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 | ЭБС | |
| Л1.2 | Михайлина, Г. И. | | Управление персоналом: учебное пособие | | М.: Дашков и К, 2012 | ЭБС | |
| Л1.3 | Кибанов, А. Я., Ивановская, Л. В. | | Управление персоналом: Учебное пособие для студентов, обуч. по спец.: "Менеджмент орг.", "Упр. персоналом", "Экон. труда" | | М.: Экзамен, 2008 | 31 | |
| Л1.4 | Аксенова, Е. А. | | Управление персоналом: Учеб. для студ. вузов: Рек. М-вом общего и проф. образования РФ | | М.: ЮНИТИ, 2000 | ЭБС | |
| Л1.5 | Кибанов, А.Я. | | Основы управления персоналом: учебник для вузов | | М.: ИНФРА-М, 2013 | 109 | |
| Л1.6 | Торгаян, Е. Е. | | Управление персоналом: методические указания для проведения практических занятий | | Ростов н/Д.: Ростовский государственный строительный университет, 2015 | ЭБС | |
| Л1.7 | Гарафиев, И.З. | | Управление персоналом: учебное пособие | | Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2011 | ЭБС | |
| Л1.8 | Маслова, В. М. | | Управление персоналом: Толковый словарь: словарь | | М.: Дашков и К, 2013 | ЭБС | |
| Л1.9 | Лукашевич, В.В. | | Управление персоналом: учеб. пособие | | М.: Юнити, 2004 | 25 | |
| **Дополнительная литература** | | | | | | | |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Количество | |
| Л2.1 | Ежак, Е.В., Даутов, Д.Ф. | | Управление персоналом: учеб. пособие | | Ростов н/Д.: ИЦ ДГТУ, 2012 | 94 | |
| Л2.2 | Кибанов, А. Я. | | Управление персоналом: учебное пособие | | Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013 | ЭБС | |
| Л2.3 | Кибанов, А. Я. | | Управление персоналом: энциклопедия | | М.: ИНФРА-М, 2009 | ЭБС | |
| Л2.4 | Мелихов, Ю.Е., Малуев, П.А. | | Управление персоналом. Портфель надежных технологий: учебное пособие | | Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2010 | ЭБС | |
| **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"** | | | | | | | |
| Э1 | Электронно-библиотечная система | | | | | | |
| Э2 | Электронно-библиотечная система | | | | | | |
| Э3 | Журнал "Директор по персоналу" | | | | | | |
| Э4 | Управление персоналом | | | | | | |
| **Перечень программного обеспечения** | | | | | | | |
| 6.3.1.1 | | Пакет прикладных программ Microsoft Office | | | | | |
| 6.3.1.2 | | Работа с базами статистических данных | | | | | |
| 6.3.1.3 | | Работа с системами тестирования (www.i-exam.ru и www.testing.pmvt.ru) | | | | | |
| 6.3.1.4 | | Работа с официальными статистическими сайтами | | | | | |
| **Перечень информационных справочных систем** | | | | | | | |
| 6.3.2.1 | | Справочно-правовая система "КонсультантПлюс" | | | | | |
| 6.3.2.2 | | Справочно-правовая система "Гарант" | | | | | |
| 6.3.2.3 | | Архив материалов Федеральной службы государственной статистики РФ | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |