

# МАТРИЦА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КРІ)

ДЛЯ СОТРУДНИКОВ **КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ**

- ▶ **Общие КРІ's**  
(показатели эффективности работы отдела)
- ▶ **Индивидуальные КРІ's**  
(показатели эффективности работы сотрудников)
- ▶ **Способы расчета показателей**
- ▶ **Примеры расчета премии по результатам выполнения КРІ's**
- ▶ **Примеры целевых значений по КРІ's**

## Матрица KPI's сотрудников кадровой службы

№	Название KPI	Общий/ индивидуальный	Способ расчета показателя	Комментарии
<b>Эффективность подбора персонала</b>				
1.	<b>Качество найма персонала</b>	Общий / индивидуальный	<b><math>(S_i / S_{\text{общ}}) * 100\%</math></b>  S <sub>i</sub> - количество сотрудников, прошедших испытательный срок. S <sub>общ</sub> – Общее количество принятых сотрудников за период.	При отсутствии в отчетном периоде фактов окончания испытательных сроков вновь принятых сотрудников, показателю присваивается целевое значение.
2.	<b>Средняя оценка эффективности сотрудников по итогам испытательного срока</b>	Общий / индивидуальный	<b>Средний балл по результатам оценки сотрудников по итогам испытательного срока за период</b>  Источник: данные оценочных листов	Для оценки результативности вновь принятых сотрудников рекомендуется использовать план вхождения в должность с последующим заполнением формы оценки результативности работ.
3.	<b>Средний срок закрытия вакансий</b>	Общий / индивидуальный	<b><math>(T_1 + T_2 + T_3 + T_n) / N</math></b>  T – время (дней) закрытия очередной вакансии (с момента поступления рекрутеру заявки о вакансии) N – количество закрытых вакансий за период	Для расчета показателя требуется определить период расчета (месяц, квартал). За этот период необходимо фиксировать общее количество закрытых вакансий и затрачиваемое на каждую вакансию время (дни). Также необходимо установить целевые значения показателя (какой срок закрытия вакансий будет считаться эталонным), в соответствии с которыми по итогам периода будет рассчитываться премия сотрудников. Возможно установить различные целевые значения для различных категорий вакансий (рабочие специальности, узкие специалисты, руководители и т.п.)
4.	[ ознакомительная версия ]	[ ознакомительная версия ]	[ ознакомительная версия ]	[ ознакомительная версия ]

5.	...			
<b>KPIs Директора по управлению персоналом</b>				
6.	...			
7.	...			
<b>Эффективность кадрового резерва</b>				
8.	...			
9.	...			
10.	...			

11.	...			
<b>Обеспечение достаточного объема обучения</b>				
12.	...			
13.	...			
14.	...			
15.	...			
<b>Обеспечение необходимого качества обучения</b>				
16.	...			
17.	...			

<b>Текучесть персонала</b>				
18.	...			
19.	...			
20.	...			
21.	...			
<b>Мотивация и оплата труда</b>				
22.	...			
23.	...			

	<b>Кадровое делопроизводство</b>			
24.	...			
25.	...			
26.	...			
	<b>Вовлеченность сотрудников</b>			
27.	...			

**Комментарии к матрице KPI**

По каждому показателю следует определить пороговое (минимально допустимое), целевое (плановое), максимальное значение и его вес в общей системе показателей сотрудника. Вес KPI отражает его значимость для компании, тем самым мы указываем сотруднику на то, какие показатели наиболее приоритетны.

**ПРИМЕР РАСЧЕТА ПРЕМИИ (на основании матрицы KPI)**

Для примера возьмем несколько KPI менеджера по подбору персонала:

KPI	Вес показателя	Заданные значения показателя (пример)	Способ расчета
Процент закрытых вакансий за период	40%	Пороговое значение показателя: не менее 90% закрытых вакансий за период (50% премии за показатель) Цель: 100% закрытых вакансий за период (100% премии за показатель)	<b>(Nзакр / Nобщ) x 100%</b>  Nзакр. – количество закрытых вакансий за период Nобщ. – общее количество открытых вакансий за период.
Качество найма персонала	40%	Пороговое значение показателя: ...	...
Средний срок закрытия вакансий	20%	Пороговое значение показателя: ...	...
	Сумма 100%		

**Как рассчитывать премию?**

Допустим, оклад нашего менеджера по подбору персонала 70.000 рублей. Размер ежеквартальной премии 15.000 рублей. Исходя из весов (значимости) KPI, премия распределяется следующим образом:

KPI	Вес показателя	Доля премии
Процент закрытых вакансий за период	40%	6.000 руб.
Качество найма персонала	40%	6.000 руб.
Средний срок закрытия вакансий	20%	3.000 руб.
<b>ИТОГО</b>	<b>100%</b>	<b>15.000 рублей</b>

При достижении 100% по каждому KPI, сотрудник получает премию в полном объеме. Однако предположим, что по итогам квартала, наш менеджер получил следующие значения по KPI:

KPI	Результат квартала	Расчет премии
Процент закрытых вакансий за период	За отчетный период менеджеру удалось закрыть 9 из 10 открытых вакансий (90%). Это соответствует пороговому значению показателя, соответственно менеджер поучает за его выполнение 50%	$6.000 - 50\% = 3.000$ руб.
Качество найма персонала	...	<b>6.000 руб.</b>
Средний срок закрытия вакансий	...	$3000 - 50\% = 1.500$ руб.
<b>ИТОГО премия за квартал:</b>		<b>10.500 рублей</b>