

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ДОРОЖНЬО-БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Колонтаєвський О.П.

Ключовим моментом в управлінні діяльністю персоналу є встановлення збалансованої системи показників, що характеризують процесі виробничої діяльності персоналу. Виділити збалансовану систему показників без чітко визначеної системи результатів неможливо, а отже неможливо здійснити цілеспрямоване, ефективне управління. Результати всіх рівнів дорожньо-будівельного підприємства (ДБП) взаємозалежні й ґрунтуються на результатах попереднього рівня. Результати діяльності окремих робітників є складовими результатами бригади і в цілому ДБП.

Однак не всі результати діяльності окремого робітника є результатами діяльності бригади або в цілому підприємства оскільки багато з них мають персональний характер.

На рис. 1 представлена адаптована до цілій ДБП збалансована система результатів діяльності на різних рівнях: персонал (окремий робітник), бізнес-процеси (рівень бригади/ділянки), клієнти й фінанси (підприємство).

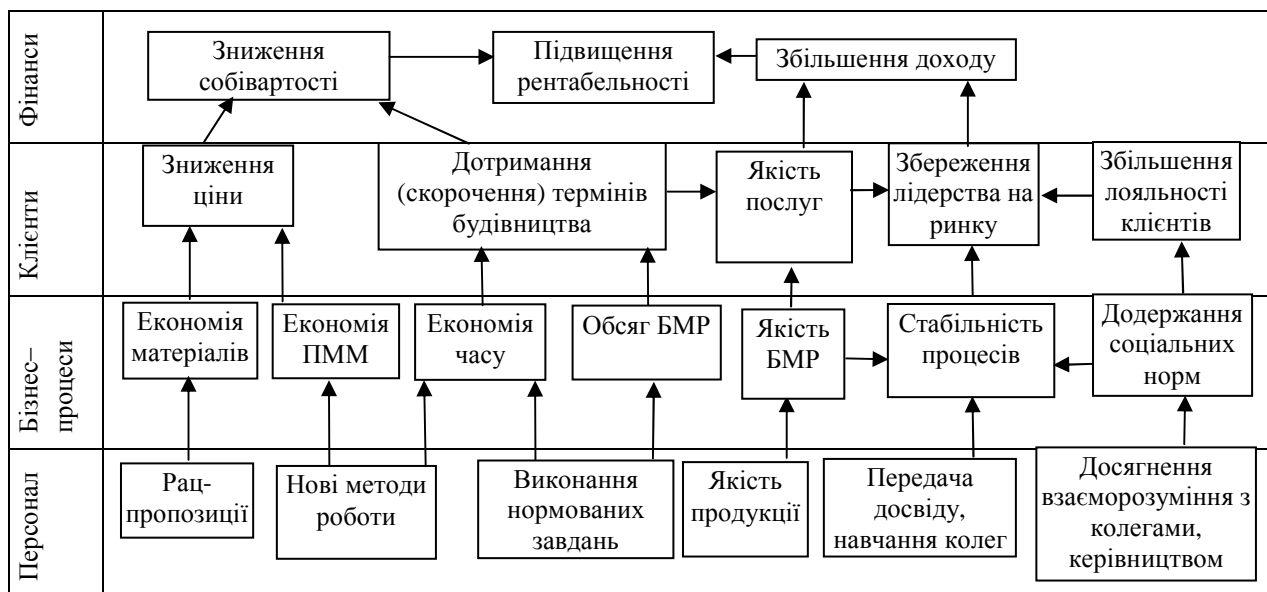


Рис. 1 – Збалансована система результатів діяльності дорожньо-будівельного підприємства

Так, на рівні окремого робітника виділені наступні результати першого роду: раціоналізаторські пропозиції, застосування нових прийомів і методів роботи, виконання нормованих завдань, якість продукції, передача досвіду колегам, досягнення взаєморозуміння і єдності з колегами.

Як результати на рівні бригади виступають наступні показники: обсяг БМР; якість продукції; стабільність процесів; економія дорожньо-будівельних матеріалів; економія паливо-мастильних матеріалів (ПММ); зниження норм часу; дотримання соціальних норм.

На рівні клієнтів підприємства будівельна продукція одержує вид товарної продукції, у зв'язку з чим якість продукції розглядається й з погляду її конкурентоспроможності. Такі результати діяльності бригад, як зниження витрат дорожньо-будівельних матеріалів і ПММ на рівні клієнтів представлені одним результатом – зниженням ціни продукції. Економія часу кожною бригадою дає можливість дотримання підприємством строків виконання замовлень або навіть скорочення строків будівництва.

На рівні клієнтів виділені такі результати, як якість послуг, збереження лідерства на ринку й підвищення лояльності клієнтів.

На рівні фінансів підприємства виділені такі результати, як зниження собівартості будівельних робіт, підвищення рентабельності й збільшення доходів підприємства.

Таким чином, результати діяльності проявляються в різних формах: виробничій, соціальній, економічній, педагогічній і психологічній. У якості збалансованої системи результатів для управління на рівні окремого виконавця пропонується використовувати наступні результати першого плану: внесені раціоналізаторські пропозиції, застосування нових прийомів і методів роботи, виконання нормованих завдань, якість продукції, передача досвіду колегам, досягнення взаєморозуміння і єдності з колегами. Результати другого плану: винагороди; соціальний статус; визнання досягнень; професійно-кваліфікаційний рейтинг; самовиховання; самооцінка; задоволеність своєю діяльністю і колективу.