

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КРІ В УПРАВЛІННІ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В. В. ТІТЯЄВ, канд. екон. наук, доц., А. О. МОРЯ

Харківський національний університет міського господарства

імені О. М. Бекетова

v.tityev@gmail.com

У середньостатистичній компанії 5 % співробітників завжди працюють добре, стільки ж (5-7 %) співробітників завжди працюють погано, а для ефективної роботи інших 88 % завжди потрібно правильна постановка цілей і завдань з обов'язковим контролем їх виконання. Підкріпити інтерес співробітників до досягнення результатів і вирішення поставлених завдань можна шляхом їх прив'язки до грошової винагороди, яка виплачується при досягненні результатів. Відповідно до моделі Портера-Лоулера рівень прикладених зусиль визначається цінністю винагороди і ступенем впевненості в тому, що даний рівень зусиль дійсно спричинить за собою певний рівень винагороди.

В даний час методику визначення результатів і створення механізмів визначення грошової винагороди називають системою мотивації на базі КРІ (скорочення від англ. Key Performance Indicator) – ключового індикатора результативності.

Використання ключових показників результативності дозволяє:

- постійно контролювати і налагоджувати всі ключові бізнес-процеси, своєчасно виявляти і усувати будь-які проблеми;
- приймати ефективні управлінські рішення;
- слідувати наміченим стратегічним цілям розвитку компанії.

Система формування змінної частини грошової винагороди на базі КРІ стимулює співробітника до досягнення високих індивідуальних результатів, а також до збільшення його внеску в колективні результати та досягнення, в виконання стратегічних цілей компанії. При цьому показники КРІ в системі формування змінної частини заробітної плати на базі КРІ повинні бути досить прості і зрозумілі співробітникам, а розміри змінної частини компенсаційного пакету – економічно обґрунтовані.

Розмір премії (змінної частини компенсаційного пакету) на базі КРІ повинен становити не менше 25-30 % від постійної частини компенсаційного

пакету, інакше премія за результатами виконання КРІ втрачає свою стимулюючу силу.

Світова практика переконливо доводить, що впровадження системи КРІ збільшує прибуток компаній від 10 до 30 %, оскільки орієнтує роботу співробітників на результат, підвищуючи і мотивацію, і лояльність персоналу. Система оплати праці за результативність праці, коли певна частина заробітку ставиться в залежність від індивідуальної і загальної ефективності роботи, забезпечує можливість уникнути звільнень або скорочень заробітної плати в періоди глобальної економічної кризи і підвищити продуктивність праці.

При застосуванні системи КРІ в мотивації персоналу компанія отримує:

1) орієнтацію на результат – співробітник отримує винагороду за досягнення результату і за виконання робіт, які повинні привести до результату;

2) керованість – дозволяє коригувати спрямовані зусилля співробітників без серйозної модифікації самої системи при зміні ситуації на ринку;

3) справедливість – гідна оцінка внеску співробітника в загальний успіх компанії і справедливий розподіл ризиків в разі неуспіху;

4) зрозумілість – співробітник розуміє, за що компанія готова його винагороджувати;

5) незмінність – будь-який співробітник вибудовує свою роботу відповідно до системи мотивації.

Як свідчить досвід зарубіжних і вітчизняних консалтингових компаній, при впровадженні системи КРІ забезпечується:

- збільшення виручки за рахунок концентрації на клієнтах;
- зниження відтоку клієнтів і збільшення прибутку;
- багаторазове підвищення продуктивності праці за рахунок збільшення мотивації та ефективності бізнес-процесів;
- скорочення термінів бізнес-процесів, що веде безпосередньо до зниження постійних і змінних витрат.

Система ключових показників ефективності для конкретного підприємства повинна розроблятися з урахуванням специфіки його діяльності, пріоритетних бізнес-процесів, а також інших чинників, що впливають на ефективність роботи підприємства. Однак принципи її

побудови в будь-якому випадку однакові, що робить її універсальною і зручною в застосуванні.

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ УПРАВЛІННЯ

Н. О. ВОЛГІНА, ст. викл., О. В. СЛОБОДЕНЮК, студ.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Будівельна галузь належить до системно утворюючих галузей економіки, розвиток якої є індикатором якості життя, визначає рівень соціальних стандартів, впливає на показники розвитку країни. Будівельні підприємства сьогодні діють в умовах постійної зміни зовнішніх факторів. Стратегічний аналіз факторів зовнішнього середовища і необхідність пристосування підприємства до їх постійної зміни орієнтує його на стратегічний розвиток.

Сучасне будівельне підприємство являє собою складну виробничо-господарську і соціально-економічну систему, стратегічний розвиток якої передбачає процес якісних, погоджених одна з одною змін у часі окремих параметрів діяльності, які зміцнюють поточний та майбутній потенціал системи. В умовах динамічного середовища розвиток підприємств будівельної галузі вимагає від них максимально повного врахування зовнішніх факторів та швидкого реагування на їх зміну з метою формування ефективної стратегії розвитку.

Динамізм як ключова ознака зовнішнього середовища ускладнюють процес стратегічного управління всіма складовими діяльності будівельних підприємств. Проте саме ефективність стратегічного управління підприємством в умовах турбулентної економіки забезпечує йому успіх функціонування. При вирішенні основних завдань стратегічного розвитку підприємств будівельної галузі слід враховувати два ключових моменти, а саме, орієнтацію на довгострокову перспективу і вплив зовнішніх неконтрольованих факторів.