

Ещё раз о KPI или всё должно быть в меру

Несколько месяцев назад крупная энергетическая компания проводила исследование удовлетворенности и вовлеченности персонала. У нас с ними была договоренность, что помимо расчета основных показателей мы также проведем отдельный статистический анализ с тем, чтобы выявить группу факторов, которые оказывают наиболее существенное влияние на состояние вовлеченности коллектива.

Итак, проведя опрос и получив необходимые показатели, среди прочего выяснилось, что фактор «возможность видеть результаты своей работы» имеет статистически значимую отрицательную связь с показателем состояния вовлеченности коллектива. То есть, чем больше у сотрудников такой возможности, тем ниже их вовлеченность. В первый момент мы были в некотором замешательстве. Странно: сила мотивации снижается драйвером вовлеченности? Потом, когда изучили все результаты опроса, у нас появилось предположение, которое в дальнейшем подтвердилось нашим клиентом. Как выяснилось, в последнее время компания очень увлеклась целеполаганием и внедрением системы KPI на всех уровнях. Ну и, как часто бывает, не обошлось без косяков, таких как: завышенные планы, отсутствие достаточных ресурсов для достижения целей и пр. При этом сама система оценки результатов работала исправно и стала чуть ли не центром всей жизни компании. Но столь активная, даже можно сказать агрессивная, политика стимулирования сотрудников поставленными целями уже начала вызывать у них «подергивание глаза».

Тема KPI (КПЭ) давно стала притчей во языцех. Зародившись на западе, она как волна, докатилась к нам, и только недавно - до некоторых крупных отечественных предприятий. Так вот, увлекаясь внедрением KPI, не всегда уделяют должное внимание возможным негативным сторонам и издержкам, которые могут быть у любого hr-инструмента, особенно, если им неправильно пользоваться или избыточно насаждать. Но тогда нас приятно удивил тот факт, что с помощью опроса вовлеченности удалось выявить эту проблему. Представители HR-подразделения компании в целом знали о существующих проблемах с внедрением системы KPI. А вот о том, что они существенно снижают вовлеченность коллектива - нет. В результате мероприятия, связанные с корректировкой системы KPI, были включены в план задач, разработанный по итогам проведенного опроса. Будем наблюдать за ситуацией, и через год, во время очередного опроса, обязательно отследим этот момент.

