

Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом

Затраты на совершенствование системы управления персоналом подразделяются на *единовременные и текущие*. Их необходимо учитывать при оценке социальной и экономической эффективности совершенствования систем управления персоналом организации.

Единовременные затраты включают такие составляющие¹:

$$K_y = K_{y1} + K_{y2} + K_{y3} + K_{y4}, \quad (1)$$

где

K_{y1} - предпроизводственные затраты;

K_{y2} – капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий;

K_{y3} – сопутствующие капитальные вложения в производство, вызванные внедрением мероприятий;

K_{y4} – сопутствующие капитальные вложения при использовании продукции, произведенной после внедрения мероприятий.

Предпроизводственные затраты K_{y1} представляют собой затраты на научно-исследовательские разработки и внедрение мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом. Если эти работы выполняются *сторонними* организациями, то затраты определяются по смете расходов на оплату такой работы.

Если же разработки ведутся *внутри организации*, то затраты рассчитываются по следующей формуле:

$$K_{y1} = \left[\sum_{i=1}^n Z_i \cdot M_i \right] \cdot K_d \cdot K_c + Z_p, \quad (2)$$

где

Z_i – месячный оклад i -го работника, занятого разработкой оргпроекта, в руб;

M_i – количество месяцев работы в году для i -го работника, занятого разработкой оргпроекта;

n – количество работников, занятых разработкой оргпроекта;

K_d – коэффициент, учитывающий дополнительную заработную плату;

K_c – коэффициент, учитывающий отчисления на социальное страхование;

Z_p – другие расходы, связанные с разработкой и внедрением оргпроекта (командировочные, канцелярские, типографские, почтово-телеграфные, телефонные счета, расходы на Интернет, на использование оргтехники и др.)

Структура затрат на разработку и внедрение проекта совершенствование системы управления персоналом рассмотрена ниже в таблице²:

¹См. подробнее: Основы управления персоналом: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – С.392-436.

² Там же, с.497.

Таблица

**Структура расходов на разработку и внедрение проекта
совершенствования системы управления персоналом**

Этап разработки проекта	Уд. вес затрат, % к итогу
Технико-экономическое обоснование (ТЭО)	10
Задание на орг. проектирование (ЗО)	15
Организационный общий проект (ООП)	20
Организационный рабочий проект (ОРП)	30
Внедрение	25
Весь оргпроект	100

Капитальные вложения в управление, связанные с *внедрением мероприятий* (K_{y2}) определяются по формуле:

$$K_{y2} = K_{тсу} + K_{тмн} + K_{и} + K_{срз} + K_{пк} + K_{ос} - K_{в}, \quad (3)$$

где

$K_{тсу}$ - затраты на приобретение дополнительного оборудования, оргтехники;

$K_{тмн}$ - затраты на транспортировку, монтаж, наладку и запуск приобретенного оборудования;

$K_{и}$ - затраты на покупку необходимого инвентаря;

$K_{срз}$ - затраты на строительство и реконструкцию зданий, связанных с мероприятиями по совершенствованию системы управления персоналом;

$K_{пк}$ - затраты на переподготовку и повышение квалификации работников управления;

$K_{ос}$ - затраты на пополнение оборотных средств (приобретение новых форм документов, носителей информации, вспомогательных материалов для технических средств управления и исследовательской работы), в укрупненном варианте принимаются в размере 5% от стоимости технических средств управления;

$K_{в}$ - сумма реализации высвобожденных технических средств управления в результате внедрения проекта совершенствования системы управления персоналом.

Сопутствующие капитальные вложения *в производство*, вызванные *внедрением мероприятий* (K_{y3}), определяются так:

$$K_{y3} = K_{зд} + K_{с} + K_{об} + K_{и} + K_{осн} + K_{о} - K_{пф}, \quad (4)$$

где:

$K_{зд}$ - капитальные вложения в производственные здания;

$K_{с}$ - капитальные вложения в сооружения и передаточные устройства

$K_{об}$ - капитальные вложения в оборудование и транспортные средства;

$K_{и}$ - капитальные вложения в инвентарь;

$K_{осн}$ - капитальные вложения в технологическую оснастку и инструмент;

$K_{о}$ - капитальные вложения в оборотные фонды;

$K_{пф}$ - сумма реализации высвобожденных производственных фондов в результате внедрения мероприятий.

Сопутствующие капитальные вложения при использовании продукции, произведенной *после внедрения мероприятий* (K_{y4}) рассчитываются по формуле:

$$K_{y4} = K_n - K_{пфи}, \quad (5)$$

где

K_n – капитальные вложения при использовании произведенной продукции;

$K_{пфи}$ – сумма реализации высвобожденных производственных фондов при использовании произведенной продукции.

Годовые текущие затраты, связанные с совершенствованием системы управления персоналом, рассчитываются так:

$$Z_y = Z_1 + Z_2 + Z_3 + Z_4 + Z_5 + Z_6 + Z_7 + Z_8 + Z_9 + Z_{10} + Z_{11}, \quad (7)$$

где

Z_1 – основная и дополнительная заработная плата;

Z_2 – отчисления на социальное страхование;

Z_3 – расходы на командировки;

Z_4 – расходы на служебные разъезды;

Z_5 – расходы на содержание легкового автотранспорта (ремонт и износ);

Z_6 – канцелярские и типографские расходы;

Z_7 – почтово-телеграфные и телефонные счета;

Z_8 – расходы на содержание и эксплуатацию зданий, помещений и инвентаря (ремонт, текущие счета);

Z_9 – расходы на содержание эксплуатацию оргтехники;

Z_{10} – расходы на обучение управленческих кадров;

Z_{11} – прочие управленческие расходы.

При оценке эффективности проекта совершенствования системы управления персоналом сравниваются ценности показателей разновременных периодов с начальной ценностью – осуществляется *дисконтирование* разновременных затрат к ценности в начальном периоде.

Для дисконтирования разновременных затрат, результатов и эффектов используется **норма дисконта E** , равная приемлемой для инвестора норме дохода на капитал.

Формула дисконтирования L_t :

$$L_t = \frac{T}{1 + E^t}, \quad (8)$$

где

t – номер шага расчета ($t = 1 \dots T$);

T – горизонт расчета, равный шагу расчета, на котором прекращается действие орг-проекта.