

УДК 65.011.4 : 338.2

КРАМСКИХ М.С., студентка гр. УКм-221 (КузГТУ)
ШАТЬКО Д.Б., к.т.н., доцент (КузГТУ)
г. Кемерово

**ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА
ЗА СЧЕТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СИСТЕМЫ
«КPI» – КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

В современном мире все, что создает ценность для потребителя, является актуальным и первоочередным фактором для деятельности организации. Бережливое производство представляет собой концепцию рационального функционирования бизнес-процессов и располагает эффективным инструментарием по оптимизации деятельности организации [1-3]. Идеология бережливости ориентируется на следующие результаты:

- высокие показатели качества продукции;
- устранение потерь и затрат на производстве;
- внедрение непрерывного потока.

Грамотное использование различных инструментов и методологий бережливого производства позволяет оптимизировать рабочий процесс и устраниить подавляющее большинство известных потерь.

Метод визуализации относится к одной из популярных методик бережливого производства. Визуальный менеджмент основан на организации рабочего пространства с комплексным использованием других методов. К таким методам можно отнести систему «KPI» (ключевых показателей эффективности), которую разработали американские учёные Д. Нортон и Р. Каплан. KPI представляет собой ряд показателей, используемых в рамках процессного подхода. Данные показатели помогают оценить эффективность деятельности организации, а также проследить выполнимость работы сотрудников по направлению их деятельности.

При внедрении визуального менеджмента в организации рекомендуется вводить систему ключевых показателей эффективности, которые позволяют оценивать состояние деятельности компании, обозначая при этом процессы, требующие совершенствования. Ключевые показатели эффективности и ключевые показатели результативности взаимосвязаны и играют важную роль в управлении организацией [4-6].

Ключевые показатели результативности в основном определяют состояние деятельности компании, ее положение на рынке. Они группируются по следующим признакам:

- соблюдение регламента работы;
- затраченные ресурсы;
- численность трудовых ресурсов;
- основная деятельность (производительность);

– финансовые показатели.

В то же время ключевые показатели эффективности включают в себя показатели производительности и результативности, распределяя их для более точечного контроля. Распределение показателей происходит в минимальном количестве, так как при выборке большого объёма данных становится сложнее прослеживать и анализировать выбранные показатели. В данном случае следует придерживаться правила «10/80/10», где используется не более 10 ключевых показателей результативности, не более 80 показателей производительности и не более 10 показателей эффективности [7].

Для удобства работы выделяют основные ключевые показатели эффективности деятельности организации, которые оказывают наиболее положительное влияние на её деятельность и формируют сводную таблицу (см. табл. 1).

Таблица 1. Перечень показателей эффективности

Процессы	Наименование показателя (индикатора)	Пороговое значение показателя	Фактическое выполнение показателя	Источник информации для оценки показателя
1. Наименование процесса				
2. Наименование процесса				

В таблице прописываются рассматриваемые процессы и показатели, которые в большинстве случаев состоят из универсальных индикаторов, относящихся к деятельности описываемого процесса [8]. Универсальными индикаторами являются:

1. Показатели, рассматривающие деятельность процессов организации. Здесь демонстрируется сам процесс, его входные и выходные данные, ожидаемые результаты.

2. Показатели, которые направлены на удовлетворенность потребителя. Данная группа показателей описывает ориентированность на рынки и количество привлекаемых заинтересованных сторон.

3. Показатели, основанные на финансовой стороне организации. Задача этих показателей – описание внешнеэкономического положения организации и ее финансовых потоков.

4. Показатели, направленные на стратегическое развитие компании. С помощью данных показателей рассматривается развитие организации и все, что связано с улучшением работы персонала.

5. Показатели, основанные на внешней среде. Здесь рассматриваются изменения рынка и уровень конкуренции.

После того, как показатели эффективности для оценки деятельности рабочего персонала были установлены, формируется «Пороговое значение показателя» и «Источник информации для оценки показателя».

Применение системы KPI является инструментом, обеспечивающим повышение производительности труда. При внедрении показателей необходимо грамотно распределить их удельный вес (а именно — пороговые значения показателей) таким образом, чтобы они не сильно разнились между собой.

Рисунок 1 иллюстрирует положительные стороны ключевых показателей эффективности.

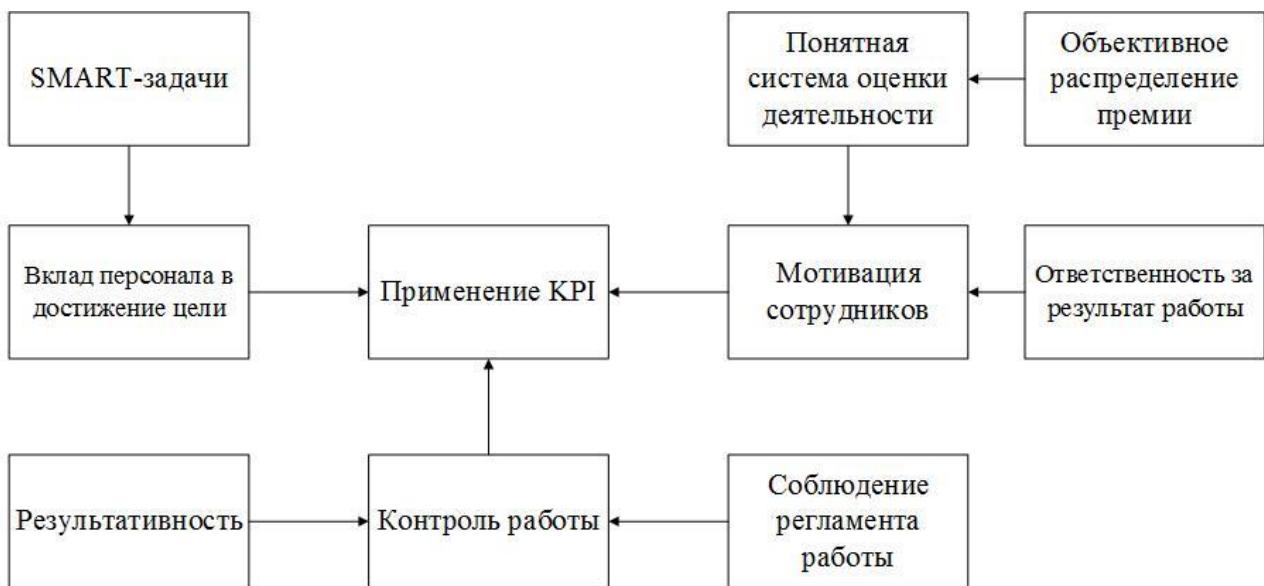


Рисунок 1. Взаимосвязь положительных сторон KPI

По итогам использования KPI распределение фонда оплаты труда происходит объективным и открытым способом, благодаря чему из источника затрат он переходит в инструмент повышения эффективности труда и мотивации каждого работника [9]. Отмечено, что при применении KPI повышается мотивация сотрудников, за счет чего, в свою очередь, повышается качество работы и растет производительность труда [10].

Современные методы бережливого производства могут позволить организации выйти на новый уровень развития и достичь желаемых результатов. Важно помнить, что вводимые инструменты должны быть адаптированы к существующим процессам организации; кроме того, все применяемые методы рассчитаны на долгосрочный период, так как сразу избавиться от устоявшихся подходов и принципов организации невозможно. Ключевые показатели способствуют достижению положительных результатов и обеспечивают мониторинг отклонений в деятельности организации.

Список литературы:

1. Сорвилова, С. А. Система управления поручениями как инструмент повышения эффективности управлеченческих процессов образовательной организации / С. А. Сорвилова, Д. Б. Шатько. – Текст: непосредственный // Инновации в информационных технологиях, машиностроении и автотранспорте : Сборник материалов III Международной научно-практической конференции, Кемерово,

14–17 октября 2019 года / Редколлегия: Д.М. Дубинкин [и др.]. – Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2019. – С. 256-258.

2. Киселева, Д. В. Совершенствование деятельности организации на основе применения элементов бережливого производства / Д. В. Киселева, Д. Б. Шатько. – Текст: непосредственный // Россия молодая : Сборник материалов XIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Кемерово, 20–23 апреля 2021 года / Редколлегия: К.С. Костиков (отв. ред.) [и др.]. – Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2021. – С. 42204.1-42204.4.

3. Полякова, С. В. Современные тенденции в управлении качеством на российских предприятиях / С. В. Полякова, Д. В. Россиева. – Текст: непосредственный // В сборнике: Россия молодая. Сборник материалов XII всероссийской, научно-практической конференции молодых ученых с международным участием. Кемерово, 2020. – С. 31706.1-31706.3.

4. Шатько, Д. Б. Оценка результативности процессов СМК в вузе на основе критериального подхода / Д. Б. Шатько, Д. И. Шатько. – Текст: непосредственный // Инновации, качество и сервис в технике и технологиях : Сборник научных трудов 4-ой Международной научно-практической конференции: В 3-х томах, Курск, 04–05 июня 2014 года / Горохов А.А. (отв. редактор). – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2014. – С. 255-258.

5. Россиева, Д. В. Применение статистических методов для анализа результативности бизнес-процессов научной организации / Д. В. Россиева. – Текст: непосредственный // В сборнике: Инновации в информационных технологиях, машиностроении и автотранспорте. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. Редколлегия: Д.М. Дубинкин (отв. ред.) [и др.]. Кемерово, 2021. – С. 586-588.

6. Сафина, Д. М. Управление ключевыми показателями эффективности: учебное пособие / Д. М. Сафина. – Казань : Казан. ун-т, 2018. – 123 с. – Текст: непосредственный.

7. Вишнякова, М. В. KPI. Внедрение и применение / М. В. Вишнякова. – «Питер», 2019. – 384 с. ISBN: 978-5-4461-1037-7. – Текст: непосредственный.

8. Браун, М. Г. За рамками сбалансированной системы показателей. Как аналитические показатели повышают эффективность управления компанией / М. Г. Браун. – Москва : Олимп-Бизнес, 2018. – 224 с. ISBN: 978-5-9693-0212-9. – Текст: непосредственный.

9. Кузьмичева, Е. Е. Применение ключевых показателей эффективности (KPI) в системе вознаграждения производственных рабочих / Е. Е. Кузьмичева. – Текст : непосредственный + электронный // Молодой ученый. – 2018. – № 14 (200). – С. 189-192. – URL: <https://moluch.ru/archive/200/49273/> (дата обращения: 20.03.2023).

10. Люкшина Ю.Ю. Исследование профессиональной мотивации сотрудников ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева» / Ю.Ю. Люкшина. – Текст: электронный // Инновации в

информационных технологиях, машиностроении и автотранспорте: сборник материалов VI Международной научно-практической конференции (30 ноября – 01 декабря 2022 года), Кемерово / ФГБОУ ВО «Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева»; редкол.: Д.М. Дубинкин (отв. ред.) [и др.]. – Кемерово, 2022. – С. 842-846. – URL: https://sibscience-new.ru/images/doc_temp/2022/Sbornik_ITMA_2022-2.pdf (дата обращения: 24.03.2023).