

УДК 331.101.39

Миндубаева Н.Р, студент,

2 курс, Институт финансов, экономики и управления,

Тольяттинский Государственный Университет,

Тольятти (Россия)

УПРАВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫМИ ПОКАЗАТЕЛЯМИ ЭФФЕКТИВНОСТИ.

Аннотация: понятие ключевых показателей эффективности, способов их применения и последствия неверно поставленных КРІ в работе менеджера.

Ключевые слова: ключевые показатели эффективности (КРІ), стратегическое управление бизнесом, конфликт интересов.

Mindubaeva N.R student,

2 course, Institute of Finance, Economics and Management,

Togliatti State University

Togliatti (Russia)

MANAGEMENT OF KEY PERFORMANCE INDICATORS.

Annotation: The concept of key performance indicators, how to apply them and the consequences of improperly set KPIs in the work of a manager.

Keywords: key performance indicators (KPI), strategic business management, conflict of interest.

Управление бизнесом в современном мире является сложным процессом, в ходе которого необходимо проводить анализ большого количества информации и принимать важные управленческие решения. В процессе

работы организации всегда возникают проблемы, и задача руководителя состоит не только в решении этих проблем в определенные сроки, но и в их грамотном предотвращении.

Показателем успешности бизнеса являются как финансовые показатели, так и клиентоориентированность, лояльность потребителей и т.п. Именно это и относится к ключевым показателям эффективности (Key Performance Indicator или KPI). Внедрение системы KPI является ключевым инструментом стратегического управления бизнесом.

Ключевые показатели результативности в организации всегда связаны с её целями или с целями определенного рабочего отдела компании. Очень важно здраво оценивать ситуацию и ставить действительно достижимые цели, вне зависимости от желаний и амбиций руководителей. Система KPI позволяет оценить результаты работы всей компании, её отдельных подразделений, а также конкретных сотрудников. Поэтому отслеживать то, на каком уровне работы появляется проблема, становится проще.

В последнее время всё чаще и чаще возникает вопрос о том какие KPI необходимо ставить для менеджеров. И это действительно важно, так как некоторые предприниматели даже не догадываются, что неверно сформулированные KPI для менеджеров могут привести их бизнес к разрушению.

Давайте рассмотрим эту проблему на примере. Руководитель одной компании поставил для своего менеджера KPI, от уровня которого напрямую зависел уровень его зарплаты. Суть этого KPI была связана с сокращением ухода сотрудников из компании. То есть чем больше сотрудников уволилось, тем меньше KPI менеджера, а с ним и его заработная плата. Действия руководства в данном случае вполне понятны и логичны. От менеджера требуется поддержание доверительных

отношений с сотрудниками и создание в коллективе рабочей атмосферы, однако не каждый менеджер выбирает такой путь повышения своих ключевых показателей эффективности, возможно из-за недостаточной компетентности, а возможно из-за намеренного нежелания работать добросовестно.

Как именно поступают такие нерадивые менеджеры? Представьте, что один из сотрудников говорит менеджеру о том, что хочет уволиться и начать работать в другой компании, так как уровень заработной платы там для него будет примерно на десять тысяч рублей выше. Тогда менеджер понимает, что уход этого сотрудника повлечет за собой снижение уровня KPI самого менеджера. Самым простым путем избежания этого является повышение заработной платы для сотрудника, именно этот путь обычно и выбирает большинство менеджеров. Они решают грамотно убедить своего прямого руководителя в том, как важен уходящий сотрудник, и после этого берут из резервного фонда деньги для повышения его заработной платы.

Что же мы имеем в итоге данной ситуации? Работа менеджера с людьми и атмосферой в команде не улучшилась, хотя на этого был расчет при формировании его ключевых показателей эффективности. А вот темпы растрачивания резервного фонда значительно увеличились. Помог ли KPI? Нет, менеджер просто нашел легкий способ удержать сотрудников, выгодный лично для него, но вовсе не для компании.

В этом и заключается самая большая проблема системы KPI. В конфликте интересов менеджера между его личными интересами и интересами компании. В зону личных интересов менеджера входят его ключевые показатели эффективности, связанные с заработной платой, повышением, а также его личными амбициями. А вот зоной интересов проекта являются его успех и развитие. Нередки случаи пересечения интересов, что

приводит к проблемным последствиям. Если побеждают личные интересы менеджера, то страдает компания. И наоборот, если побеждают интересы проекта, то страдают личные интересы менеджера, но ни один человек не готов работать в таких условиях. Поэтому идеальной ситуацией считается та, в которой интересы руководителя совпадают с интересами проекта.

Как же понять какие КРІ для менеджера стоит устанавливать?

Менеджеры, как и все люди, имеют разный уровень знаний и навыков. После определения профессионального уровня менеджера, устанавливать для него КРІ становится проще. Чем слабее уровень, тем больше вероятность, что КРІ, затрагивающие личные интересы, повлияют лучше. А вот с сильными менеджерами хорошо работают КРІ, направленные только на интересы проекта, потому что они яснее осознают связь между личными интересами и успехом проекта.

В заключении стоит выделить главные итоги:

1. Важно следить за тем, чтобы не происходил конфликт между интересами проекта и личными интересами менеджера.
2. Рекомендуется ставить такие КРІ, которые не затрагивают личные интересы менеджера, но имеют прямую связь с качеством работы компании.
3. Ключевые показатели эффективности стоит устанавливать, отталкиваясь от уровня профессиональности менеджера.

Список используемой литературы:

1. Алексеева С. Что такое КРІ и как с ними работать.
2. Гаврилюк А. Введение в КРІ - ключевые показатели эффективности.
3. Ткалич Д. Управление компанией через систему КРІ. Часть 2