



Российские  
интернет-технологии  
2011

KPI  
разработчика  
VS  
KPI разработки

Евгения Фирсова

# Что такое КРІ?

Читаем: ключевые показатели эффективности  
Key Performance Indicators



# Что такое КРІ?

Читаем: ключевые показатели эффективности  
Key Performance Indicators



Понимаем: числа, за которые  
нас будут хвалить/ругать

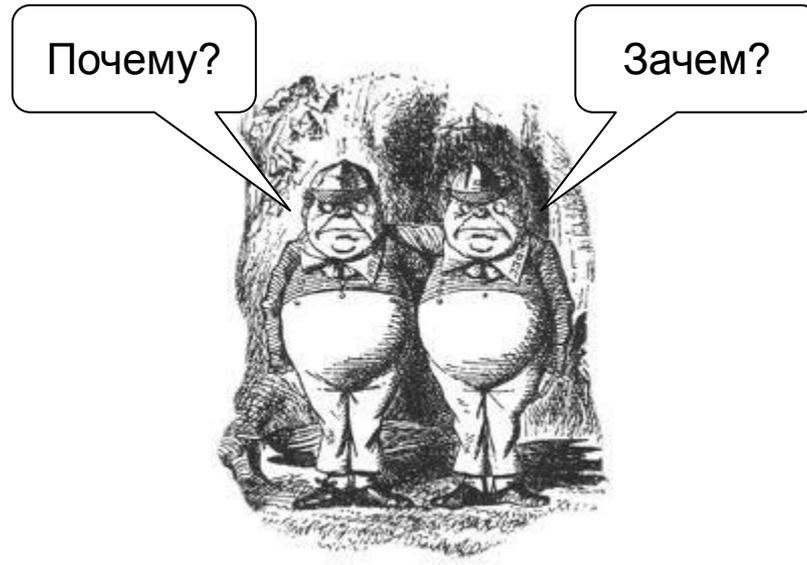
# Что такое КРІ?

Читаем: ключевые показатели эффективности  
Key Performance Indicators



Понимаем: **числа**, за которые  
нас будут хвалить/ругать

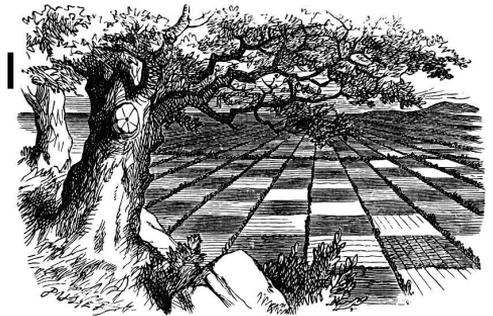
# Возникают вопросы



# Почему нужен КРІ

От нас требуют КРІ, если:

- кругом – враги;
- нужен инструмент контроля;
- другие способы общения затруднены;
- есть причины для недоверия;
- необходима **сверка целей**.



# КРІ разработчика



# Зачем нужен KPI разработчика

Для чего **мы** используем KPI:

- самоанализ/самоконтроль;
- оценка имеющихся/необходимых ресурсов;
- распределение бонусов.



# Критерии и баллы

## Группы критериев:

- сложность выполняемой разработки;
- участие в развитии системы (модули, компоненты, инструментарий, ...);
- работа с системами контроля версий;
- командная работа (обучение, code review, ...);
- дисциплина.



# Критерии и баллы

## Принципы формирования критериев:

- нет количественных оценок;
- у каждого критерия есть его стоимость в баллах (5, -2, 0.3, ...);
- баланс критериев по важности;
- простота учёта;
- максимальная автоматизация учёта.



# Алгоритм расчёта КРІ

## 1. Константы и переменные

$\text{max}$  — максимально возможный балл

$\Sigma$  — суммарный балл для каждого разработчика

$M$  — премиальный фонд

# Алгоритм расчёта KPI

## 2. Обнуление отрицательных баллов

$B_{\Sigma} < 0$   $B_{\Sigma} = 0$  — обнуляем отрицательные баллы

увеличиваем остальные  $B_{\Sigma}$  на размер обнулённого отрицательного балла

# Алгоритм расчёта КРІ

## 3. Получаем взвешенный КРІ

$$\frac{\sum \text{[иконка]}}{\text{[иконка]}} = \text{[иконка]} \% \text{ — вклад каждого разработчика}$$

в общие достижения команды

# Алгоритм расчёта KPI

## 3. Получаем взвешенный KPI

$$\frac{\sum \text{KPI}_{\text{dev}}}{\text{KPI}_{\text{team}}} = \text{KPI}_{\text{dev}} \% \text{ — вклад каждого разработчика в общие достижения команды}$$

Но нам этого мало!

# Алгоритм расчёта KPI

## 4. Распределяем бонусы

$$\square \quad \square \square \square \square \% = \square \square \square \square_{\Sigma} \quad \text{— общий KPI}$$

$$\frac{\square \square \square \square \%}{\square \square \square \square_{\Sigma}} = \square \square \square \square_{\square} \quad \text{— дисконтированный KPI}$$

$$\square \square \square \square_{\square} \times \square \square = \$ \$ \$ \quad \text{— начисляемый бонус}$$

# Пример расчёта

$$\frac{\text{⊠} \times \text{⊠}}{\text{⊠} \times \text{⊠} \times \text{⊠} \times \text{⊠}} = 20; M = 60\,000$$

	⊠ Σ	⊠ Σ	⊠ %	⊠ Σ	⊠ ⊠	\$\$\$
Вася	-2	0	0		0	0
Ваня	+5	+7	0.35	0.625	0.56	33600
Валя	+3.5	+5.5	0.275		0.44	26400

# Внимание! Опасность!

Когда КРІ – во вред:

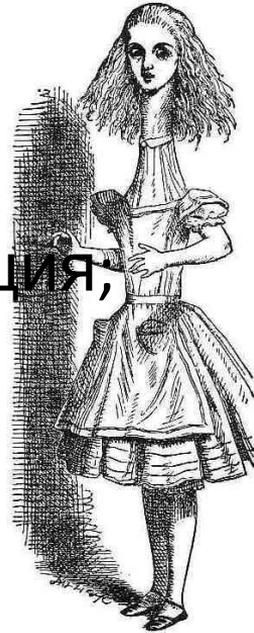
- игра на КРІ;
- большие затраты на расчёт КРІ;
- предвзятость.



# Внимание! Опасность!

Когда КРІ – во вред:

- игра на КРІ ⇨ балансировка системы баллов;
- большие затраты на расчёт КРІ ⇨ автоматизация;
- предвзятость ⇨ честность и объективность.



# Что делать с KPI разработчика?

Давно пора:

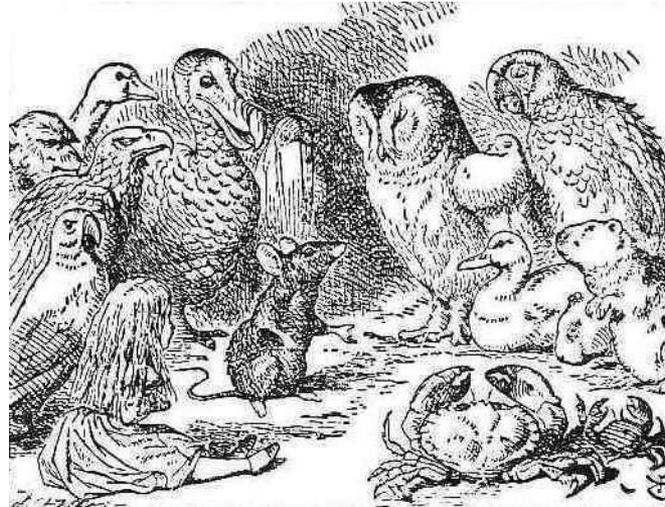
- озвучиваем список критериев;
- упрощаем учёт критериев и расчёт KPI;
- используем!

А надо ли:

- озвучиваем стоимость критерия в баллах.



# KPI разработки



# Зачем нужен KPI разработки

Для чего **мы** используем KPI:

- уточнение направлений развития;
- приоритизация усилий;
- выстраивание взаимодействия с другими командами.



# Нулевой уровень

Минимально/достаточное состояние:

- выполняем поставленные задачи;
- в запланированные сроки;
- с приемлемым качеством.



Если это не так – мы не нужны.

# Критерии

## Группы критериев:

- соответствие целям компании;
- влияние на имидж компании;
- качество работы;
- скорость разработки;
- работа «наружу».



# Соответствие целям компании

- пытаемся понять цели компании;
- осознаём, зачем на самом деле мы работаем,
  - например: создаём привлекательный образ в глазах пользователей с помощью интерфейсов
- участвуем в коррекции приоритетов по компании.



# Влияние на имидж компании

Через интерфейсы:

- экспертная оценка и поиск альтернатив;
- актуальные технологии;
- защита интересов пользователей.



# Качество работы

Качество работы, а не результата:

- организация процессов разработки и деплоя;
- корректность оценок ТЗ;
- качество принятых решений;
- количество «глупых» критических ошибок...



# Скорость разработки

## (Не)количественные метрики:

- количество успешных релизов;
- соотношение поставленных заказов к выполненным;
- точность планирования (затрат и сроков);
- соответствие ожиданиям заказчика;
- гибкость процессов.



# Работа «наружу»

Взаимодействуем с другими командами:

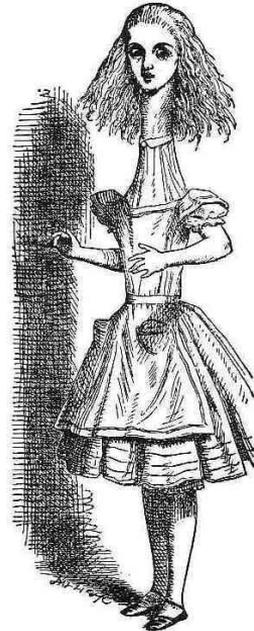
- разработка внутренних сервисов;
- взаимодействие с заказчиками, менеджерами, ОТ, эксплуатацией;
- работа по инцидентам.



# Внимание! Опасность!

Когда КРІ – во вред:

- искусственная фиксация критериев КРІ;
- нарушение связей между командами;
- принятие решений в интересах КРІ.



# Уточнения? Вопросы?

[saigo@yandex.ru](mailto:saigo@yandex.ru) — задать любые вопросы

[www.control-freak.ru](http://www.control-freak.ru) — почитать подробнее об управлении версиями, задачами, проблемами и людьми