

7.8. СПЕЦИФИКА РАЗРАБОТКИ И РАСЧЕТА КПЭ СОТРУДНИКАМ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Медовников Г.В., аспирант,
Международная высшая школа управления,
Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург;
Счисляева Е.Р., д.э.н., профессор, директор, Международная высшая школа управления, Институт
промышленного менеджмента, экономики
и торговли, г. Санкт-Петербург

В статье рассмотрены принципы декомпозиции ключевых показателей эффективности на уровень обслуживающих подразделений в организационной структуре предприятия в соответствии с утвержденными стратегическими задачами (на примере службы управления персоналом). Несмотря на кажущуюся простоту, разработка показателей для вспомогательных подразделений является сложной и ответственной задачей, так как при допуске ошибок высок риск искажений мотивационных предпочтений сотрудников и снижение общего уровня их лояльности, что будет выступать препятствием роста эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом.

Литература

1. Ведерникова О. Как повысить вовлеченность персонала в работу [Электронный ресурс] / О. Ведерникова. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/kak-povysit-vovlechennost-personala-v-rabotu>.
2. Гершун А. ССП для вспомогательных подразделений. [Электронный ресурс] / А. Гершун. URL: <http://balanced-scorecard.ru/books/bsc2/452>.
3. Декомпозиция ключевых показателей эффективности. Годовой отчет АО «ОКБМ Африкантов» за 2014 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.okbm.nnov.ru/reports/2014/index.php/strategiya-razvitiya/dekompozitsiya-klyuchevykh-pokazatelej-effektivnosti>.
4. Коэффициент текучести кадров [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pro-personal.ru/question/528576-20-02-2016-kak-rasschitat-koeffitsient-tekuchesti-kadrov>.
5. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом [Текст] / Е.А. Митрофанова, Л.В. Ивановская. – М.: Проспект, 2013. – 72 с.
6. Петровский А. Устанавливаем KPI для себя – директора по персоналу. 6 показателей, легко измеримых и отвечающих бизнес-целям [Электронный ресурс] / А. Петровский. URL: <http://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=293145>.
7. Хлынина М.В. Подбор персонала: методы оценки эффективности [Электронный ресурс] / М.В. Хлынина. URL: <http://www.pro-personal.ru/article/303357-podbor-personala-metody-otsenki-effektivnosti>.

Ключевые слова

Ключевые показатели эффективности (КПЭ); мотивационные предпочтения сотрудников; мотивационная карта; стратегические задачи; управление персоналом организации; система стимулирования и оплаты труда; вспомогательные подразделения предприятия; индивидуальные показатели КПЭ; коллективные (групповые) показатели КПЭ; коэффициент текучести кадров; декомпозиция показателей.

Счисляева Елена Ростиславовна

Медовников Георгий Владимирович

РЕЦЕНЗИЯ

Статья Елены Ростиславовны Счисляевой, доктора экономических наук, профессора, директора Международной высшей школы управления и аспиранта Международной высшей школы управления Георгия Владимировича Медовникова написана на интересную, сложную и актуальную тему теоретических положений и прикладных аспектов исследования внедрения и распространения системы ключевых показателей эффективности. Активное развитие системы нематериальной и моральной мотивации связано с целью стимулирования работников во многих областях деятельности компании и предполагает введение планового обучения персонала, структурирования бизнес-процессов, организации комфортных условий для работы и возможности общения для сотрудников, налаживания обратной связи руководства с персоналом. Стремление руководства компании стимулировать персонал обуславливает изучение мотивационных предпочтений сотрудника с данными о наборе показателей для конкретной должности и выработки ключевых показателей эффективности с учетом вмененных функций и задач.

Оценка мотивационной структуры персонала на основе мотивационно-потребностной сферы, выявления и оценки областей демотивации направлено на совершенствование показателей КПЭ, относящихся к стратегической задаче роста производительности труда, путем их распространения также и для большинства вспомогательных подразделений компании (не только для системы управления персоналом) с целью более точного отражения доли участия сотрудников каждого подразделения в общей производительности работников предприятия.

Особую роль следует отвести расчету удельных затрат на подбор персонала (в расчете на одного сотрудника) в и доли общего бюджета расходов на персонал в общей сумме операционных расходов предприятия. Автором применен оригинальный подход к построению системы ключевых показателей эффективности.

Можно сделать вывод, что статья Елены Ростиславовны Счисляевой и Георгия Владимировича Медовникова может быть рекомендована к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Красовская И.П., д.э.н., профессор, Международная высшая школа управления, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург.

7.8. THE FEATURES OF THE DEVELOPMENT AND CALCULATION OF KPIS TO EMPLOYEES OF ORGANIZATION'S SUBSIDIARIES ON THE EXAMPLE OF HUMAN RESOURCES DEPARTMENT

E.R. Schislyayeva, D.Sc. in Economics, professor, director, «International graduate school of management», Saint Petersburg city;

G.V. Medovnikov, postgraduate of the «International graduate school of management», Industrial management institute of economy and trade, «Saint Petersburg state polytechnic university», Saint Petersburg city

In article the principles of decomposition of Key performance indicators on the level of the serving divisions in organizational structure of the entity according to the approved strategic tasks are considered (on the example of *Service of human resource management*). Despite the seeming simplicity, development of indicators for the serving divisions is a complex and responsible challenge since at the admission of mistakes the risk of distortions of motivational preferences of employees and decrease in the general level of their loyalty is high that will act as an obstacle of growth of efficiency of financial and economic activity of the company in general.

Literature

1. Decomposition of key performance indicators. Annual report of JSC "OKBM" for 2014 [Electronic resource]. URL: <http://www.okbm.nnov.ru/reports/2014/index.php/strategiya-razvitiya/dekompozitsiya-klyuchevykh-pokazatelej-effektivnosti>.
2. Gershun A. MSP to support units [Electronic resource] / A. Gershun. URL: <http://balanced-scorecard.ru/books/bsc2/452>.
3. Khlynina V.M. Recruitment: methods for evaluating effectiveness [Electronic resource] / M.V. Hlynina. URL: <http://www.pro-personal.ru/article/303357-podbor-personala-metody-otsenki-effektivnosti>.
4. Mitrofanova E.A. Human resource management: theory and practice. Evaluation of the results of the personnel and the performance of the departments Human Resources department [Text] / E.A. Mitrofanova, L.V. Ivanovo. – M. : Prospekt, 2013. – 72 p.
5. Peter A. Set KPI for themselves - HR Director. 6 indicators, easily measurable and meet business goals [Electronic resource] / A. Petrovsky. URL: <http://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=293145>.
6. The coefficient of turnover [Electronic resource]. URL: <http://www.pro-personal.ru/question/528576-20-02-2016-kak-rasschitat-koeffitsient-tekuchesti-kadrov>.
7. Vedernikova A. How to increase employee engagement in the work [Electronic resource] / O. Vedernikov. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/kak-povysit-vovlechenost-personala-v-rabotu>.

Keywords

Key performance indicators (KPI); motivational preferences of employees; motivational card; strategic tasks; personnel management of the organization; incentive system and salary; the serving divisions of the enterprise; individual indicators of KPI; collective (group) indicators of KPI; staff turnover ratio; decomposition of indicators.