

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

К.Д. Савицкая,

Е.Н. Коробова, канд. экон. наук, доц.,

Витебский государственный технологический университет, Беларусь

Говоря об эффективности внедрения системы KPI в организациях, сразу следует отметить, что здесь не может идти речь о краткосрочном экономическом эффекте. Во-первых, для полноценной работы персоналу нужно время, чтобы адаптироваться к работе в изменившихся условиях. Во-вторых, для того, чтобы адекватно оценить эффект от внедрения системы ключевых показателей эффективности, должно пройти несколько отчетных периодов.

Конечно, как и любая система мотивации, KPI не является совершенной, она также не лишена недостатков. Однако при грамотной разработке и внедрении ее, положительных эффектов от нее гораздо больше. [1, с. 13]

Если рассматривать эффект от внедрения, то здесь имеет место быть не только экономический, но и социальный. Так, например, значительно увеличивается удовлетворенность работников условиями труда. Также улучшается уровень психологической атмосфера в коллективе, т.к. выплата заработной платы становится более прозрачной и у сотрудников появляется понимание того, каким образом каждому начисляется ее переменная часть. Также, в связи с количественным выражением показателей, у работников со смежными обязанностями может возникать соревновательный дух, что также положительно влияет на их работоспособность. Внедрение данной системы позволяет работникам более глубоко понять суть стратегической цели деятельности предприятия, тем самым координирует работу персонала, направляя в нужное русло для ее скорейшего достижения. [2, с. 98]

В качестве положительно эффекта от внедрения системы KPI стоит отметить и тот факт, что она позволяет количественно измерять труд работников, которые не заняты непосредственным производством продукции (административно-управленческий персонал).

Согласно должностной инструкции, один работник может быть ответственен за ряд функций, число которых в несколько раз может превышать количество ключевых показателей его деятельности, в этих условиях наличие данной системы позволяет работнику среди этих функций выделить наиболее важные, те, которые оказывают непосредственное влияние на эффективную деятельность организации.

Некоторые работники предприятия могут работать с невысокой эффективностью, т.к. их работа плохо организована. Эффективность системы ключевых показателей деятельности заключается ещё и в том, что она позволяет обеспечить непрерывный контроль за деятельностью всех сотрудников предприятия, позволяя тем самым вовремя выявить таких работников и разобраться, по каким причинам он выполняет возложенные на него обязанности недостаточно эффективно.

Здесь же логично отметить и взаимосвязь системы KPI с системой обучения персонала. Система ключевых показателей деятельности может служить индикатором, показывающим необходимость повышения уровня квалификации работников, когда эффективность их деятельности снижается. Также недостаточный уровень компетенций работника может быть причиной его изначальных трудностей в достижении величины планового уровня показателей.

Ещё одним аспектом нематериальной эффективности внедрения данной системы является возможность удерживать ценных сотрудников, позволяя им практически не ограничивать возможность повышения размера переменной части заработной платы путем качественного выполнения своих обязанностей, тем самым превышая плановые размеры величины ключевых показателей эффективности их деятельности. Здесь же можно отметить и возможность оптимизации кадрового состава, когда появляется возможность обоснованно разорвать трудовые отношения с работниками, которые недостаточно эффективно работают по причинам, которые зависят напрямую от них.

При использовании системы KPI значительно упрощается контроль в динамике всех показателей деятельности предприятия, деятельности подразделений и каждого сотрудника в отдельности. Это может служить объективно базой для кратко-, средне- и долгосрочного планирования и прогнозирования на предприятии. Отследив динамику работы сотрудников, выявив какие-то определенные закономерности, появляется возможность составления планов и прогнозов на предприятии, достижение которых наиболее вероятно.

Несомненно, видя свой конкретный вклад в окончательный результат деятельность предприятия, работник начинает выполнять свои обязанности более эффективно, он начинает чувствовать свою значимость и значимость своих конкретных действий для организации, в которой он работает, что значительно оптимизирует уровень организационной культуры предприятия, повышает чувство ответственности и удовлетворённости персонала.

При правильной разработке ключевых показателей деятельности все подразделения начинают работать более эффективно, что не может не отразиться на качестве произведенной продукции, оказываемых услуг, качестве, например, маркетинговой деятельности предприятия. Одним словом, внедрение системы KPI повышает конкурентные преимущества организации.

Данная система является универсальной, поэтому для предприятия нет необходимости при изменении каких-либо условий рынка полностью изменять свою систему мотивации, достаточно будет изменения каких-то определенных показателей, не изменяя сути системы. Это ещё раз подчеркивает эффективность системы ключевых показателей деятельности. [3, с. 89]

Что касается экономической эффективности, то ее оценка возможна только в долгосрочном периоде. Как таковой методики, разработанной и адаптированной именно для оценки системы ключевых показателей эффективности, на сегодняшний день пока ещё не существует. Однако, исходя из принципа действия системы, можно утверждать, что она будет иметь влияние на множество технико-экономических показателей предприятия.

Для примера можно рассмотреть влияние на конечные результаты деятельности предприятия внедрение системы ключевых показателей деятельности для работников отдела продаж.

Для любой организации показателем, демонстрирующим степень эффективности ее работы, выступает рентабельность, которая может быть рассчитана, например, отношением чистой прибыли к затратам.

Для работника отдела продаж одним из ключевых показателей деятельности, повышающим прибыльность предприятия, является объем продаж. Начиная работать более эффективно, выходя на новые рынки, разрабатывая новые привлекательные условия для старых покупателей, работник может повысить объем продаж. Пропорционально увеличению объема продаж, предприятие должно увеличивать и объем выпуска. Прирост прибыли в данном случае обусловлен экономией предприятия на условно-постоянных затратах. Здесь же можно говорить и о повышении уровня производительности труда.

Если говорить о предприятиях, оказывающих услуги, то здесь экономическая эффективность будет более высока, чем на предприятиях, производящих продукцию. Т.к. в этой сфере деятельности результаты работы самым непосредственным образом увязаны с мотивацией сотрудников, оказывающих эти услуги. Например, если после оказания услуги ввести оценку потребителем качества выполнения услуги, скорость выполнения, а также уровень удовлетворенности, то мотивация сотрудников будет направлена на более качественное выполнение своей работы.

Список использованных источников

1. Кириллова, О. Г. Преимущества и недостатки оценки персонала на основе использования системы показателей KPI / О. Г. Кириллова, А. А. Горенко // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12.
2. Савицкая, К. Д. Система ключевых показателей деятельности в механизме мотивации персонала организации: теоретический и практический аспект / Е. Н. Коробова, К. Д. Савицкая // Социально-экономическое развитие организаций и регионов Беларуси: эффективность и инновации : сб. науч. ст., 31 октября – 1 ноября 2018 г. / УО «ВГТУ». – Витебск, 2018. – С. 98–100.
3. Савицкая, К. Д. Совершенствование системы мотивации в организациях Республики Беларусь: необходимость и препятствия / К. Д. Савицкая, Е. Н. Коробова // Современные технологии управления персоналом : сб. тр. пятой Международной научно-практической конференции «Современные технологии управления персоналом», Симферополь, 27-28 сентября 2018г. / Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского ; ред.: О. С. Резникова [и др.]. – Симферополь, 2018. – С. 89–91.