

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Казарян К.А., студентка 3-го курса

Научный руководитель: ст. преподаватель, м. э. н. Т.А. Будурян  
*Брестский государственный технический университет,  
г. Брест, Республика Беларусь*

Грамотное и организованное распределение обязанностей и заданий среди штаба работников является важнейшим аспектом функционирования любой организации. Прямое воздействие на каждого сотрудника и установление благоприятного климата в коллективе позволяет добиться больших успехов, в первую очередь, самой организацией. Именно мотивация работников является толчком и стимулом в их работоспособности и желании развиваться и добиваться еще больших и лучших результатов.

Целью мотивации является создание условий, «наталкивающих» работников к выполнению своих обязанностей с максимально эффективным результатом. Для удобного измерения результатов работы фирмы в целом, отдельных подразделений и непосредственно сотрудников, а также мотивации персонала на достижение требуемых результатов рекомендуется использование ключевых показателей KPI (сокращение от англ. Key Perfomance Indicator).

Ключевые показатели эффективности KPI – показатели деятельности подразделения (предприятия), которые помогают организации в достижении стратегических и тактических (операционных) целей. Использование ключевых показателей эффективности дает организации возможность оценить свое состояние, и помочь в оценке реализации стратегии [2].

Иными словами, KPI – это ключевые показатели эффективности, которые представляют собой показатели деятельности фирмы и помогающие ей достигать всех поставленных целей. Использование этих показателей позволяет организации полноценно оценить своё состояние и, в противном случае, внедрить на предприятие новую стратегию по совершенствованию ситуации на нём. Использовать KPI можно для любого отдела и подразделения, однако следует, в основном, применять для тех работников, труд которых больше всего влияет на финансово-экономические показатели предприятия.

Существует несколько видов ключевых показателей:

- *KPI результата* – показывают количество и качество результата;
- *KPI затрат* – показывают затраченные ресурсы;
- *KPI функционирования* – относятся к показателям выполнения бизнес-процессов и позволяют оценить, насколько соответствует процесс требуемому алгоритму его выполнения. [1].

Различные виды КРІ используют компании исходя из стратегии и целей компании. Для определения эффективности работы административно-управленческого персонала их применяют в общем виде. Используя КРІ можно создать довольно результативную и эффективную систему мотивации и стимулирования персонала.

При разработке показателей необходимо придерживаться нескольких правил:

1. Количество показателей одного должно быть минимальным для обеспечения полноценного управления и контроля бизнес-процессом;
2. Показатели должны быть измеримы;
3. Стоимость измерения показателя не должна быть выше управленческого эффекта, полученного при использовании этого или иного показателя.

КРІ компании являются общими, однако в подразделениях их целесообразно делить на небольшие подразделения, так как их рекомендуется использовать не более 3-5 показателей.

Показатели должны быть четко обозначены и понятны сотрудникам. Основное требование к их установлению – возможность просто и быстро измерить эти показатели.

Мотивация с показателями КРІ может быть выражена в виде материальных наградений: например, за перевыполнение плана или достижение более высокого результата по сравнению с другими работниками, он поощряется материальными вознаграждениями, что является одним из самых продуктивных и влиятельных стимулов для сотрудников фирмы. Сотрудник четко понимает, каких необходимо достичь показателей и от чего будет зависеть его заработная плата, что в свою очередь будет является серьезным мотивирующим фактором. Также, если система КРІ создана и внедрена грамотно, это позволяет намного удобнее контролировать дела в организации, что, в свою очередь, дает возможность вовремя узнавать о сбоях и решать возникающие проблемы.

Так, например, для транспортного предприятия ОАО «Вестпорта» могут быть определены несколько показателей, позволяющих рассчитать нам коэффициент КРІ:

*КРІ Прибыль от экспедиционных услуг на одного работника, руб.*

$$КРІ_1 = \text{Пр.эк.усл.}/N_{\text{раб}}, \quad (1)$$

где Пр.эк.усл. – прибыль от экспедиционных услуг;

$N_{\text{раб}}$  – количество работников отдела.

*КРІ Средневзвешенное время доставки товара от производителей в магазин, дни.*

$$КРІ_2 = \sum (T_i, V_i) / \sum (V_i), \quad (2)$$

где  $T_i$  – время доставки  $i$ -го товара от производителя;

$V_i$  – объем продукции.

*КРІ Стоимость затрат на транспортировку на килограмм продукции, руб./кг.*

$$КРІ_3 = A/V, \quad (3)$$

где А – затраты на транспортировку за отчетный период;  
V – вес продукции.

Прибыль от экспедиционных услуг в 2015 и в 2016 годах составила 8829859,51 и 10822306,27 рублей соответственно. Количество работников отдела, занимающегося логистикой, осталось неизменным: 48 специалистов. Тогда:

$$KPI_1^{2015} = 8829859,51 / 48 = 183\,955,396 \text{ руб.}$$

$$KPI_1^{2016} = 10822306,27 / 48 = 225\,464,714 \text{ руб.}$$

Далее рассмотрим время доставки 3 видов товара: строительные материалы, производственные станки и автомобили. Вес каждой перевозки составляет 200, 95 и 5 единиц соответственно. Каждый груз нужно довести до необходимой ему точки: строительные материалы – в точку А, станки – в точку В и автомобили – в точку С. Время доставки груза до этих точек составляет (минуты): 1020 (А- расстояние: 1050км+ время на отдых), 582 (В – расстояние 680км) и 297 (С– расстояние 347км). Тогда найдем:

$$KPI_2 = (1020 * 200 + 582 * 95 + 297 * 5) / 200 + 95 + 5 = 869,25 \text{ мин (14,5ч).}$$

Чтобы найти значение показателя КРІ стоимость затрат на транспортировку на кг. продукции, необходимо знать затраты на транспортировку за 2015 и 2016 гг. и вес продукции (производственные токарные станки). Вес груза составляет 2500кг (5 станков). Тогда:

$$KPI_3^{2015} = 748198,86 / 2500 = 299,279 \text{ руб./кг.}$$

$$KPI_3^{2016} = 841469,41 / 2500 = 336,588 \text{ руб./кг.}$$

Применение системы КРІ для оценки работы отдела логистики позволяет повысить эффективность перевозок, сократить время доставки продукции, снизить затраты на ее транспортировку

#### **Список использованных источников:**

1. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ. – М.: Инфра-М, 2013. – 255 с.

2. Система ключевых показателей для оперативного контроля подразделений [Электронный ресурс] URL: <http://www.globalfoods.ru> (дата обращения 24.02.2018).

---

**УДК331.101.6:658.5**

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Казарян К.А., студентка 3-го курса

Научный руководитель: ст. преподаватель Н.В. Носко

*УО «Брестский государственный технический университет»,*

*г. Брест, Республика Беларусь*

Составляющей каждого предприятия являются, в первую очередь, трудовые ресурсы, которые обеспечивают благоприятное развитие ее деятельности и стремятся к достижению поставленных целей.