



особливо коли йдеться про продукт чи технологію, яка є інновацією для ринку, а не для підприємства; оскільки інноваційні продукти не мають аналогів, то ймовірність точності оцінювання місткості ринку й рівня попиту є надзвичайно низькою. Головною причиною цього є відсутність джерел отримання інформації про те, як можуть відреагувати споживачі на інноваційний продукт; існуючі технології бізнес-планування не враховують того, що передумовою успішності реалізації інноваційних проєктів є захист прав інтелектуальної власності на продукт або технологію, адекватність механізму фінансування проєкту, а також розподілу прибутків або збитків від його реалізації. На підставі врахування цих недоліків подальші дослідження необхідно проводити у напрямі розроблення такої технології бізнес-планування інноваційних проєктів, яка б забезпечувала поінформованість потенційних реалізаторів проєкту про ймовірність прибутковості проєкту, безпечність його виконання, адаптивність до змін ринкової кон'юнктури.

Наук. керівн. Нечипорук О. В.

Література: 1. Литвин А. Т. Бизнес-план как основа успешной предпринимательской деятельности в сфере предоставления спортивно-оздоровительных услуг населению / А. Т. Литвин // Педагогіка, психологія та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту. – 2002. – № 8. – С. 75–81. 2. Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів : Наказ № 73 від 31.08.2010 р. Державного агентства України з інвестицій та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.brusyliv.rda.gov.ua/brusyliv_rda/departments/method.pdf. – Назва з екрану. 3. Котлярова В. Г. Бизнес-план: технология разработки и обоснования : конспект лекций. Ч. 1 / В. Г. Котлярова. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2004. – 104 с. 4. Подік С. М. Бизнес-план банку / С. М. Подік, А. С. Подік. – К. : ФАДА, ЛТД, 2010. – 255 с. 5. Оформлення і стиль бізнес-плану [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://buklib.net>. – Назва з екрану. 6. Савчук В. П. Анализ и разработка инвестиционных проектов : учебн. пособ. / В. П. Савчук, С. И. Прилипко, Е. Г. Величко. – К. : Абсолют-В ; Эльга, 2009. 7. Бизнес-планирование : учебник / под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 815 с. 8. Гриньова В. М. Інвестиційний менеджмент / В. М. Гриньова, В. О. Кожда, Т. І. Лепейко. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 664 с. 9. Шульга Г. Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства / Г. Ю. Шульга // Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції "Інтеграційні процеси в економіці України". – 2008. – № 9. – С. 10. Интерактивная бизнес-модель предприятия [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://progressive-management.com.ua>. – Назва з екрану. 11. Тарасюк Г. М. Бизнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз / Г. М. Тарасюк. – Житомир : Житомир. держ. технол. ун-т, 2006.

Польшина І. М.

УДК 331.101.3

Магістр 2 року навчання
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ КРІ ТА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ: НЕРОЗРИВНО ПОВ'ЯЗАНІ ПОНЯТТЯ

Анотація. Розглянуто поняття "ключові показники ефективності" (КРІ), наведено взаємозв'язок між системою мотивації персоналу та КРІ, визначені основні переваги КРІ та представлені вимоги, які пред'являються до кожного з коефіцієнтів.

Анотация. Рассмотрено понятие "ключевые показатели эффективности" (КРІ), приведена взаимосвязь между системой мотивации персонала и КРІ, определены основные преимущества КРІ и представлены требования, предъявляемые к каждому из коэффициентов.

Annotation. The concept of the key performance indexes (KPI) is considered, the relationship between the motivation and the KPI is represented, the basic advantages of the KPI are defined and requirements for each of the coefficients are represented.

Ключові слова: ключові показники ефективності, мотивація персоналу.

© Польшина І. М., 2014

ISO

"Управління розвитком", № 9(172)2014



Система мотивації є одним із ключових факторів і рушійною силою успішної діяльності організації. Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину, задають межі й форми діяльності, надають їй спрямованості, орієнтованості на досягнення цілей [1, с. 204]. Найбільш ефективною системою мотивації співробітників є "мотивація на результат". Результати роботи співробітників визначаються за допомогою ключових показників ефективності (KPI).

Метою статті є ознайомлення з поняттям "ключові показники ефективності" (KPI), з'ясування основних переваг цих показників та визначення вимог, які пред'являються до кожного з коефіцієнтів.

Ключові показники ефективності (KPI) – це показники діяльності підрозділу (підприємства), які допомагають організації в досягненні стратегічних і тактичних (операційних) цілей. Застосовувати KPI можна як для оцінки роботи всієї компанії, її окремих підрозділів, так і конкретних працівників. За допомогою системи KPI можна не тільки контролювати та оцінювати ефективність виконуваних дій, а й побудувати ефективну систему оплати праці [2].

Мотивований персонал ефективніше працює, а це, у свою чергу, означає отримання компанією прибутку. Саме система KPI якраз і покликана пояснити абстрактне поняття "гарний співробітник". Тобто вона визначає чи кожен конкретний співробітник на своєму місці чітко розподіляє час, регулює процеси, докладає зусилля для досягнення результату.

Система мотивації на базі KPI дозволяє грамотно підходити до мотивації персоналу. Оскільки KPI – вимірний показник, то співробітник буде чітко знати, за які результати йому буде покладена премія. Якщо система вибудована на об'єктивних критеріях, то співробітнику буде простіше прийняти наявність або відсутність премії в кварталі, ніж якби премія видавалася просто за гарну працю або взагалі за традицією. Набагато приємніше отримувати бонуси за особисті досягнення.

Слід розглянути основні переваги системи KPI, до яких відносяться [3]:

Прозорість. Співробітник мотивований на досягнення результату, при цьому він ознайомлений з критеріями оцінки своєї трудової діяльності, і вони для нього ясні. Тобто працівник знає, що під час досягнення ним певних результатів його чекає премія. При цьому перевага системи KPI полягає в тому, що співробітник може отримати матеріальну винагороду і в тому випадку, якщо він не досяг шуканих результатів за всіма показниками. У цьому випадку він отримує бонус за підсумками підсумовування закритих завдань.

Визначеність. Співробітник чітко розуміє свої цілі і завдання, які базуються на цілях і завданнях компанії. Перед ним ставляться певні терміни, і, найголовніше, він набагато меншою мірою залежить від мінливого настрою керівника.

Перспективність. Співробітник знає, що він не тільки може отримати премію, а й на підставі досягнутих результатів домогтися підвищення в посаді.

Націленість на постійну підтримку зворотного зв'язку. Керівництво добре знає про те, чим займаються окремі підрозділи, і які їхні успіхи, а керівники підрозділів мають уявлення про роботу кожного конкретного співробітника.

Відповідальність. KPI підвищують відповідальність кожного працівника за свою частину роботи.

У процесі розробки системи KPI слід урахувати певні вимоги, які пред'являються до кожного з коефіцієнтів.

По-перше, кожен коефіцієнт повинен бути чітко визначений, тоді виміряти його зможе будь-який користувач. У тому числі і співробітник, результати якого оцінюються за допомогою даного індикатора.

Затверджені показники та нормативи повинні бути досяжні. Мета повинна бути реальною, але в той же час бути стимулом.

Кожен із показників повинен бути у сфері відповідальності тих людей, які піддаються оцінці.

Показники повинні сприяти мотивації і зростанню ефективності персоналу, а це безпосередньо пов'язано з постановкою цілей.

Показники також повинні бути співставними, тобто одні й ті ж показники можна порівняти у двох подібних ситуаціях.

Динаміка зміни коефіцієнта повинна мати можливість бути подана наочно (графічно), щоб на підставі результатів можна було робити висновки і приймати рішення.

І, нарешті, кожен показник повинен мати сенс і бути базою для аналізу.

З огляду на все зазначене, можна дійти висновку, що KPI сприяє досягненню цілей будь-якої організації, а саме в підвищенні ефективності бізнесу та роботи персоналу. Основна перевага KPI в тому, що процес прийняття рішень зводиться до аналізу даних, які доступні в будь-який момент і подані в заздалегідь затвердженому форматі.

Наук. керівн. Котлик А.В.

Література: 1. Клочков А. В. KPI и мотивация персонала : учебник / А. В. Клочков. – М. : ИД "Эксмо", 2010. – 160 с. 2. <http://www.ubo.ru>. 3. Пилипенко А. А. Менеджмент : підручник / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2005. – 456 с. 4. <http://www.elitarium.ru>.