

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Проблема правильной оценки эффективности и степень качественной работы промышленных организаций на современном этапе формирования общества приобретает немаловажное значение.

Особое значение проблемы эффективности организации представляет собой необходимость, верно, учесть и изучить степень и полноту эффективности возможных средств и частей производства.

Под ключевыми показателями эффективности понимается такой показатель, который определяет эффективность работы той либо другой организации: как оно успешно функционирует, достигает ли поставленных перед ними задач [2].

Рассмотрим принципы и технологии формирования системы КРІ.

Внедрение КРІ имеет смысл лишь в том случае, когда в компании действует система управления, которая предполагает интеграцию и согласование усилий всех сотрудников и их структурных подразделений для достижения стратегических целей.

Также следует отметить, что КРІ – это счетные ключевые показатели, которые отражаются в рейтингах, баллах и т.д.

Они должны давать возможность сравнивать между собой работников и подразделения по тому, насколько результативно они достигают поставленных целей. Невозможно управлять тем, что нельзя изменить.

Принимая решение о внедрении КРІ, компания должна учитывать, что это потребует значительных материальных и временных ресурсов. В соответствии с этим, инвестиции должны быть подсчитаны с учетом отдачи и периода времени, необходимого для эффекта. К системе КРІ необходимо переходить, если среди целей компании: диверсификация продукции или услуг, увеличение доли рынка, выход на новые регионы, увеличение масштабов бизнеса [5].

Система КРІ может стать эффективной, если будет основана на принципах:

- Адресная принадлежность;
- Правильная Ориентация;
- Достижимость;

- Открытость к действиям;
- Обеспечение прогнозирования;
- Ограниченность;
- Легкость восприятия;
- Сбалансированность;
- Инициатива;
- Простота измерения;
- Подкрепленность;
- Релевантность;
- Сопоставимость.

КРІ рекомендуется разрабатывать по иерархии сверху вниз, иными словами, от главной цели организации до целей подразделений.

В рамках разработки концепции управления по КРІ обычно определяются направления деятельности компании по реализации ее миссии, устанавливаются стратегические цели, производится их декомпозиция. КРІ являются персональными, и их не должно быть слишком много на каждого сотрудника. Достаточно трех-пяти; главное, чтобы они были четко сформулированы и легко измеримы.

При создании и внедрении КРІ очень важно, чтобы система подсчета была простой и понятной для сотрудников, иначе такие перемены могут вызвать последствия, вплоть до отказа работать. Руководству нужно ясно донести своим подчиненным смысл внедрения КРІ и все преимущества данной системы.

В компаниях, занимающихся прямыми продажами, в основном используются КРІ эффективности, которые показывают соотношение холодных звонков, встреч с клиентами к количеству продаж.

КРІ не следует внедрять в работу отделов, в которых система может замедлять деятельность других подразделений.

Одним из главных факторов успешности внедрения КРІ - поэтапная разработка и строгое соблюдение правил:

1. Предпроектные работы:

- получение одобрения и поддержки высших руководителей;
- инициирование и планирование проекта;
- создание проектной группы;
- проведение предпроектного исследования.

2. Разработка методологии системы КРІ:

- оптимизация организационной структуры;

- разработка методической модели;
- разработка процесса управления компанией на основе КРІ;
- разработка системы нормативно-методической документации (регламентация).

3. Разработка информационной системы КРІ:

- разработка ТЗ для настройки (программирования) информационной системы;
- настройка (программирование) информационной системы;
- обучение пользователей;
- проведение опытной эксплуатации.

4. Завершение проекта. Ввод системы КРІ (методологии и информационной системы) в промышленную эксплуатацию.

При разработке методологии КРІ важно акцентировать внимание на:

1. Изменения корпоративной культуры и организация процессов.
2. Разработке целостной стратегии развития КРІ.
3. Разъяснении персоналу достоинств КРІ.
4. Идентификации общекорпоративных КФУ.
5. Выборе решающих КРІ для всей организации.
6. Разработке структуры отчетности для всех уровней.
7. Координации применения решающих КРІ.
8. Уточнении КРІ для поддержания их актуальности.

КРІ является системой показателей эффективности, оценивающая работоспособность сотрудников.

Необходимо отличать концепцию системы сбалансированных показателей и показателей эффективности деятельности. Все задачи, вошедшие в стратегическую карту, являются необходимыми и достаточными для того, чтобы достигнуть требуемого целевого результата. Поэтому система целевых показателей, отражающая эффективность решения этих задач, и называется сбалансированной. В итоге мы получаем следующее: ССП может реализоваться только через грамотно составленные КРІ, которые являются неотъемлемой частью системы.

Почти половина российских компаний ввела в практику оценку труда своих сотрудников с помощью КРІ-показателей эффективности. Чем компания больше, тем активнее она применяет научно обоснованные методы оценки труда персонала. 61% фирм численностью менее 50 человек вполне обходятся и без методик КРІ, применяют их для большинства персонала лишь 15% небольших компаний. Однако только каждое пятое (22%)

предприятие или организация, где трудится от 5000 человек и больше, КРІ не использует.

Библиографический список

1. Аванесова, Ю.А. Экономика предприятия торговли и сферы услуг / Ю.А. Аванесова. – М.: Экономика, 1996 – 103 с.
2. Алексеева, М.А. Планирование деятельности фирмы / М.А. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 268 с.
3. Ветлужских, Е. В. Разработка КРІ в компании / Е. В. Ветлужских. – М.: Экономика, 2008. – 296 с.
4. Ветлужских, Е. В. Стратегическая карта, системный подход и КРІ: Инструменты для руководителей / Е.В. Ветлужских. М.: Экономика, 2008. – 162 с.
5. Вихров, А.А. Интеграция систем КРІ/BSC и бюджетирования в единый инструмент управления / А.А. Вихров, П.А. Лекомцев. – 2015. – №10(53). – С. 15-16.
6. Внедрение показателей КРІ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66943-vnedrenie-sistemy-kpi-17-m11> (дата обращения: 20.03.2022).
7. Друкер, П. Эффективное управление предприятием / П.Друкер. – М.: Вильямс, 2008 – 304 с.
8. Жихарева, Е.Д. КРІ как фактор повышения эффективности менеджмента компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/authors/15156/> (дата обращения: 22.03.2022).
9. Зайнетдинова И.Ф. Оценка деятельности работников в организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40629/1/978> (дата обращения: 22.03.2022).
10. Каплан, Р. Н. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. 2-е изд., испр. и доп. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 320 с.