

10. Плащук Л. Посібник з релокації підприємств. Покроковий план дій підприємств з релокації. URL: <https://golocal-ukraine.com/wp-content/uploads/2022/10/relokacziya-pidpri%D1%94mstv.pdf>.

11. Програма релокації підприємств Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>.

Ірина МИКОЛАЙЧУК,

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет, Україна

ORCID 0000-0001-7380-5000

i.mykolaichuk@knute.edu.ua

РОЛЬ КРІ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Ключові слова: мотивація, персонал, стратегія, КРІ.

Анотація. Розглянуто роль та значення мотивації у сучасному бізнес-середовищі. Імплементовано поняття самовмотивованих працівників в організації. Обґрунтовано сутність та значення ключових показників ефективності працівників в організації. Розкрито якості рекрутера в пошуку мотивованих на результат топ-менеджерів. Доведено роль ключових показників ефективності в розробці системи мотивації персоналу та підвищенні продуктивності праці.

Iryna MYKOLAICHUK,

Ph.D., Associate Professor,

Department of Management,

State University of Trade and Economics, Ukraine

THE ROLE OF KPI IN THE FORMATION OF STAFF MOTIVATION STRATEGY

Keywords: motivation, personnel, strategy, KPI.

Abstract. The role and importance of motivation in the modern business environment is considered. The concept of self-motivated employees in the organization has been implemented. The essence and significance of key performance indicators of employees in the organization are substantiated. The qualities of a recruiter in the search for results-motivated top managers are

revealed. The role of key performance indicators in the development of a personnel motivation system and increase in labor productivity is proven.

Бізнес-середовище в сучасному складному інформаційному та невизначеному світі стає все більш орієнтованим на людей. Авторитарне керівництво, яке домінувало в корпоративних стосунках у минулому, було замінено на співпрацю та трансформаційні відносини, які переважно зосереджені на зростання можливостей працівників.

Нині мотивація працівників є ключовим фактором підвищення продуктивності діяльності будь-якого підприємства. Сьогодні всі, без винятку, керівники розуміють, як саме мотивація працівників, особливо ключових посад, може вплинути на успіх ведення ними бізнесу. Насправді високомотивовані працівники мають набагато більше шансів бути високопродуктивними та активно залученими до виконуваних ними функцій. Переваги цього також досить відчутні не лише для персоналу, але й для споживачів та клієнтів, які є головними стейкхолдерами успішного бізнесу.

Доцільно зазначити, що фактори мотивації працівників насправді залежать від його особистісних якостей – потреб, цінностей, цілей, характеру працівника. Формування команди самовмотивованих працівників в сучасному світі є мало реальним фактом. Під час співбесід і щорічних оглядів рекрутери часто цікавляться цілями співробітників, але рідко запитують, на що саме вони здатні та якими володіють можливостями, щоб досягти їх. Однак при цьому, якщо цілі працівників узгоджуються з цілями бізнесу чи команди, то відповідь на це питання варто отримати вже в процесі первинного відбору. Тому найкраще, що можуть зробити керівники команд, це бути лідерами у бізнесу, оскільки саме вони мають значний вплив на мотивацію та поведінку працівників [2]. Як зазначають науковці, сучасним рекрутерам, до КПП яких належать пошук компетентних топ-менеджерів, необхідно звертати увагу на їх професійний потенціал, основою якого є *learning agility* (здатність до навчання), а також сукупність особистісних компетентностей. Серед таких якостей доцільно виокремити орієнтованість на результат, здатність справлятися з непродуктивною поведінкою працівників у команді, готовність сприймати зворотний зв'язок та зустрічати виклики, вміння визнавати свої невдачі та помилки, що буде якісно вирізняти успішного топ-менеджера, мотивованого на професійний та особистісний розвиток, безперервне навчання і роботу над помилками [3, с. 117]

Зважаючи на викладене, варто дослідити, як саме ключові показники ефективності (або КРІ) можна використовувати для сприяння виявленню позитивних мотиваторів і етичних цінностей – чесність і справедливість. За змістом КРІ – це фактори фінансового

та нефінансового характеру, які використовуються організаціями та керівниками для відстеження розвитку та оцінки рівня успіху свого бізнесу. Такі показники є унікальним і потужним інструментом, доступним для роботодавців, які бажають максимізувати ентузіазм співробітників за допомогою мотивації. Грамотно сформульовані КРІ є орієнтиром для співробітників, спрямовуючи бізнес до найважливіших цілей і досягнень. Для того, щоб роботодавці успішно встановлювали КРІ своєї компанії, вони повинні бути знайомі з чинниками, які впливають на продуктивність співробітників [1].

КРІ дають підказки про те, як бути більш ефективними та допомагають управляти бізнесом, а також допоможуть розробити ефективну мотиваційну стратегію розвитку бізнесу. Пропонується також враховувати в бізнесі показники ефективності відносин, які допоможуть налагодити зв'язок із співробітниками, розкрити їхній творчий потенціал і дати чітке бачення того, наскільки успішним буде бізнес у майбутньому [3].

Існуючі теорії мотивації пропонують низку цікавих позицій щодо цього питання, яке зараз є глобальною проблемою для великих і малих організацій. Сучасна фінансова нестабільність у світі спонукає бізнес дбати про власну стабільність і гнучко реагувати на виклики, що виникають. Наприклад, сучасні глобальні виклики – недостатній рівень кваліфікації працівників, інтеграція міленіалів у робочу силу, демократизація праці та періодичні фінансові кризи спонукають компанії зосереджуватися на залученні найкращого людського капіталу та утриманні наявних компетентних спеціалістів.

Основні цілі КРІ полягають у сортуванні даних про ефективність для порівняльного аналізу, створенні основи для порівняння поточної та минулої ефективності, можливості робити прогнози щодо майбутніх результатів, планувати дії, коли потрібні покращення, і встановлювати цілі ефективності. Іншими словами, мотиваційна роль КРІ полягає в тому, щоб окреслювати набір чітких цілей для співробітників, спрямовувати їх на досягнення конкретних результатів і організовувати їх зусилля найбільш ефективним чином. Однак, щоб бути мотиваторами, КРІ повинні використовуватися разом із системою заохочень і винагород для працівників, які відповідають стандартам [1]. Етичні питання тут стосуються рівності між виконавцями. Постійний успіх найкращих виконавців, швидше за все, збентежить тих, хто не зможе відповідати встановленим стандартам.

Важливо, щоб система КРІ і винагороди були доступні кожному співробітнику. В іншому випадку КРІ досягли б протилежного результату серед груп неефективних співробітників, оскільки вони почали б відчувати себе недооціненими та несправедливим. Деякі мотиваційні теорії пов'язують це явище з бажанням виконавців відновити справедливість і отримати вигоди, яких вони не змогли досягти, використовуючи альтернативні методи.

Підводячи підсумок, доцільно відзначити, що КРІ відіграють значну роль у підвищенні продуктивності праці працівників через мотивацію. Однак лише ретельно зважені показники ефективності дають переваги. Вони повинні реагувати на потреби співробітників і співвідноситися з системами стимулювання, спрямованими на правильні цілі.

Список використаних джерел:

1. Марр Б. Ключові показники ефективності. 75 показників, які повинен знати кожен менеджер, 2016. 344 с.
2. Perez S. How to Measure Motivation of Your Employees to Increase Performance. URL: <https://www.brightgauge.com/blog/metrics-motivation-evaluation> (дата звернення: 10.10.2023)
3. Flaherty S. Inspiring Indicators of Performance URL: <https://theseanflaherty.medium.com/kpis-that-inspire-7c34f3ce45a1> (дата звернення: 10.10.2023)
4. Миколайчук І.П. Хмурова В.В. Професіоналізм менеджерів в Україні: резерви зростання. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2019. №4. С.110-124.

Алла ОСОКІНА,

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

ORCID 0000-0001-5321-1053

osokina@kneu.edu.ua

Аміна КОВАЛЬ,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, 2 рік навчання,

освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

amina.koval.007@gmail.com

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ДИЗАЙН БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ: КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Ключові слова: бізнес-модель, організаційний дизайн, модель блокбастера, фармацевтична галузь

Анотація: розглянуто сутність бізнес-моделі блокбастера у фармацевтичній галузі та причини необхідності її модифікації; узагальнено основні напрями та підходи