

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ

Е. Д. Богумилова, студентка 4 курса ГИУСТ БГУ

Научный руководитель:

магистр экон. наук, преподаватель Н. И. Климкович (ГИУСТ БГУ)

Эффективность – это результативность производственно-хозяйственной деятельности, которая выражается соотношением результата к затратам или ресурсам. Цель организации – эффективное функционирование как для собственного развития, так и для прогресса общества в целом. Именно поэтому актуальность данной темы так велика.

Существует достаточно большое количество систем определения эффективности деятельности организации. Каждый руководитель может выбрать именно ту систему планирования, мотивации, организации и контроля, которая будет подходить ему. В мировой практике одним из самых эффективных измерителей организационных успехов является система ключевых показателей деятельности организации (KPI – Key Performance Indicators), основанная прежде всего на стратегии организации и приоритетности ее стратегических целей.

Ключевые показатели деятельности (KPI) – это система оценки, позволяющая организации оценить степень достижения как стратегических, так и тактических целей.

Задачами системы KPI являются [1, с. 21]:

- обеспечение целевой направленности деятельности организации;
- учет влияния внешней среды;
- определение параметров оценки персонала;
- выявление взаимосвязей сотрудников организации;
- выявление резервов мотивации персонала;

– выявление факторов формирования внутренней среды организации, которая будет основой для эффективной деятельности сотрудников.

На основании проведенного исследования сложившейся практики [1, 2] выявлено, что система КРІ – одновременно поисковая, научно-исследовательская и проектная работа. Ключевой показатель деятельности логически вытекает из содержания целей и стратегических инициатив.

Структура системы КРІ определяется в зависимости от стратегии организации. Важным является то, что ключевые показатели эффективности разрабатываются не для организации в целом, а для каждой цели в отдельности. С помощью подбора КРІ возможно сбалансировать соотношение финансовых и нефинансовых, стратегических и тактических целей.

Для внедрения ключевых показателей эффективности можно использовать следующие способы [2, с. 105]:

- инструментальный (создание базы для каких-либо специальных решений);
- концептуальный (формирование видения общей цели у работников организации, влияние на образ мышления каждого отдельного члена команды, перемена поведения сотрудников в нужном для организации направлении, создание сильной корпоративной культуры);
- символический (возможен только при условии, что организация имеет сформированные цели, приняла решение, а систему ключевых показателей эффективности использует только для обеспечения реализации выбранной стратегии).

Дэвид Парменгер отмечает [3, с. 6], что зачастую организации применяют неверные параметры своей деятельности, многие из показателей они ошибочно считают ключевыми показателями эффективности. Это происходит по причине того, что существуют три типа показателей эффективности деятельности организации:

- ключевые показатели результативности;
- производственные показатели;
- ключевые показатели эффективности.

Для того чтобы верно определить, какие из показателей являются ключевыми, Дэвид Парменгер выделил семь характеристик КРІ [3, с. 7]:

- нефинансовый характер показателей;
- достаточно частое их отслеживание (например, ежедневно или ежечасно);
- требуют вмешательства топ-менеджеров;
- требуют понимания и адекватных корректирующих действий всего персонала;
- предполагают ответственность конкретного лица или команды;
- оказывают значительное воздействие (например, влияют на наиболее существенные критические факторы успеха и более чем на одну составляющую сбалансированной системы показателей);
- оказывают позитивное воздействие (например, положительно влияют на все остальные показатели деятельности организации).

Называют следующие преимущества ключевых показателей эффективности [3, с. 55]:

- выделение доли выполнения организационной стратегии;
- целостное восприятие всех основных показателей эффективности деятельности организации в рамках системы КРІ;
- более оперативное отслеживание реализации тактических и стратегических целей организации;
- нефинансовый характер данных показателей (так как зачастую организация перегружена цифрами и показателями, выраженными в денежной форме или коэффициентах).

Основное противоречие, заложенное в организации процессов разработки и внедрения КРІ, заключается в том, что в разработке стратегии организации участвует только высшее руководство, а реализацией ее занимаются непосредственные исполнители, то есть сотрудники организации. Недостаточный обмен информацией между руководством и исполнителями делает сложным контроль за выполнением этих стратегических задач.

Таким образом, стоит отметить, что применение ключевых показателей эффективности является перспективным направлением в реализации стратегии организации. В Республике

Беларусь такая система еще не всегда используется, используется частично или ошибочно. Именно по этой причине более глубокое изучение данной проблемы в организации может стать первым шагом к выходу на новый уровень управления.

Литература

1. *Ветлужских, Е. О.* Стратегическая карта, системный подход и КРІ: инструменты для руководителей / Е. О. Ветлужских. – М. : 2008. – 215 с.
2. *Ветлужских, Е. О.* Разработка КРІ в компании / Е. О. Ветлужских. – М. : 2008. – 134 с.
3. *Парментер, Д.* Ключевые показатели эффективности / Д. Парментер. – М. : Олимп-бизнес, 2009. – 258 с.