

ПРИМЕНЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

APPLICATION OF KEY PERFORMANCE INDICATORS TO EVALUATE STAFF PRODUCTIVITY

T. Tarasova

Summary. Key performance indicators are an important tool for evaluating the productivity of personnel in any organization, including manufacturing enterprises, services, educational institutions and many others. Using them to evaluate staff performance allows managers to objectively analyze the contribution of each employee to achieving the overall goals of the organization, as well as identify areas that require additional attention or improvement, and also contributes to a more equitable and motivating approach to evaluating staff performance.

The article considers examples of key performance indicators used to assess employee productivity, identifies the advantages and principles of using key performance indicators to assess labor productivity, as well as problems and solutions in the field of using key performance indicators to assess staff productivity. The author comes to the conclusion that the advantages of using key performance indicators to assess labor productivity are the possibility of goal setting for each employee and department, employee motivation, the possibility of receiving feedback for employees, the possibility of identifying problems, comparing the productivity of specialists or departments, the possibility of planning and forecasting. To solve the problems of using key performance indicators to assess staff productivity, it was proposed: choosing KPIs that accurately reflect key aspects of the company's activities and its strategic goals, focusing on fewer KPIs that are really important for evaluating labor productivity, as well as other recommendations.

Keywords: key performance indicators, KPIs, labor productivity, personnel productivity, productivity assessment.

Тарасова Татьяна Михайловна

кандидат экономических наук, доцент, Самарский
государственный университет путей сообщения
Tarasova2004@inbox.ru

Аннотация. Ключевые показатели эффективности являются важным инструментом для оценки производительности персонала в любой организации, включая производственные предприятия, услуги, образовательные учреждения и многие другие. Их использование для оценки производительности персонала позволяет руководителям объективно анализировать вклад каждого сотрудника в достижение общих целей организации, а также выявлять области, требующие дополнительного внимания или улучшения, а также способствует более справедливому и мотивирующему подходу к оценке работы персонала.

В статье рассмотрены примеры ключевых показателей эффективности, применимые для оценки производительности труда работников, выявлены преимущества и принципы использования ключевых показателей эффективности для оценки производительности труда, а также проблемы и пути решения в сфере применения ключевых показателей эффективности для оценки производительности персонала. Автор приходит к выводу, что преимущества использования ключевых показателей эффективности для оценки производительности труда заключаются в возможности целеполагания для каждого сотрудника и отдела, мотивации сотрудников, возможности получения обратной связи для сотрудников, возможности выявления проблем, сравнении производительности специалистов или отделов, возможности планирования и прогнозирования. Для решения проблем использования ключевых показателей эффективности для оценки производительности персонала было предложено: выбор KPI, которые точно отражают ключевые аспекты деятельности предприятия и его стратегические цели, фокусировка на меньшем количестве KPI, которые действительно важны для оценки производительности труда, а также другие рекомендации.

Ключевые слова: ключевые показатели эффективности, КПЭ, KPI, производительность труда, производительность персонала, оценка производительности.

Применение ключевых показателей эффективности (KPI, Key Performance Indicators) на предприятии играет важную роль в оценке и управлении производительностью, эффективностью и стратегическим развитием компании. Они помогают измерить, насколько хорошо сотрудники выполняют свои задачи в соответствии с целями компании. Представим несколько примеров KPI, которые могут быть использованы для оценки производительности персонала [1, 4, 5, 9]:

1. Производительность (Productivity) — количество выполненной работы за единицу времени. Например, количество обработанных заказов на час для оператора колл-центра или количество изготовленных деталей на час для рабочего на производстве.

2. Качество работы (Quality of Work):

— процент ошибок или дефектов, например, доля ошибочных записей в данных или процент брака на производстве;

— уровень удовлетворенности клиентов, измеряемый через обратную связь, опросы или рейтинги.

3. Соблюдение сроков (Adherence to Deadlines) — процент задач, выполненных в установленные сроки. Это может касаться, как отдельных сотрудников, так и целых отделов.

4. Инициативность и инновации (Initiative and Innovation):

— количество предложенных улучшений или инноваций, которые были успешно реализованы;

— участие в проектах по улучшению процессов или внедрению новых технологий.

5. Отсутствие на рабочем месте (Attendance): — количество неоправданных пропусков работы или опозданий.
6. Соблюдение стандартов безопасности (Safety Compliance) — количество инцидентов или несчастных случаев, связанных с невыполнением норм безопасности.
7. Эффективность обучения (Training Effectiveness):
— время, необходимое сотруднику для достижения полной продуктивности после прохождения обучения;
— улучшение показателей работы после участия в обучающих программах.
8. Лояльность и удержание персонала (Employee Retention) — продолжительность работы сотрудников в компании. Высокий уровень текучести кадров может указывать на проблемы в рабочей среде или управлении.

Учитывая представленное разнообразие, необходимо отметить, что выбор ключевых показателей эффективности для оценки производительности на предприятии требует тщательного анализа и понимания бизнес-процессов, стратегических целей и специфики отрасли.

Перед выбором KPI важно четко понимать, какие стратегические цели ставит перед собой предприятие. Эти цели могут включать увеличение прибыли, сокращение издержек, улучшение качества продукции или повышение удовлетворенности клиентов. Кроме того, следует проанализировать бизнес-процессы, которые влияют на достижение поставленных целей. Это поможет выявить те аспекты деятельности, которые наиболее существенно влияют на результаты [10].

Далее, основываясь на анализе процессов и целях, необходимо выбрать KPI, которые наиболее точно отражают успехи и проблемы в ключевых областях. Показатели должны соответствовать следующим принципам [2, 4]:

- специфичность — четко определены и понятны;
- измеримость — имеют количественное выражение;
- достижимость — реалистичные и выполнимые;
- релевантность — важные для бизнеса;
- своевременность — актуальные для текущего состояния и планов на будущее.

При выборе необходимо учитывать специфику отрасли, которая может влиять на выбор показателей. Например, для производственного предприятия важными KPI могут быть скорость производства, количество производственных дефектов, процентное соотношение отходов.

Для выбора показателей также необходимо провести пилотирование с последующей корректировкой на основе анализа результатов. Это позволит оценить, насколько эффективно показатели отражают реальные процессы и уровень достижения целей. На основе анализа можно скорректировать KPI, отказаться от менее эффективных и добавить новые.

Кроме того, необходимо обучить сотрудников пониманию и использованию KPI. Это поможет повысить их вовлеченность и понимание важности их вклада в общий успех предприятия.

Выбирая KPI, всегда ориентируйтесь на то, чтобы они способствовали улучшению процессов, повышению эффективности и достижению стратегических целей вашего предприятия [2].

Оценка производительности труда через ключевые показатели эффективности (KPIs — Key Performance Indicators) является важным аспектом управления на предприятии, поскольку позволяет измерять, насколько эффективно используются трудовые ресурсы для достижения бизнес-целей организации. Они не просто помогают в оценке работы сотрудников, но также служат основанием для принятия управленческих решений, направленных на улучшение процессов и повышение общей эффективности работы на предприятии.

Преимущества оценки производительности труда через KPI заключаются следующем. Прежде всего необходимо отметить, что KPI помогают определить и четко сформулировать цели для каждого сотрудника и отдела. Кроме того, четкие и измеримые показатели мотивируют сотрудников на достижение лучших результатов. KPI предоставляют регулярную обратную связь сотрудникам, что позволяет им понимать уровень своих достижений и области, требующие улучшения. KPI позволяют сравнить производительность различных отделов и сотрудников, что способствует справедливой оценке и конкуренции. Вместе с тем анализ KPI может выявить узкие места и проблемные области в процессах, что дает возможность своевременно принять меры. Также на основе анализа KPI можно планировать будущие действия и делать прогнозы относительно потребностей в ресурсах и времени [3, 6].

Обобщая вышесказанное, представим преимущества оценки производительности труда через KPI на рисунке 1.

Для наиболее эффективного применения KPI в целях оценки производительности труда работников необходимо соблюдать некоторые принципы. Прежде всего, необходимо устанавливать достижимые и реалистичные цели. Также следует отметить принцип регулярности оценки. То есть следует проводить оценку KPI на ре-



Рис. 1. Преимущества оценки производительности труда через KPI

Источник: составлено автором

гулярной основе для своевременного реагирования на изменения. Достаточно важным моментом является предоставление информации о разработанных показателях всем заинтересованным сторонам. Также важно пересматривать и адаптировать KPI в соответствии с изменениями в бизнесе и рыночной среде. В целом необходимо стремиться к интеграции KPI в ежедневные рабочие процессы [7, 10].

Используя KPI для оценки производительности труда, компания может не только улучшить свои текущие процессы, но и создать основу для долгосрочного стратегического планирования и устойчивого развития.

Однако существует ряд проблем, которые могут возникнуть при их использовании ключевых показателей эффективности для оценки производительности персонала. Прежде всего следует отметить проблему нереалистичных или неподходящих KPI. Зачастую KPI, выбранные для оценки работы предприятия, не соответствуют реальным целям бизнеса или слишком сложны для понимания и достижения. Поэтому их выполнение невозможно.

Кроме того, на некоторых предприятиях возникают проблемы слишком большого количества KPI. Если на предприятии используется слишком много KPI, это может привести к потере фокуса на ключевых аспектах бизнеса. Тогда как для персонала сложность такой системы может оказать эффект антимотивации [5, 8].

Также может возникнуть проблема недостаточной связи KPI со стратегическими целями. KPI должны быть напрямую связаны с долгосрочными целями компании, иначе они могут давать нерелевантный отклик на изменения в бизнес-процессах.

Отсутствие регулярной корректировки KPI также приводит к проблемам. Внешняя и внутренняя среда бизнеса постоянно меняется, и если KPI не пересматри-

ваются, они утрачивают свою актуальность [4, 9].

Зачастую слишком большой акцент делается на количественных KPI, игнорируя качественные аспекты, такие как удовлетворенность клиентов или корпоративная культура. Однако качественные аспекты играют важную роль в оценке работы персонала, поэтому должны также учитываться.

Для решения данных проблем необходимо:

- выбор KPI, которые точно отражают ключевые аспекты деятельности предприятия и его стратегические цели;
- фокусировка на меньшем количестве KPI, которые действительно важны для оценки производительности труда;
- периодическая оценка и корректировка KPI в соответствии с изменениями в бизнес-модели и внешней среде;
- проведение тренингов и семинаров для сотрудников по объяснению значения KPI и методов их достижения;
- учет как количественных, так и качественных аспектов деятельности предприятия;
- использование программного обеспечения для управления KPI. Применение специализированных инструментов для отслеживания и анализа KPI, что повышает точность данных и упрощает процесс управления.

Применение этих методов позволяет повысить эффективность использования KPI на предприятии, сделать процесс управления более осмысленным и целенаправленным, а также способствовать достижению стратегических целей компании.

Таким образом, рассмотрены примеры ключевых показателей эффективности, применимые для оценки производительности труда работников, выявлены преимущества и принципы использования ключевых показателей эффективности для оценки производительности труда, а также проблемы и пути решения в сфере применения ключевых показателей эффективности для оценки производительности персонала. Преимущества использования ключевых показателей эффективности для оценки производительности труда заключаются в возможности целеполагания для каждого сотрудника и отдела, мотивации сотрудников, возможности получения обратной связи для сотрудников, возможности выявления проблем, сравнении производительности специалистов или отделов, возможности планирования и прогнозирования. Для решения проблем использования ключевых показателей эффективности для оценки производительности персонала были предложены различные рекомендации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бандурин, А.В. Особенности использования ключевых показателей эффективности предприятиями розничных торговых сетей / А.В. Бандурин, Д.Р. Ермакова // Теория и практика общественного развития. — 2023. — № 7(183). — С. 113–124. — DOI 10.24158/tipor.2023.7.15.
2. Буркова, Н.Р. Система повышения эффективности деятельности персонала на основе ключевых показателей эффективности / Н.Р. Буркова // Студенческий. — 2022. — № 2-3(172). — С. 56–59.
3. Вострикова, Л.А. Анализ вознаграждения персонала организации на основе ключевых показателей эффективности / Л.А. Вострикова, И.В. Панина // Современная экономика: проблемы и решения. — 2021. — № 8(140). — С. 141–150. — DOI 10.17308/merp.2021.8/2661.
4. Главатских, О.Б. Роль ключевых показателей эффективности в системе стимулирования труда / О.Б. Главатских // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. — 2021. — Т. 31, № 3. — С. 357–363. — DOI 10.35634/2412-9593-2021-31-3-357-363.
5. Гореликов, А.А. Анализ методики расчета ключевых показателей эффективности работы персонала / А.А. Гореликов // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. — 2023. — № 5. — С. 428–432. — DOI 10.24412/2071-6168-2023-5-428-429.
6. Гребенкина, Ю.В. Оценка эффективности работы сотрудников организаций на основе системы ключевых показателей эффективности (КПИ) / Ю. В. Гребенкина, Е. В. Зарубина // Экономика. Управление. Право: Сборник. — Екатеринбург: Уральский государственный аграрный университет, 2022. — С. 65–73.
7. Ильченко, С.В. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования оплаты труда / С.В. Ильченко, А.В. Кубарский, Ю.А. Храмова // E-Scio. — 2022. — № 5(68). — С. 190–199.
8. Климанова, Е.Ю. Ключевые показатели эффективности как способ повышения мотивации работников в рамках организации производства / Е.Ю. Климанова, О.В. Зеленко, Т.Э. Гасимов // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. — 2023. — Т. 25, № 6(116). — С. 105–111. — DOI 10.37313/1990-5378-2023-25-6-105-111.
9. Коршунов, А.С. Оценка эффективности работы сотрудников организаций на основе системы ключевых показателей эффективности / А.С. Коршунов // Аллея науки. — 2021. — Т. 1, № 10(61). — С. 318–323.
10. Наумченко, Д.А. Система оплаты труда на основе ключевых показателей эффективности / Д.А. Наумченко // Дни студенческой науки: Материалы XIV Всероссийского форума молодых ученых и студентов. — Москва-Берлин: ООО «Директ-Медиа», 2022. — С. 232–234.

© Тарасова Татьяна Михайловна (Tarasova2004@inbox.ru)
 Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»