

## شاخصهای کلیدی عملکرد (بخش اول)

یکی از روشهای اندازه گیری فرهنگ یک سازمان یا امکانات ، استفاده از شاخصهای کلیدی عملکرد یا (KPI) است. سازمان تعداد کمی پارامتر را انتخاب خواهد کرد که آنرا باور دارد و تصویر صحیحی از فرهنگ کلی ارائه می کند. این شاخصهای کلیدی بر پایه و اساسی منظم اندازه گیری شده تا اگر ارتقا یا کاهش عملکرد را نشان دهند ، شاخصهای عملکرد در تمامی حیطه های تجارت شامل فروش ، منابع انسانی ، مالی و ایمنی صنعتی کاربرد دارد. علاقمندی روز افزونی به استفاده آنها در اندازه گیری عملکرد ایمنی فرایندها وجود دارد.

تعداد کمی شاخص کلیدی عملکرد باید وجود داشته باشد اما آنها بایستی یک اندازه گیری معتبر به عنوان روند را فراهم کنند. معمولا آنها نرمال می شوند. به عنوان مثال: بجای اینکه به سادگی تعداد حوادث ایمنی فرایندی گزارش شود ، مفیدتر است که تعداد حوادث به ازای تعداد کارکنان گزارش گردد. انجام اینکار امکان مقایسه بین سایتها و سازمانهای مختلف را فراهم می سازد .

زمان ارزیابی هر گونه سیستم مدیریتی مهم است تا نتایج در حد امکان کمی سازی شود. کمی سازی به مدیریت اجازه می دهد تا پیشرفت را در طی زمان اندازه گیری کند. در عمل ، کمی سازی برنامه های مدیریت ریسک مشکل است بویژه با توجه به اجزای ناملموس تر از قبیل شرکت کارکنان و مدیریت تغییر.

به منظور تعیین معیار کمی قابل اعتماد ، مجموعه پایداری از واژگان و استانداردهای گزارش دهی مورد نیاز است. در محدوده ایمنی شغلی، استانداردسازی توسط بکارگیری معیارهایی از قبیل تعداد موارد کمکهای اولیه یا جراحات قابل ثبت صورت گرفته است. با این حال ، اجماع کافی برای بکارگیری آنها در سرتاسر صنایع وجود دارد. برای ایمنی فرایندی بسیار مشکل تر است تا بتوان با معیارهای مقایسه ای آنها بیان کرد. بنابراین مقایسه میان سازمانهای مختلف ممکن است اعتبار ناقص و روندهایی با اعتبار کم را توسعه دهد.

### شاخصهای پیشرو و پسرو (فعالیت گرا و نتیجه گرا)

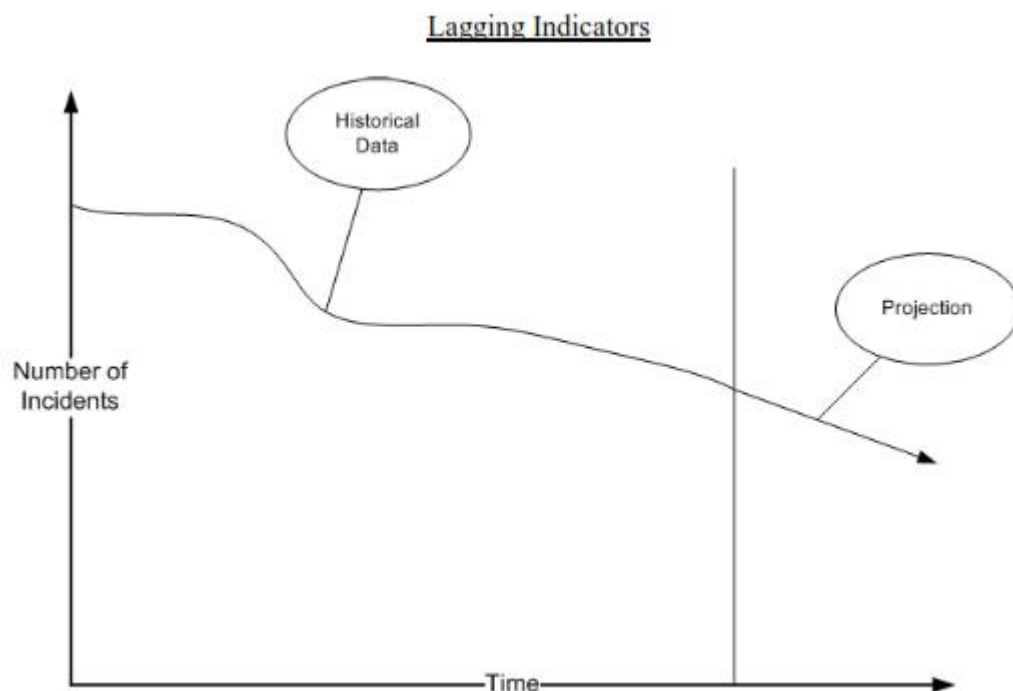
شاخصهای کلیدی عملکرد میتوانند پسرو و پیشرو باشند. یک شاخص پسرو (نتیجه گرا) شبیه یک آینه برای دید عقب است ، یک رویداد رخ داده است. شاخصهای فعالیتگرا (پیشرو) آن چیزی است که پیشنهاد می کند یک رویداد ممکن است برخی اوقات در آینده رخ دهد.

بسیاری از رویدادها هم پیشرو و هم پسرو هستند. به عنوان مثال یک شیر کنترل ممکن است دارای نشی کوچکی در مجموعه خود باشد. این یک شاخص پسرو است و پیامد ناچیزی دارد ، در صورت نیاز برای گزارش زیست محیطی تکمیل می شود. اما آن میتواند شاخصی پیشرو نیز باشد. نشت کوچک میتواند شعله ور شده و منجر به انفجار و حریق گردد.

### شاخصهای پسرو (نتیجه گرا)

شاخصهای پسرو (برخی اوقات شاخص های واکنشی نامیده می شود) بصورت گسترده برای اندازه گیری عملکرد بویژه برای ایمنی شغلی و قابلیت اطمینان تجهیزات بکار می رود. این شاخصها شامل پارامترهایی از قبیل حوادث متلف زمان ، موارد کمکهای اولیه و جراحات قابل ثبت که به خوبی تعیین شده اند ، می باشد. شکل زیر چگونگی حرکت شاخصها را در طی زمان نشان می دهد. شاخصهای پسرو به این خاطر بطور وسیع استفاده می شوند که فرض میشود که رویدادهای کافی

برای اطمینان از معنی داری اماری آنها وجود دارد ، آنها مدیریت را قادر به تعیین خطوط پایه (حداقل) ، روندهای معیار و مقایسه نتایج با دیگر شرکتها می نماید.



شاخصهای نتیجه گرا برای تولید شاخصهای کلیدی عملکرد بکار می روند. به عنوان مثال یک شرکت نفت ، شاخصهای عملکردی زیر را برای خودش تنظیم کرده است (برخی ماهانه ، بعضی فصلی و مابقی سالانه) .

- مرگ و میر
- روزهای دور از محل کار
- جراحات قابل ثبت
- بیماری های قابل ثبت
- ریزش از آلودگی اولیه (حتی اگر آلودگی ثانویه موثر باشد)
- ریزش موثر بر محیط زیست (نقص در تمامی موانع آلودگی)
- حجم نفت ریزی که قابل بازیابی نباشد.
- انتشار گازهای گلخانه ای
- مجموع هیدرو کربنهای انتشار یافته
- مجموع انتشار Sox و NOx
- مجموع تخلیه به آب و
- مجموع زباله های خطرناک

شاخصهای نتیجه گرا به خودی خود راهنمای خیلی صریح و روشنی برای مدیریت، به عنوان آنچه نیاز است انجام شود برای حفظ ارتقای ایمنی ارائه نمی کند . رویدادها با استفاده از انواع تحلیلهای علل ریشه ای بایستی آنالیز شود. همچنین شاخصهای نتیجه گرا تمایل به واکنشی آرام به تغییرات سیستمی دارند.

ادامه دارد...