

*Ильченко Светлана Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент,
Московский экономический институт, Россия, г. Москва*

*Кубарский Александр Вячеславович, научный сотрудник, Санкт-
Петербургский политехнический университет Петра Великого, Россия, г.
Санкт-Петербург*

*Храмцова Юлия Алексеевна, научный сотрудник, Санкт-Петербургский
государственный экономический университет, Россия, г. Санкт-Петербург*

СИСТЕМА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА

Аннотация: Система оплаты труда является одним из важнейших элементов в обеспечении эффективности функционирования предпринимательской деятельности. Именно от оплаты труда зависят стимулы работников, их возможности и желание создавать новую стоимость для предприятия. В то же время для выполнения поставленных перед бизнесом целей необходимо выработать механизмы стимулирования работников и персонала. В рамках данной статьи предлагается рассмотреть такой инструмент как система ключевых показателей эффективности (KPI), которая позволяет настроить управление процессами оплаты труда рабочих и сотрудников на основе определения уровней эффективности, которые они создают для бизнеса. В результате теоретического анализа было отмечено, что представленная система обладает высокой гибкостью и может быть легко скорректирована в зависимости от конкретной ситуации, что делает ее особенно значимой в условиях повышенной нестабильности окружающего пространства и быстрой смены целевых установок бизнеса.

Ключевые слова: ключевые показатели эффективности, оплата труда, система оплаты, KPI, эффективность бизнеса.

Annotation: The remuneration system is one of the most important elements in ensuring the efficiency of the functioning of business activities. It is the remuneration that determines the incentives of employees, their capabilities and the desire to create new value for the enterprise. At the same time, in order to fulfill the goals set for the business, it is necessary to develop incentive mechanisms for employees and staff. Within the framework of this article, it is proposed to consider such a tool as a system of key performance indicators (KPIs), which allows you to configure the management of the processes of remuneration of workers and employees based on determining the levels of efficiency that they create for business. As a result of the theoretical analysis, it was noted that the presented system has high flexibility and can be easily adjusted depending on the specific situation, which makes it especially significant in conditions of increased instability of the surrounding space and rapid change of business targets.

Keywords: key performance indicators, remuneration, payment system, KPI, business efficiency.

Управление персоналом организации является объективной необходимостью в любой сфере предпринимательской деятельности, поскольку именно от производственного и кадрового состояния предприятия зависит текущая и стратегическая эффективность его деятельности. В бизнесе активно применяются системы управления карьерой, однако зачастую они выстраиваются на основе документационного обеспечения и нормативного регулирования, что не в полной мере учитывает вклад конкретного работника в создание эффективности [1]. Следовательно, созданная эффективность не в полной мере учитывается в оплате труда работников, тем самым снижая их мотивацию и создавая определенную несправедливость в трудовом коллективе.

Недостаточное внимание со стороны управленческих структур к системе оплаты труда приводит к снижению общей эффективности функционирования предпринимательской деятельности. При этом именно от оплаты труда напрямую зависят стимулы работников, их возможности и желание создавать

стоимость для предприятия. Целесообразно использовать механизмы стимулирования работников и персонала, а также заложить в них необходимые критерии, которые позволят выработать действенные траектории достижения поставленных перед бизнесом целевых установок при максимальной заинтересованности рабочих.

Современный бизнес находится в постоянной динамике и вынужден учитывать глубинные трансформации, которые происходят в окружающем пространстве. Для этого нужно уделять расширенное внимание человеческому капиталу и его регулированию через доступные инструменты воздействия, например, через институциональное регулирование. Информационная среда позволяет упростить управленческое воздействие и предоставить необходимый комплекс информационных данных для разработки и реализации мероприятий, направленных на повышение эффективности бизнеса, выделяя факторы его взаимодействия с другими институциональными и общественными единицами. Недостаточный учет возможностей воздействия на человеческий капитал не позволяет использовать его качественные характеристики и развиваться всем экономическим системам равномерно [2; 3].

Усложнение производства и появление совершенно новых по форме, сущности и методов воздействия барьеров перед поддержанием достаточного уровня конкурентоспособности предпринимательской деятельности ставит объективную необходимость по совершенствованию бизнес-процессов и функционального качества всех внутренних систем. В том числе данные условия затрагивают и систему оплаты труда, качество которой во многом зависит от решений менеджмента и специфики производственных отношений на конкретном предприятии. Даже в условиях получения предприятием эффекта в основном от производственной деятельности, оплата труда создает необходимый потенциал для повышения отдачи от физического и умственного потенциала работников и персонала, обеспечивающих данные производственные процессы. Переориентация всех сфер хозяйствования на инновационное развитие и активное внедрение достижений научно-

технического прогресса не может не затрагивать кадровые вопросы. К сожалению, в российской практике еще не выработаны эффективно действующие кадровые механизмы, позволяющие удовлетворить потребности работников, что препятствует повышению производительности и повышению качества отечественной продукции [4].

Ускоренная трансформация экономических отношений во всех сферах хозяйствования меняет весомую значимость различных блоков создания эффективности и не позволяет развиваться без внедрения систем управления с высоким уровнем адаптации к быстро изменяющимся условиям. Для этого реализуют инновационные практики и ориентируются на параметры создания инновационной эффективности. Инновации во всех сферах хозяйствования являются драйверами экономического роста. И они должны затрагивать также систему оплаты труда, которая в современных условиях безусловно должна обладать определенным уровнем инновационности [5].

Заработная плата формируется различными способами, однако лишь полноценный учет всех способов создания и воспроизводства эффективности определяет ее возможность стимулировать работников и обеспечивать увеличение их производительности. Одним из эффективных инструментов такого учета является интеграцию системы ключевых показателей эффективности (KPI), которая позволяет настроить управление процессами оплаты труда рабочих и сотрудников на основе определения уровней эффективности, которые они создают для бизнеса.

В зависимости от особенностей и этапов разработки системы ключевых показателей допустимо использовать различные методы управления бизнес-процессами, совокупность которых позволяет обеспечить достижение целевых установок и предоставить спектр конкретных сбалансированных показателей. Специфика бизнеса и комплекс взаимосвязей, задействованных в создании эффективности на различных этапах предпринимательской деятельности, позволяет выработать стимулы для работников и персонала, обеспечивающих гибкость, возможность осуществлять мониторинг значений в динамике,

сопоставимость полученных данных. В свою очередь система КРІ охватывает все направления предпринимательской деятельности, включая финансовые показатели, построена на основе экспертных и экономико-статистических методов [6].

Тенденции экономического развития связаны с отхождением от экстенсивных способов ведения хозяйствования к реализации интенсивных практик, в том числе и в области использования человеческого капитала. От человеческих ресурсов и их трудового потенциала возможно сформировать показатели эффективности, воздействие на которые отражает возможности по повышению конкурентоспособности в текущей и стратегической перспективе. При этом ключевые показатели эффективности могут быть использованы для выявления точек формирования транзакционных издержек и создания условий для их сокращения как необходимым элементом в повышении качества трудового потенциала [7].

Именно уделение значительного внимания трудовому потенциалу в рамках становления системы ключевых показателей эффективности позволяет грамотно использовать человеческие ресурсы и выстраивать устойчивые траектории экономического роста бизнеса с минимизацией транзакционных издержек и повышении функциональных взаимосвязей между человеческими ресурсами. Поскольку уровень качества трудового потенциала зависит от множества факторных состояний, присущих конкретному виду бизнеса, функциональные модели должны учитывать количество и степень влияния транзакций, препятствующих повышению отдачи от кадров, располагаемых предприятием. При этом данные факторные состояния должны быть высокоадаптивными и учитывать отраслевую специфику бизнеса [8].

Повышение экономической эффективности как базового направления производственно-хозяйственной деятельности является результирующим показателем. В свою очередь для его достижения следует воздействовать на управляемые параметры, которые определяют различные направления элементов функционирования предприятия, в том числе и воздействия на

систему оплаты труда, от грамотности и рациональности выстраивания которой зависит производительность на трудовом уровне. Вне зависимости от специфики бизнеса именно человеческий фактор определяет возможности для обеспечения экономической эффективности труда и создает точки роста, стимулирование которых является необходимым условием для получения дополнительных экономических эффектов [9].

В процессе использования корпоративной системы ключевых показателей эффективности необходимо выработать и задать параметры, на которые необходимо ориентироваться при создании стоимости труда, которая определяет дальнейшую трансформацию в оплату труда. Для этого необходимо провести консалтинговые работы, способные предоставить данные для систематизации приоритетов, ориентация на которые определяют возможности для выстраивания системы KPI. На основе теоретического анализа справедливо отметить, что система ключевых показателей эффективности обладает высокой гибкостью и может быть легко скорректирована в зависимости от конкретной ситуации, что делает ее особенно значимой в условиях повышенной нестабильности окружающего пространства и быстрой смены целевых установок бизнеса.

При определении критерий эффективности деятельности необходимо учитывать специфику деятельности и точки роста, которые ей наиболее характерны. В итоге совокупность организационно-экономических механизмов управления эффективностью деятельности предприятия позволяет разрабатывать такую систему стимулирования труда, которая позволяет максимизировать трудовой потенциал в рабочей среде. Параллельная минимизация сильных и слабых сторон предприятия позволит быстро изменять блоки эффективности и перенастраивать показатели эффективности, что является важным условием для выживания бизнеса в условиях повышенного уровня неопределенности [10; 11].

Предпринимательская деятельность усложняется и определяется во многом финансовыми и экономическими возможностями предприятий. В то же

время невозможно игнорировать трудовой потенциал и роль кадров в создании предпринимательской эффективности. Необходимо более полно прорабатывать возможности для анализа компонентных составляющих эффективности в бизнес-процессах, что и допустимо осуществить на базе ключевых показателей эффективности [6; 12]. Социальная направленность бизнеса становится реальностью при реализации корпоративных проектов, а следовательно, повышается значимость нематериального стимулирования. В то же время в условиях российской практики именно оплата труда становится базисным условием создания трудового потенциала и повышения отдачи от располагаемых кадров. В таких условиях следует обратить внимание корпоративной социальной ответственности, которая должна учитывать как социальную ориентацию бизнеса, так и справедливую оплату труда рабочих и сотрудников [9; 13].

Текущие тенденции позволяют прогнозировать расширение возможностей по воздействию на качество предпринимательской деятельности через выстраивание кадровых механизмов стимулирования в бизнесе, учитывающих создание эффекта каждым отдельным рабочим и получение итоговой эффективности от каждого элемента производства на выходе. Повсеместное внедрение инновационных систем управления позволит отойти от негативных ситуаций в кадровом вопросе уже в ближайшей перспективе, однако для этого требуется отчетливый шаг со стороны бизнеса и его высокая мотивированность, что не всегда отвечает практике российского хозяйствования [4].

Система оплаты труда является одним из основополагающих элементов, определяющих уровень мотивации рабочих и персонала к реализации своего трудового потенциала. В случае недостаточного стимулирования труда через предоставление достойной оплаты, невозможно сделать объективные выводы о повышении производительности человеческих ресурсов. Учет всего комплекса проблем, возникающих в процессе создания стоимости и предоставления работником справедливой оплаты, будет также давать синергетический эффект. К сожалению, в России население не располагает достаточным капиталом, а оплата труда находится на предельно низком уровне, что негативно сказывается

на системах стимулирования и снижает эффективность нематериальных стимулов, препятствуя интеграции новых механизмов в ключевые показатели эффективности. Достижение удовлетворенности сотрудниками заработной платой является сложной задачей, но обеспечение ее справедливости через систему ключевых показателей эффективности не вызывает серьезных сложностей [14; 15].

К проблемным зонам интеграции системы ключевых показателей эффективности в сферу расчета и формирования справедливой оплаты труда следует отнести наличие трудно контролируемых показателей, необходимость подстраиваться под высокую изменчивость внешней среде, необходимость внесения корректировок в управление и отчетные документы, повышение сложности расчетов оплаты. Наличие недостатков рассматриваемой системы не снижает ее эффективность. При этом для построения эффективно действующей системы следует уделить внимание декомпозиции целей и их количественное выражение, что позволит обеспечить качественный мониторинг и измерение значений для внесения дальнейших корректировок и проведения сопоставлений [6; 16].

Библиографический список:

1. Косников С.Н., Золкин А.Л., Чистяков М.С. Современные информационные технологии в управлении персоналом. Краснодар: Новация, 2022. 166 с.
2. Дмитриева Н.В., Сандракова И.В., Теленская Д.Ю., Тихалева Е.Ю. Взаимодействие науки, бизнеса и общества как фактор развития регионов. Н. Новгород: Профессиональная наука, 2020. 59 с.
3. Глушкова Ю.О., Таран Д.С., Мнацаканян А.М. Человеческий капитал для региона // Гуманитарный научный журнал. 2020. № 1. С. 24-32.
4. Ильченко С.В., Ли Ш., Роков А.И. Совершенствование процессов управления качеством на производстве // Russian Economic Bulletin. 2022. № 1. С. 175-180.

5. Дубаневич Л.Э., Рэй С., Цзэн Я. Развитие способов проведения оценки эффективности инновационного предприятия // Russian Economic Bulletin. 2022. № 1. С. 168-174.
6. Долгий В.И., Верещагина Л.С. Развитие системы оплаты труда на основе ключевых показателей эффективности // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. №4. С. 34-37.
7. Дмитриев Н.Д. Сокращение транзакционных издержек как возможность повысить качество трудового потенциала // Управление развитием социально-экономических систем: материалы конференции. 2020. С. 63-67.
8. Дмитриев Н.Д., Зайцев А.А., Ильченко С.В. Управление качеством трудового потенциала компании с помощью сокращения транзакционных издержек // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 4-3. С. 305-312.
9. Роков А.И., Дубаневич Л.Э., Самрат Р. Повышение экономической эффективности труда за счет изменения системы оплаты // E-SCIO. № 9. С. 53-62.
10. Chichenkov I., Faizullin R. Development of a KPI system for pig farms based on the criteria for evaluating the efficiency of the enterprise // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (AGRITECH-III-2020). 2020. p. 22019.
11. Кубарский А.В., Трофимова Н.Н., Чиченков И.И. Перспективы использования КРІ в сельском хозяйстве // Эпомен. 2021. № 52. С. 54-60.
12. Михель Е.А. Финансово-экономические аспекты стратегического развития предпринимательской деятельности // Экономические науки. 2021. № 12. С. 82-91.
13. Gorbunova E.N., Zhovtenko M.I., Dmitriev N.D. Social responsible investing: development perspective on the example of Sberbank of Russia // Modern Science. 2019. № 5-1. С. 50-52.
14. Zaytsev A., Rodionov D., Dmitriev N. Development of a toolkit for rating evaluation of the wage system at an industrial enterprise // Proceedings of the ICICKM. 2020. pp. 400-411.

15. Дмитриев Н.Д., Зайцев А.А., Тютюнникова И.Е., Бакина Е.С. Построение оценки эффективности системы оплаты труда рейтинговым способом // Вестник алтайской академии экономики и права. 2020. № 8-1. С. 40-47.

16. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Сбалансированная система показателей. Недостатки или неправильное использование? // Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 8. С. 3-8.