

# Задача

## «Расчет эффективности предлагаемых мероприятий»

Выполнил(а):

ФИО

Группа:

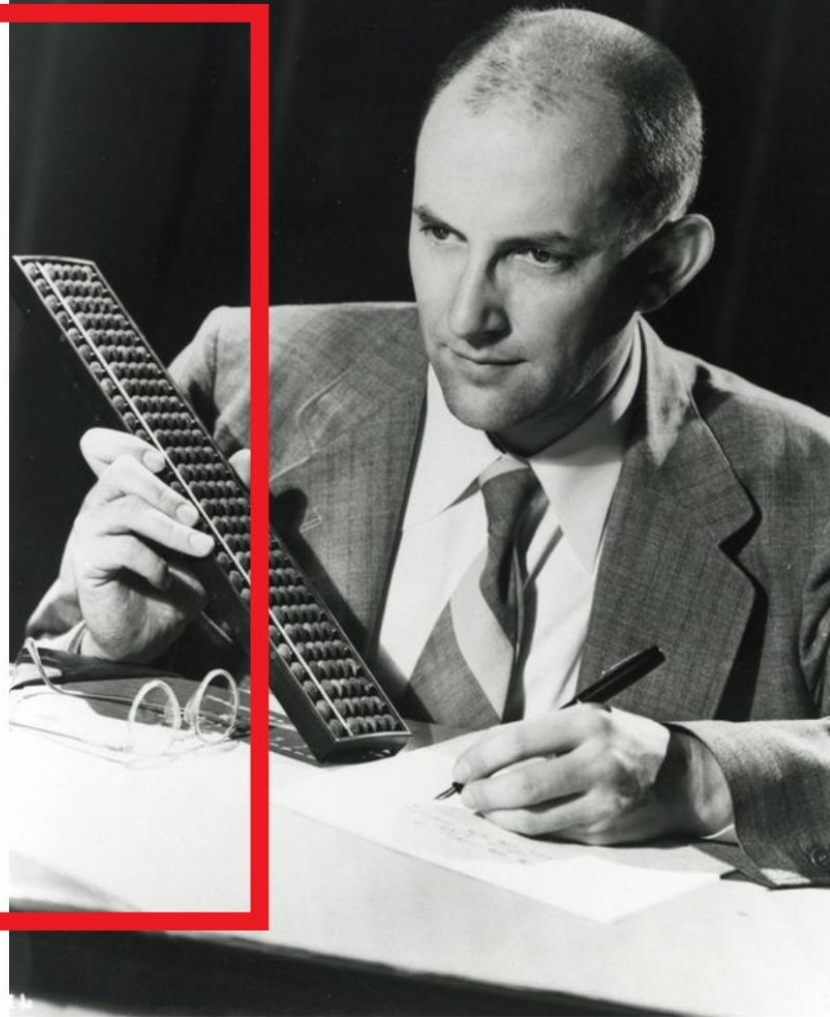
дата

“

Большая часть проблем  
либо не имеет решения,  
либо имеет несколько решений.  
Лишь очень немногие проблемы  
имеют только одно решение.

”

Эдмунд Беркли





## Задание

1. **Заполните графы Recovery Plan**, используя данные из уже выполненного кейса (топ-3 задачи), а также **индикаторы выполнения** (чем вы будете измерять эффективность предложенных мер) и **плановые показатели** (ориентиры, KPI).
2. **Ознакомьтесь с возможными методиками расчета** эффективности мероприятий на примере мероприятий по обучению персонала (слайды 5-10) и **рассчитайте эффективность предлагаемых** вами **мероприятий** (слайд 11, при необходимости добавляйте слайды).
3. Вы можете пользоваться и иными методиками расчета.

# Recovery Plan



<b>Мероприятия</b>	<b>Топ-3 задачи</b> впишите эти задачи из кейс-задачи, которую уже выполнили, чтобы понимать, эффективность каких мероприятий надо будет рассчитать	<b>Индикаторы выполнения</b> Например: % допустимых ошибок в проекте/ объем привлеченных ресурсов / кол-во ПШЕ / % соблюдения SLA / уровень вовлеченности персонала и т.п. (в скобках укажите единицу измерения)	<b>Плановые показатели</b>
1. Меры по противодействию <b>ошибкам в первоначальных расчетах</b>	1. 2. 3.		
2. Меры по противодействию <b>нерациональным действиям</b>	1. 2. 3.		
3. Меры по противодействию <b>срыву сроков или нехватке рабочей силы</b>	1. 2. 3.		
4. Меры по противодействию <b>низкому качеству работы</b>	1. 2. 3.		
5. Меры по противодействию <b>измененному направлению</b>	1. 2. 3.		
6. Меры по противодействию <b>внутренним конфликтам</b>	1. 2. 3.		
7. Меры по противодействию <b>Провалы в коммуникации</b>	1. 2.		

# Справочно

Расчет эффективности выражается следующей формулой:

$$Эу = Ру : Зу \quad (1)$$

где

- (Эу) – эффективность менеджмента
- Ру – экономический результат функционирования системы управления  
(результатирующая составляющая);
- Зу – затраты на управление или объем использованных ресурсов  
(затратная или ресурсная составляющая)

## Справочно (2)

Например, мы предлагаем провести **обучение сотрудников** – тренинг по развитию клиентоориентированности. Нужно рассчитать **эффективность предлагаемого мероприятия**.

**Эффективность от вложения** можно определить после окончания обучения на основе использования четырехуровневой модели Киркпатрика или пятиуровневой модели Филлипса.

Т.к. результат не всегда бывает сиюминутным – необходимо время, чтобы его оценить, поэтому модель Филлипса следует дополнить, 6 пунктом – **«отложенный эффект»**, после чего возможно рассчитать эффективность инвестирования в обучение по формуле:

$$\text{ROI (\%)} = \frac{P - V_{np0}}{V_{np0}} * 100\%, \quad (2)$$

где ROI (%) – коэффициент окупаемости, P – прибыль,  $V_{np0}$  – объем

## Справочно (3)

Согласно методике американской компании «Хониуэлл» **эффект воздействия программы обучения работников на повышение производительности труда** может быть также определен по следующей формуле:

$$E = P * N * V * K - N * Z, (3)$$

где E – эффект воздействия системы обучения работников (прирост прибыли, повышения производительности и т.д.);

P – продолжительность воздействия программы на результаты труда;

N – количество сотрудников, прошедших обучение;

V – стоимостная оценка различия в результативности труда между работниками самой высокой и самой низкой категорий;

K – коэффициент, который характеризует эффективность от обучения персонала (увеличение производительности, выраженное в долях, как правило составляет 0,75);

## Справочно (4)

Ежегодно, например, в среднем крупные компании тратят порядка 2-5% своего бюджета на обучение персонала и повышения его квалификации. Российские компании тратят на обучение персонала обычно чуть более 2% от фонда оплаты труда.

В таком случае **годовой бюджет на обучение** всех работников подразделения примем:

$$78\,586\,000 * 0,02 = 1\,571\,720 \text{ (руб.)},$$

где 78 586 000 (руб.) – фонд заработной платы,

0,02 – коэффициент траты на обучение от фонда заработной платы.

**Стоимость обучения одного работника** составляет:

$$Z = 1\,571\,720 / 150 = 10\,478,1 \text{ (руб.)}$$

где 1 571 720 (руб.) – годовой бюджет на обучения всех работников,

150 – количество работников.



## Справочно (5)

**Стоимостная оценка различия в результативности труда** между работниками самой высокой и самой низкой категорий составляет порядка:

40 000 – 26 000 = 14 000 (руб.),

где 40 000 (руб.) – условная заработная плата инженера;

26 000 (руб.) – условная заработная плата специалиста без категории.

Предположительная **продолжительность воздействия программы** обучения на результаты труда (P) составляет 3 года.

## Справочно (6)

Примем, что проходить повышение квалификации будет весь персонал без исключения один раз в три года:  $N = 150$  (чел.).

В таком случае **эффект воздействия системы обучения** работников составит:

$$E = 3 * 150 * 14\,000 * 0,75 - 150 * 10478,1 = 3\,153\,285 \text{ (руб.)}.$$

**Экономический эффект** от внедрения регулярных курсов повышения квалификации составит:

$$3\,153\,285 - 1\,571\,720 = 1\,581\,565 \text{ (руб.)},$$

где 3 153 285 (руб.) – эффект воздействия системы обучения работников, 1 571 720 (руб.) – годовой бюджет на обучения всех работников.

# Расчет (плановой) эффективности предлагаемых мер



Мероприятия	Расчет эффективности предлагаемых мер	Эффект
1. Меры по противодействию ошибкам в первоначальных расчетах		
2. Меры по противодействию нерациональным действиям		
3. Меры по противодействию срыву сроков или нехватке рабочей силы		
4. Меры по противодействию низкому качеству работы		
5. Меры по противодействию измененному направлению		
6. Меры по противодействию внутренним конфликтам		
7. Меры по противодействию Провалы в коммуникации		

“

Каждая проблема  
имеет решение.  
Единственная трудность  
заключается в том,  
чтобы его найти.

”

Эвви Неф

