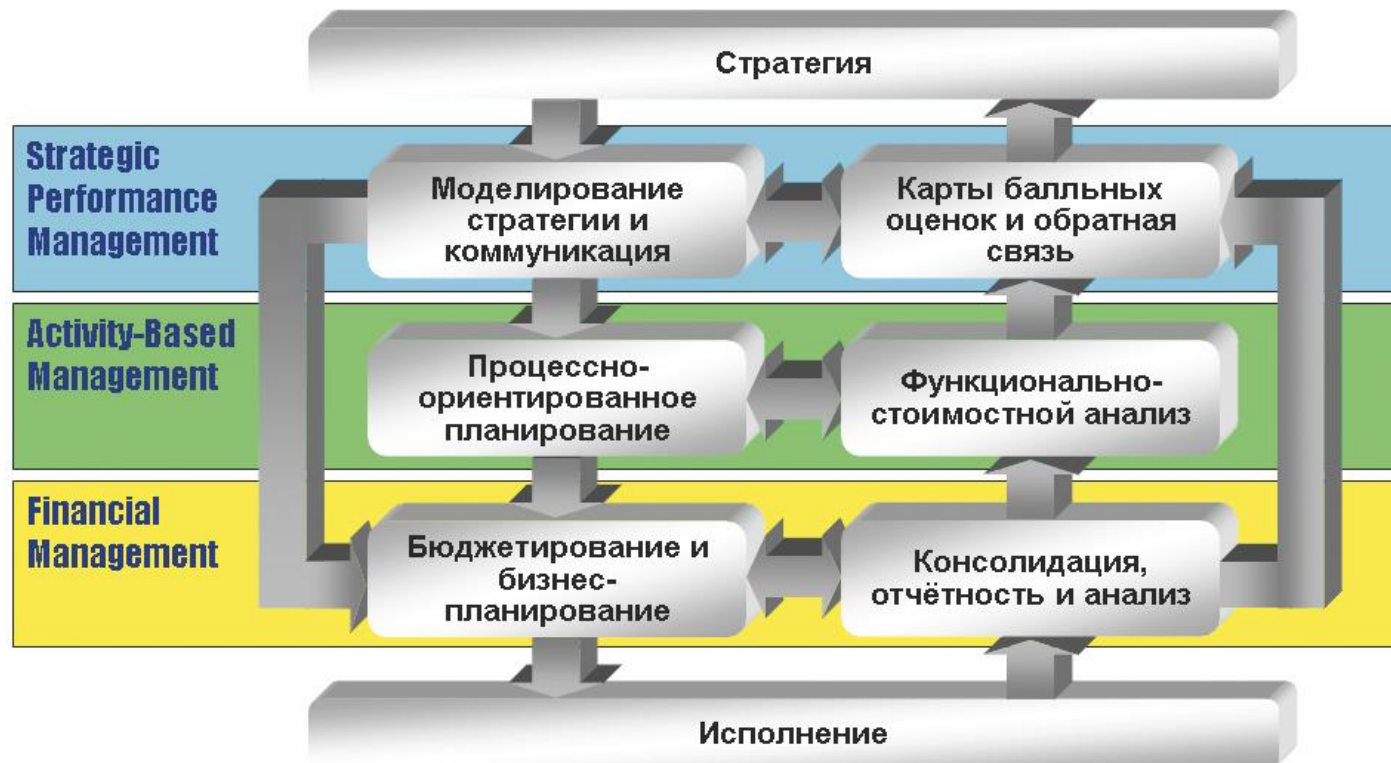


**Performance management:
практика внедрения и контроля показателей
эффективности сотрудников**

Артем Корсаков,
ЗАО НИП «ИНФОРМЗАЩИТА»,
Группа корпоративного анализа
и планирования

Performance management - — это набор управленческих процессов (планирования, организации выполнения, контроля и анализа), которые позволяют бизнесу определить стратегические цели и затем оценивать и управлять деятельностью по достижению поставленных целей при оптимальном использовании имеющихся ресурсов.



Performance management как набор действий



- Определение приоритетов
- Планирование
- Изменение показателей
- Коммуникация ожиданий
- Контроль исполнения
- Обновление и улучшение

Performance management. Подходы к реализации

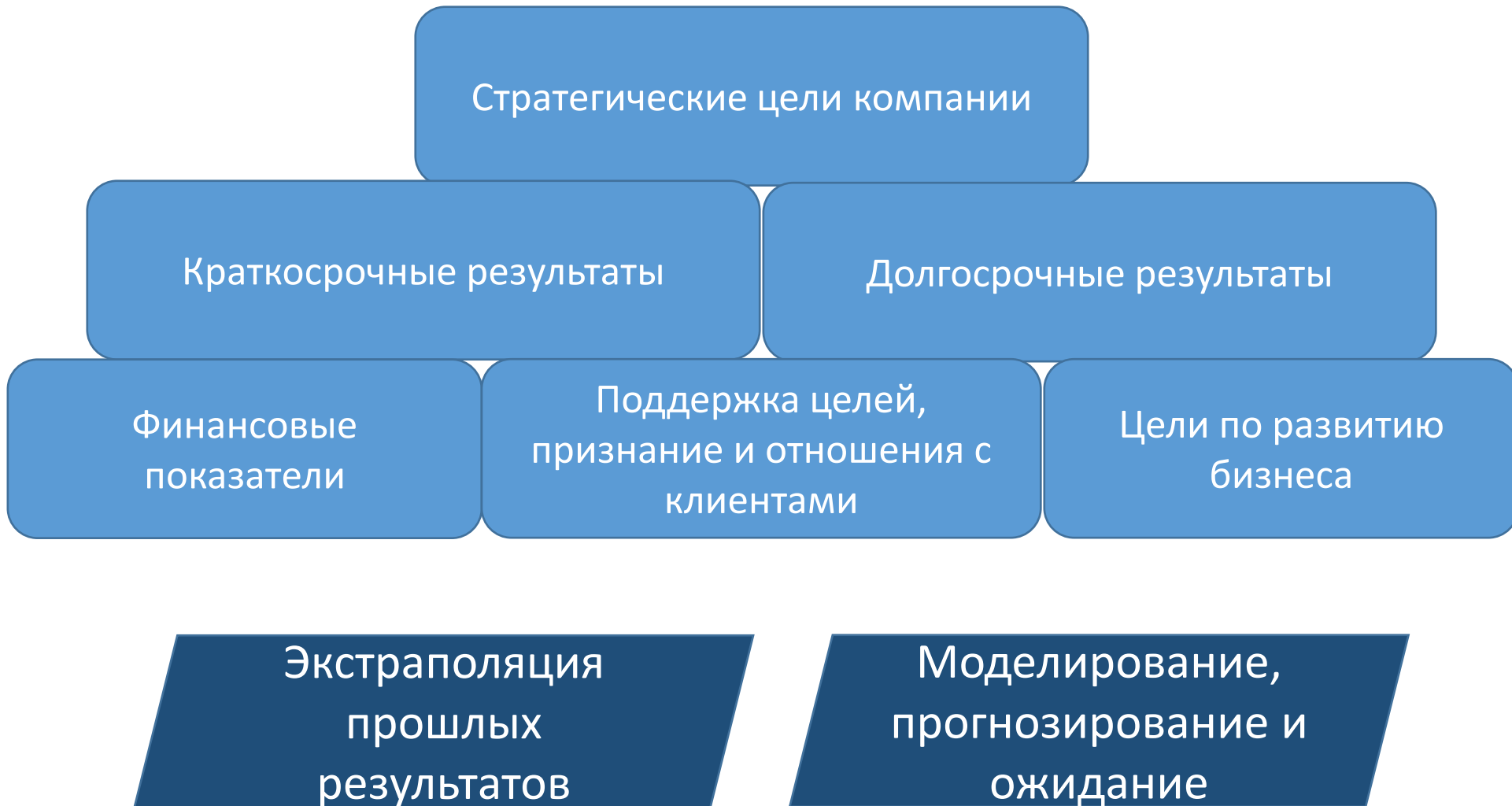
«Все и сразу»

- CRM как проект
- Стратегическое планирование как начальный этап
- «Перезапуск» бизнеса
- Обновление команды

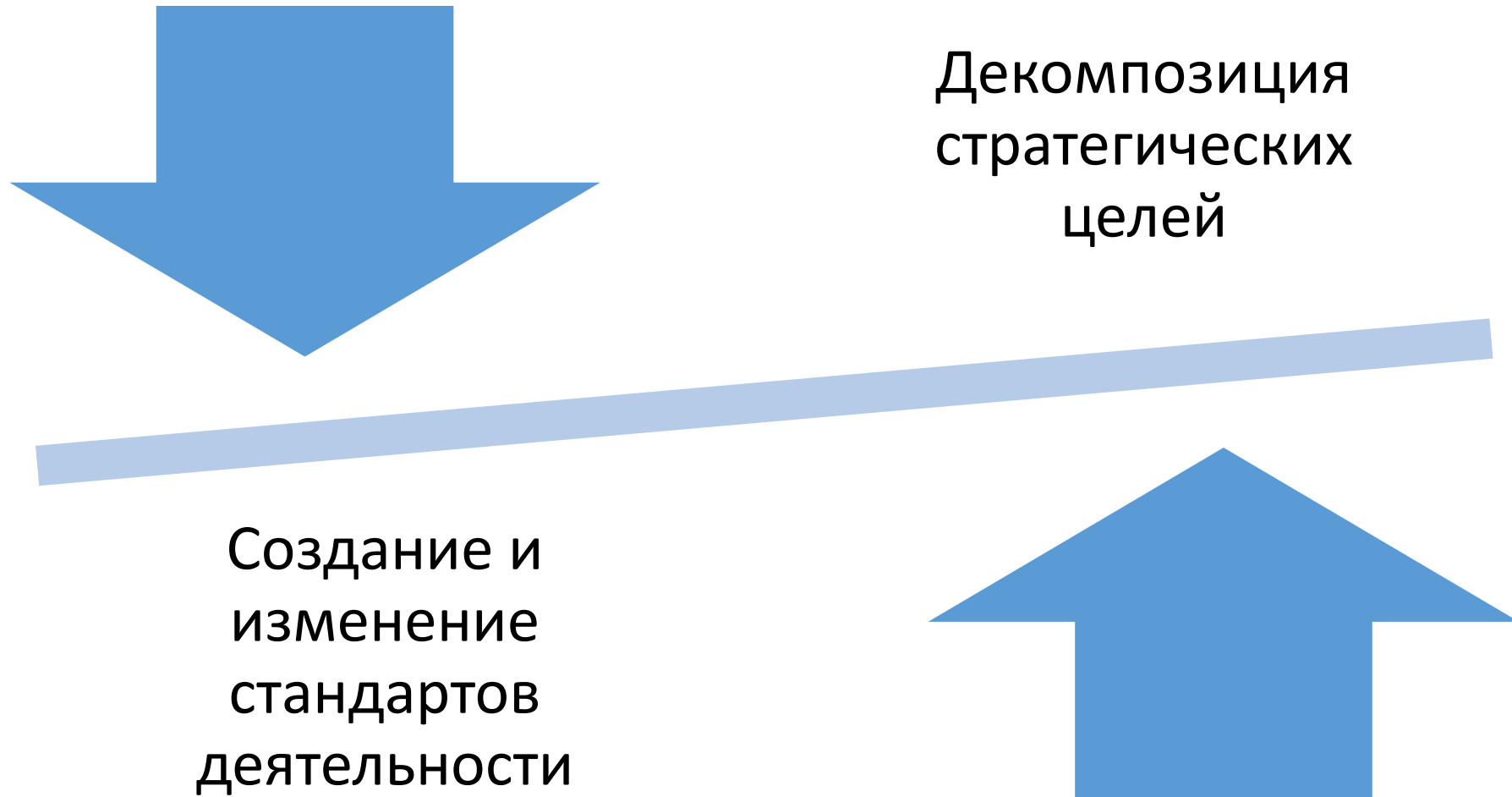
«Эксперимент»

- Наличие «ядра» реализации системы
- Инициатор системного подхода
- Возможность исправлений (изменений, ошибок и т.д.)
- Динамика улучшений

Performance management. Практика компании.



Performance management. Практика компании.



Performance management. Практика компании.



Декомпозиция



Стандарты

Декомпозиция стратегических целей

Не более 5
(фин. показатели;
рынок; уникальность)

Классифицированы по
способу достижения
(по отраслям,
направлениям бизнеса,
клиентам и т.д.)

Едины для фронт-
офиса и миддл-офиса
(продажи и
«производство»)

Декомпозиция стратегических целей

Рост доли рынка
на 2%

Создание направления
«М»

Развитие направлений
«В» и «К»

Привлечение клиентов
А, Б, В

Развитие
ключевого
клиента А

Развитие 10
клиентов Б на
25%

+10 сотрудников
(бюджет +15%)

Повышение
производит-ти

Оптимизация
процесса



Стандартизация деятельности

Утилизация
(загрузка
сотрудников)

Качество работы

Компетенции

Инициатива

- Источники: руководители; команды (подразделения); клиенты; учетные системы.
- 75% - заранее установленные критерии, 25% - критерии, определенные после окончания периода;
- Принцип нормального распределения результатов.

Подход
«Минимальный
стандарт»



Подход
«Установленный
стандарт»

Соотнесение целей

Финансовые показатели

- Абсолютные
- Относительные

Операционные показатели

- Внешние
- Внутренние

Качественные показатели

- Поведенческие
- Процессные

СООТНЕСЕНИЕ



То, что необходимо просчитать:

Ценность дополнительных усилий (стоимость максимального качества, минимальных сроков, запаса компетенций и т.д.)

Стоимость прироста результата (сдвиг нормально распределенного результата по шкале)

Изменение условий (возможные сценарии)

Ошибки, заблуждения, риски:

Каждому можно поставить цели

Средний результат и медианный результат могут сильно не совпадать

Результат для одного сотрудника можно выразить в одном показателе (он сработал на 102%...) и это будет показателем ценности данного сотрудника

Ценность управления эффективностью для бизнеса

Фокус на
приоритетах

Поощрение и
наказание за
заслуги для
компании

Оптимизация
ресурсов и
способов
управления ими

Повышение
эффективности в
среднесрочной
перспективе

Спасибо! Вопросы?

Корсаков Артем

 facebook

 Linked in

a.korsakov@infosec.ru

+7 (915) 170 02 01

