

شاخص‌های کلیدی عملکرد

مقدمه:

به منظور داشتن ابزارهای مناسب برای ارزیابی عملکرد سازمان، تعریف یک مجموعه از شاخص‌های کمی که لازمست به طور منظم اندازه گیری و ثبت و ضبط شده و در اختیار مدیریت و کاربران در سطوح مختلف سازمان نت قرار گیرند امری الزامی است.

با ارزیابی و تحلیل شاخص‌ها، این امکان برای سازمان‌های نت فراهم می شود که:

(۱) با مقایسه مقادیر کمی شاخص‌ها در ادوار مختلف (مثلاً هر ساله یا ماهیانه) تصویر روشنی از روند تغییرات این شاخص‌ها در دست داشته باشند.

(۲) با مقایسه مقادیر کمی شاخص‌ها در یک دوره زمانی مشخص و مقایسه آن با مقادیر همین شاخص‌ها در سازمانهای صنعتی مشابه، و در سطح جهانی، ارزیابی قابل اطمینانی از موقعیت سازمان خود در مجموعه سازمانهای مشابه در اختیار داشته باشند.

با داشتن این ارزیابی‌ها، لازم می شود هر سازمان در جستجو برای آگاهی از علل موفقیتها و یا عقب ماندگی‌ها اقدام نماید.

✓ در سازمانی که اندازه گیری و ارزیابی عملکرد وجود نداشته باشد، مدیریتی وجود ندارد.



سپت
اول

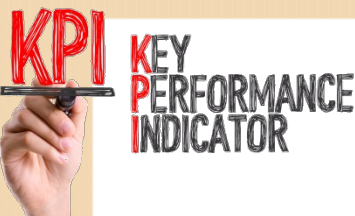
شاخص‌های کلیدی عملکرد

تعریف (KPI):

شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) ابزاری قدرتمند هستند که به رشد شرکت یا سازمان کمک می‌کنند. شاخص‌های کلیدی عملکرد روشی برای سنجش میزان خوب بودن عملکرد افراد و یا در سطح کلان‌تر میزان خوب بودن عملکرد سازمان و یا یک واحد سازمانی می‌باشد. به بیان دیگر یک شاخص کلیدی عملکرد متریکی است که نمایش می‌دهد یک سازمان در دستیابی به اهدافش چگونه عمل می‌کند. شاخص‌های کلیدی عملکرد به عنوان مقصد (Targets) یا محک (Benchmark) به اهداف کلی (Goals) و اهداف کسب و کار مربوط می‌شوند.

یک مثال، یک کشتی را در نظر بگیرید که می‌خواهد تعدادی مسافر از شهر A به شهر B برسد. هدف این سفر، رساندن مسافری و تعدادی محموله‌های باری ظرف مدت ۱۰ روز می‌باشد. در گام اول، کاپیتان و خدمه کشتی نیاز به اطلاعاتی پیرامون ناوبری کشتی خواهند داشت تا بتوانند برنامه و نقشه راه سفر خود را همسو با آن طرح‌ریزی نمایند. در این مثال KPI مفید می‌تواند داده‌های مکانی GPS، سرعت متوسط، سطوح سوخت کشتی، اطلاعات آب و هوایی و ... باشد. این شاخص‌ها به تیم کمک خواهد کرد که وضعیت خود را درک کنند و بدانند که آیا همسو با برنامه ارائه شده برای سفر در حرکتند یا خیر و نیز به آنها کمک خواهد کرد تا بتوانند تصمیمات مقتضی را پیرامون ادامه سفر اتخاذ نمایند.

چالشی که بسیاری از سازمان‌ها با آن روبه‌رو هستند انتخاب صحیح شاخص از میان فهرست هزاران شاخص می‌باشد. انتخاب اشتباه شاخص این خطر را برای سازمان ایجاد می‌کند که آن را در مسیر اشتباهی قرار دهد و آن‌ها را تشویق به حصول چیزی کند که هیچ پیشرفتی برای آن‌ها حاصل نخواهد کرد. دلیل اهمیت KPI همسویی آن با اهداف راهبردی سازمانی و سنجش آن‌ها می‌باشد و اگر اشتباه انتخاب شوند مخاطره عدم تحقق اهداف سازمانی را به وجود خواهند آورد.



شاخص‌های کلیدی عملکرد

وقتی سازمان‌ها تصمیم می‌گیرند عملکرد را پیگیری کنند، بلا استثنا شروع به اندازه‌گیری نتایج می‌کنند. این یک رویکرد نادرست است. نتایج فقط به شما می‌گویند که چه اتفاقی افتاده است، نه این که چرا اتفاق افتاده است.

۵ گام کلیدی در مراحل ساخت یک شاخص کلیدی عملکرد قابل اندازه‌گیری:

گام اول: مشخص کردن اهداف

گام دوم: مشخص کردن فاکتورهای حیاتی موفقیت

گام سوم: درست کردن KPI از روی فاکتورهای حیاتی موفقیت

گام چهارم: جمع‌آوری معیارها

گام پنجم: محاسبه متریک‌ها از روی معیارها



ویژگیهای یک شاخص:

(۱) دارای درک و فرمول واحدی بوده و برداشت متفاوتی از آن ایجاد نگردد.

(۲) محدوده پذیرش مشخص داشته باشد و راهکاری برای بهبود آن تعریف شده باشد.

(۳) مسئول داشته باشد.

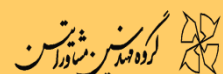
(۴) اندازه‌گیریها در بازه زمانی مشخصی تکرار گردند.

(۵) داده برداری از صحت بالایی برخوردار باشد.

(۶) در راستای اهداف کلان سازمان یا اهداف واحد باشد.



نقشه راه



@ITCENPAM



www.ITCENPAM.ir



ITCEN PAM Department

شاخص‌های کلیدی عملکرد

شاخصهای مربوط به اندازه گیری بهره وری در بخش نت

۱- شاخص کاربرد منابع انسانی Utilization (MPU)

نسبت زمان مشغولیت نیروی انسانی به زمان حضور نیروی انسانی در کارگاه (دریافت دستمزد)

$$\text{MPU} = \frac{\text{ساعات اشغال نیروی انسانی}}{\text{ساعات حضور در کارگاه}}$$

۲- شاخص بازدهی منابع انسانی Efficiency (MPE)

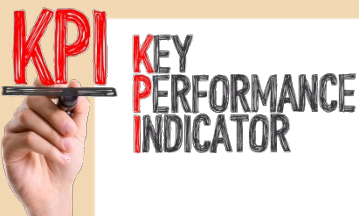
نسبت زمان تخمینی برنامه ریزی شده برای اجرای یک کار به زمان عملی مصرف شده برای اجرای همان کار

$$\text{MPE} = \frac{\text{زمان برنامه ای}}{\text{زمان واقعی}}$$

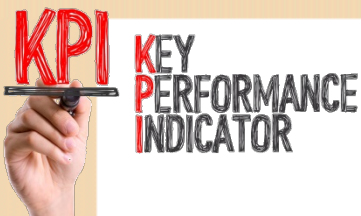
۳- شاخص هزینه های نت MCI

نسبت هزینه های نت به هزینه های تولید در یک دوره مشخص زمانی

$$\text{MCI} = \frac{\text{کل هزینه های نت}}{\text{کل هزینه های تولید}}$$



سیستم چهارم



شاخص‌های کلیدی عملکرد

شاخصهای مربوط به بازدهی عملیات اجرایی در بخش نت

۱- شاخص گردش درخواستهای کار Maintenance Requisition Turnover (MRT)

نسبت تعداد درخواستهای کار تکمیل شده به تعداد درخواستهای کار دریافت شده در یک دوره زمانی مشخص

$$\text{MRT} = \frac{\text{تعداد درخواستهای تکمیل شده}}{\text{تعداد درخواستهای دریافت شده}}$$

۲- شاخص حجم کارهای عقب افتاده Maintenance Requisition Backlog (MRB)

نسبت تعداد درخواستهای کار به تعویق افتاده به تعداد درخواستهای کار تکمیل شده در یک دوره زمانی مشخص

$$\text{MRB} = \frac{\text{تعداد درخواستهای معوق}}{\text{تعداد درخواستهای تکمیل شده}}$$



شاخص‌های کلیدی عملکرد

شاخصهای مربوط به اندازه گیری کارآیی سازمان و مدیریت نت

۱- شاخص زمان برنامه ریزی شده به کل زمان Scheduled Work Index (SWI)

نسبت نفر- ساعت مصرف شده برای اجرای فعالیتهای برنامه ریزی شده به کل نفر - ساعت مصرف شده برای اجرای فعالیتهای نت در یک دوره زمانی مشخص

$$SWI = \frac{\text{زمان اجرای فعالیتهای برنامه ریزی شده}}{\text{کل زمان مصرف شده}}$$

۲- شاخص زمان اجرای فعالیتهای اضطراری به کل زمان Emergency Work Index (EWI)

نسبت نفر - ساعت مصرف شده برای اجرای فعالیتهای پیش بینی نشده (اضطراری) به کل نفر - ساعت مصرف شده برای اجرای فعالیتهای نت در یک دوره زمانی مشخص

$$EWI = \frac{\text{زمان اجرای فعالیتهای اضطراری}}{\text{کل زمان مصرف شده}}$$

۳- شاخص هزینه های خرابیهای اضطراری Emergency Maintenance Cost (EMC)

نسبت هزینه های خرابی اضطراری به کل هزینه های مستقیم تولید در یک دوره زمانی مشخص

$$EMC = \frac{\text{هزینه خرابیهای اضطراری}}{\text{کل هزینه های مستقیم تولید}}$$

