

канд. экон. наук, доцент
Т.А. Брянцева,
магистрант
М.В. Найденова
Белгородский государственный
технологический университет
им. В.Г. Шухова

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА С ПОМОЩЬЮ СИСТЕМЫ КРІ

Аннотация. В статье детально рассмотрены особенности оценки персонала организации с использованием ключевых показателей эффективности, определены преимущества и недостатки данной системы.

Ключевые слова: персонал, эффективность использования персонала, показатели эффективности.

Оценка эффективности труда персонала организации очень актуальна в современном мире, поскольку уровень и состояние человеческих ресурсов оказывают прямое влияние на достижение целей компании, таких как максимизация прибыли, конкурентоспособность, обеспечение социального благополучия кадров. Профессионализм сотрудников компании определяет насколько активно компания будет развиваться и функционировать.

Оценка персонала дает возможность увидеть сильные и слабые стороны сотрудников, выявить их потенциал и способности, которые компания может использовать для своего успешного развития.

На сегодняшний день управление бизнесом является не простым механизмом, который, в свою очередь, требует принятия менеджерских решений в кратчайшие сроки на базе экономической информации и др. Для современного руководителя важно иметь в своей компании грамотного и продвинутого управленца, который будет решать и вовремя предотвращать возникающие проблемы, направляя бизнес только на перспективное развитие.

Внедрение системы КРІ (Key Performance Indicators - «ключевые показатели эффективности») для управления персоналом играет очень важную роль в стратегическом менеджменте компании, предоставляя возможность контролировать и оценивать вклад сотрудников организации в достижение ее целей.

Впервые система КРІ была применена в США в 50-х годах прошлого столетия и быстро нашла активное применение по всему миру.

Основная задача данной системы заключается в разработке определенной системы показателей, характеризующей «качество работы» каждого

отдельного сотрудника, подразделения или всего предприятия. Использование системы КРІ «помогает руководителю хорошо организовать производственный процесс: проанализировать результаты деятельности сотрудников, выявить слабые стороны, справедливо распределить вознаграждение в зависимости от качества выполненной работы» [8].

Кроме того, коэффициент участия по методу КРІ дает возможность сотруднику оценить его собственные трудовые успехи, признать заслуги коллег, оценить справедливость системы премирования, повысить заинтересованность в более эффективном выполнении трудовых обязанностей.

Показатели системы КРІ можно объединить в следующие большие группы:

- результативные, характеризующие конечный результат по достижению поставленной цели;
- затратные, показывающие величину понесенных расходов на достижение поставленной цели;
- производительные, позволяющие оценить соотношение полученного результата с осуществленными для этого временными затратами;
- эффективные, характеризующие соотношение различных показателей.

Разработка системы показателей эффективности труда персонала должна осуществляться с учетом следующих положений:

- каждый показатель системы должен быть четко определен;
- показатели должны быть реальными и достижимыми;
- показатели должны быть в зоне ответственности лиц, которые подвергаются оцениванию;
- показатель должен иметь экономический смысл;
- каждый показатель должен отвечать целям функционирования компании.

Разработка системы КРІ для оценки эффективности труда персонала организации включает в себя следующие этапы:

- определение объекта и способа его оценки;
- создание структуры основных направлений деятельности организации;
- определение факторов, препятствующих достижению максимальной эффективности работы компании;
- определение целей и задач работы сотрудников, построение алгоритма их достижения;
- назначение ответственных лиц с определением показателей выполнения;
- разработка системы мотивации сотрудников за достижение запланированных показателей.

Необходимо отметить, что использование большого количества важнейших параметров результативности труда персонала приводит к усилению негативных тенденций управления, т.к. большое множество показателей ведет к тому, что усложняется процедура расчета. При выборе только лишь одного показателя производительности КРІ появляются два варианта: либо подтвердить, либо не подтвердить его достижение. На основе оценки каждого из показателей эффективности можно проанализировать их вес.

Всем показателям присваивается собственный вес, таким образом, что общая сумма всех весов КРІ равна 1. Для данных показателей свойственно большое количество весов. Согласно требованиям, нужно определить какие критерии нужно соблюдать для достижения поставленных целей (которые не просто желательны, а необходимы, без достижения цели просто невозможно).

Балансом, как правило, занимается руководитель компании с командой менеджеров, топ-менеджеров, акционеров, бизнесменов, учитывая важность поставленных целей и задач организации.

Универсальных показателей КРІ для всех видов деятельности не существует. Каждая компания исходя из особенностей и масштаба функционирования, целей деятельности и имеющихся ресурсов к их достижению определяет для себя набор показателей, характеризующих эффективность труда ее работников. Оптимальное количество таких показателей колеблется от 3 до 5 (максимум 9).

К наиболее широко используемым показателям оценки эффективности персонала можно отнести следующие [9]:

- вовлеченность персонала - помогает понять климат в организации и отношение работников как к своему труду, так и к труду коллег;
- лояльность персонала - характеризует отношение сотрудников к компании в целом;
- удовлетворенность персонала – используется для оценки степени удовлетворенности сотрудников трудом и работой в компании;
- длительность трудоустройства - характеризует средний стаж работы сотрудников в компании;
- конкурентоспособность заработной платы – оценивает способность организации привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов;
- текучесть кадров - позволяет ответить на вопрос «сколько было затрачено средств с целью поиска, найма и обучения сотрудника».
- время на закрытие вакансии – дает возможность оценить эффективность в скорости закрытия требуемых позиций;
- доступность персонала - показатель, используемый для планирования деятельности организации.

Подытоживая, необходимо отметить, что система КРІ является одним из инструментов оценки эффективности персонала организации, его заинтересованности в достижении целей деятельности компании. КРІ в настоящее время применяют в основном крупнейшие компании, имеющие большую численность персонала. Опираясь на разработанную систему ключевых показателей эффективности, появляется возможность управлять процессом и вносить в него изменения, ставить цели перед персоналом и мотивировать к их достижению.

На основании вышеизложенного, можно выделить положительные и отрицательные стороны КРІ. Преимуществами данной системы являются:

- внедрение адекватной системы оценки труда работников организации;
- возможность каждого сотрудника оценить свои возможности и расширить их;
- осуществление контроля за деятельностью сотрудников;
- возможность прогнозирования основных показателей деятельности компании;
- мотивация сотрудников к повышению эффективности своей деятельности для достижения целей организации;
- гарантия объективности оценки труда персонала.

Однако, несмотря на положительный эффект от внедрения системы КРІ, она имеет и ряд недостатков:

- в случае, если неверно вычислить КРІ и ввести завышенные или же заниженные показатели производительности, имеется возможность демотивировать сотрудников;
- внедрение ключевого показателя эффективности является очень сложным и трудозатратным процессом, которому необходимо большое количество ресурсов и времени;
- вследствие того, что каждый сотрудник будет заинтересован в достижении лишь только собственных характеристик КРІ, имеется возможность отрицательного воздействия на командную работу;
- сложность оценки показателей КРІ для сотрудников, итог работы которых нельзя оценить количественными параметрами (например, креативные профессии);
- внедрение КРІ способствует увеличению внутренней отчетности в организации и контролю за выполнением показателей;
- сопротивляемость сотрудников к нововведениям.

Чтобы процесс оценки эффективности использования трудовых ресурсов был результативным и высокоэффективным, необходимо сначала подобрать правильный инструментарий. Где-то необходим простой и понятный

метод, например, выполняют сотрудники план или же нет. Где-то необходим психологический подход, чтобы отыскать корень проблемы и произвести структурные изменения предприятия помочь компании «переродиться». Под каждую цель подбирается свой метод, но одним способом нельзя оценить и измерить все.

Библиографический список

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебное пособие / Т.Ю. Базаров. - М.: Академия, 2019. 354 с.
2. Емельянова Т. В., Лебедева С. Н., Мисникова Л. В. Трудовые ресурсы предприятия. М.: Бератор- Пресс, 2020. 325 с.
3. Котова Л. Ключевые показатели эффективности системы управления персоналом // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2019. № 12. С. 44 - 50.
4. Кошелева Ю., Архипов М., Токарева М. Мотивация персонала // Управление персоналом. 2021. №16. С.12-34.
5. Никулин Д.В. Повышение эффективности персонала путем оптимизации трудовых процессов // Научное обозрение. 2019. № 13. С. 349-353.
6. Новикова О.А. Эффективность системы управления персоналом и ее влияние на развитие бизнеса // Вестник научных конференций. 2020. № 1-6 (1). С. 100-105.
7. Уринов Б.Н. Факторы и условия, влияющие на эффективность управления персоналом // Молодой ученый. 2020. № 14. С. 285-287.
8. <https://qualitybusiness.ru/kpi>
9. <https://kokoc.com/blog/chto-takoe-kpi-prostymi-slovami>

Рекомендовано кафедрой
бухгалтерского учета
и аудита БГТУ