

*Бояринова К.О.,  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут»*

## СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОГО ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Статтю присвячено теоретико-методичному обґрунтуванню формування системи показників оцінювання продуктивності управління забезпечення економічної функціональності промислового підприємства через групування їх відповідності цільовим функціоналам та середовищам управлінського впливу. Систему оцінювання продуктивності управління запропоновано визначати за дискретними середовищами дії системи управління на горизонт функціональних компонент та цільовими функціоналами оцінювання: функціональне забезпечення, функціональне відтворення, функціональне розширене відтворення, функціональне інноваційне відтворення, економічна віддача управлінської системи.

**Ключові слова:** управління, продуктивність управління, середовища управлінського впливу, забезпечення, відтворення, розширене відтворення, інноваційне відтворення, економічна віддача управлінської системи.

**Постановка проблеми.** Оцінювання системи управління підприємством зазвичай оцінюється з точки зору її ефективності за різними напрямками або результативності. Ефективність як економічна категорія за визначенням Я.В. Рудьмана відображає вкладення управлінської діяльності в кінцевий результат роботи організації [1]. У стандарті ISO 9000:2000 поняття «ефективності» та «результативності» економічного суб'єкта розкрито через дефініції інтегральної характеристики його діяльності та функціонування, змістовний параметр економічної категорії «результативність» встановлюється через ступінь реалізації спланованої діяльності й досягнення запланованих результатів [2, с. 198]. Однак зарубіжні автори (Т. Burgess, S. Tangen) в ряд з цими економічними категоріями включають і продуктивність, актуалізуючи питання застосування поверхневої концепції продуктивності, системного підходу до продуктивності, зокрема S. Tangen роз'яснює зміст та зв'язок понять продуктивності, ефективності, рентабельності та результативності [3; 4]. З огляду на зазначене, для оцінювання системи управління підприємством слід розглянути її продуктивність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців все більше уваги приділяється розгляду питань кількісного виміру результатів та ефектів управління Я.В. Рудьман, М.М. Іщенко, М.Г. Крилов, Н.М. Яркіною [1; 5; 6], що обумовлює визнання управлінської системи як одного з функціональних компонентів здатності підприємства. В основному зосереджується увага на ефективності управління. Так М.М. Іщенко та М.Г. Крилов [5] пропонують ряд показників та концептуальний підхід до побудови системи оцінювання ефективності управління для функціонування системи управління в сучасному менеджменті – «оцінювання ефективності керуючої системи доцільно розглядати з двох сторін: статичної і динамічної. У статичній об'єктом оцінювання має стати стан системи – організаційної структури і функцій управління, кадрів,

технічних засобів (потенціал керуючої системи), в динаміці – цілеспрямованість її функціонування. Тоді принципово різними будуть і завдання і критерії оцінювання [5, с. 2]». Науковцями також розробляються комплексні показники управління, зокрема Н.М. Яркіною пропонується використовувати коефіцієнт ефективності управління як співвідношення позитивної динаміки результату виробничо-господарської діяльності підприємства, що характеризується коефіцієнтом росту, темпом росту або темпом приросту відповідного показника до різноспрямованої динаміки сукупних витрат на управління, що характеризуються коефіцієнтом росту, темпом росту або темпом приросту адміністративних витрат підприємства [6, с. 284]. Продуктивність організації відповідно сучасним концептам цілісності факторів виробництва: праці, капіталу, інформації, енергії вивчається Л.В. Капінус, В.А. Парфеновим [7; 8]. Л.В. Капінус окреслює типові помилки в трактуванні продуктивності під час її вимірювання: визначення продуктивності тільки як продуктивності праці; залежність продуктивності тільки від обсягів виробництва; вважання продуктивності тим самим, що й рентабельність, майстерність; зростання продуктивності під час зменшення витрат; застосування ідей продуктивності тільки до виробництва; відсутність зв'язку продуктивності та якості [7]. В.А. Парфенов досліджуючи продуктивність організації підкреслює, що «нині економічна теорія під продуктивністю, в її широкому трактуванні, розуміє корисність витрат системою (на внутрішньофірмовому рівні – самою організацією, її підрозділом, групою працівників, окремим працівником і т. ін.), а також живої та матеріалізованої праці [8, с. 117]».

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Виходячи із зазначеної актуальності, а також розгляду результатів дослідження вчених постає необхідність вирішення завдання оцінювання не тільки результативності чи ефективності управлінської системи, але й її продуктивності, що дозволить визначити ефекти та результати управлінської дії на кожному з етапів внутрішнього трансформаційного процесу підприємства.

**Мета статті** полягає у теоретико-методичному обґрунтуванні формування системи показників оцінювання продуктивності управління забезпечення економічної функціональності промислового підприємства, групуванні їх відповідності цільовим функціоналам та середовищам управлінського впливу.

**Виклад основного матеріалу.** Загалом, продуктивність – це міра ефективності використання наявних виробничих ресурсів (праці, капіталу, сировини, енергії, часу, землі, інформації тощо) для виробництва необхідної споживчої продукції певного асортименту, кількості та якості або надання послуг [9, с. 56]. Згідно з визначенням продуктивності, представленим у словниках та довідниках, продуктивністю вважається здатність економічної системи виробляти корисну продукцію та є мірою реалізації такої здатності [10]. Л.В. Капінус визначає комплекс

основних ознак змістовності та вимірності продуктивності як економічної категорії, до яких належать такі [7]:

- вимір продуктивності вимагає багатофакторного підходу;
- рівень продуктивності залежить не лише від обсягів виробництва але й від обсягу витрат ресурсів;
- рівень продуктивності визначається зміною обсягів виробництва, обсягів продажу і витрат ресурсів, а також співвідношенням темпів цих змін;
- продуктивність не є тотожною з рентабельністю. Рентабельність підприємства визначається співвідношенням доходу та витрат підприємства, тобто залежить не тільки від фізичних обсягів виробництва продукції й витрат ресурсів, але і від цін на них;
- досить тривалий період часу продуктивність розглядалася тільки у зв'язку з виробництвом товарів. Однак сучасна економічна наука визнала можливість застосувати цю концепцію до всіх областей діяльності.

В.А. Парфенов окреслює закономірності підходів до визначення продуктивності організації [8, с. 121]:

1) розширення сфери визначення продуктивності, включаючи в продуктивність не тільки фактор праці, а й всі інші фактори виробництва. Таким чином, продуктивність праці змінюється продуктивністю сукупності ресурсів організації, відображаючи їх комплексне використання;

2) все більше розуміння важливості продуктивності стосовно всіх рівнів ієрархії організації, забезпечення узгодженості в управлінні продуктивністю кожного організаційного рівня;

3) усвідомлення важливості і необхідності врахування системних властивостей організації в процесі управління продуктивністю, таких, як полілінгвізм, емерджентність, і т. ін.;

4) основним визначальним фактором продуктивності в сучасних умовах господарювання є інноваційна активність фірми, будь то інновації організаційні, технологічні або управлінські. Безперечним є факт зростання ролі інноваційної складової в управлінні продуктивністю;

5) зростання ролі людського чинника в управлінні продуктивністю та все більшої гуманізації економічної діяльності.

Продуктивністю управлінської системи варто вважати міру реалізації її здатності забезпечувати ефективність та сукупний результат за стадіями трансформаційних процесів підприємства перетворення вхідних ресурсів на вихідний результат. А під час оцінювання продуктивності управлінської системи доцільно концентрувати увагу саме на елементах, що формують ці здатності.

Для оцінювання продуктивності управлінської системи промислового підприємства доцільно приділити увагу саме елементам прямого керівного впливу, а загальне управління визначити як надбудову над двома іншими основними підсистемами: фінансовою та виробничою. Це надасть можливість сконцентруватися на продуктивності саме управлінської системи, виключивши вплив на результат двох інших.

Оцінювання продуктивності управлінської системи підприємства пропонується здійснювати в контексті дослідження економічної функціональності підприємства (використання наявних експлуатаційних можливостей з метою активізації й приведення в дію механізмів бізнес-системи підприємства щодо трансформації надходжень в здобутки, які перетворюють підприємство у форму для придатну для використання власниками підприємства та бізнес-середовищем).

Як зазначає В.С. Лепський, постнекласична наука раціональність передбачає введення в контекст будь-яких наукових досліджень поняття «середовища», на тлі якої вони проводяться [11].

Систему показників оцінювання продуктивності управління пропонується визначати за дискретними середовищами дії системи управління (рис. 1). У контексті постнекласичної раціо-

нальності під управлінням розуміється не жорстка детермінація систем, а «м'які форми управління» – створення умов для їх розвитку, фактично домінуючими видами управління стають різноманітні «види управління через середовище» [12]. Як зазначає В.С. Лепський, середовище розглядається як таке, що саморозвивається; середовищна парадигма систем, що саморозвиваються стає провідною в контексті постнекласичної наукової раціональності [8]. Поняття середовище визначається як субстанція, яка, на відміну від порожнього, незаповненого простору (вакууму), володіє певними властивостями, що впливають на перенесення взаємодії між даними об'єктами [13, с. 119].

Середовище не є щось абсолютно застигле, непорушне і незмінне, навпаки, єдиного середовища не існує в реальній дійсності, вона розпадається на низку більш і менш самостійних та ізольованих один від одного шматків, які можуть бути предметом розумного впливу людини, як ніщо інше [14].

Виходячи з окресленого, до середовищ, де формуються здатності управлінської системи, належать:

1) суб'єктне середовище. Персонал як суб'єктне середовище визначається тим, що через діяльність працівників здійснюється упорядкування хаосу виробничо-економічної системи, налагоджуються комунікаційні зв'язки, формується активне середовище, спроможне до продукування результатів. Персонал організації складається з суб'єктів, їх взаємозв'язків, що формують, і залежності один від одного, ресурсів, якими володіють суб'єкти: інтелектуального капіталу, знань, внутрішньої енергії до творчості та креативності тощо. Сукупність цих елементів формує умови функціонування об'єктів управлінського впливу, що визначає персонал як одне з дискретних середовищ підприємства;

2) інформатизаційне середовище. Таке середовище є сукупністю умов інформаційно-автоматизаційного характеру, що функціонуючи, забезпечують реалізацію системи інформаційних потоків як одного з базових елементів управління;

3) бізнес-середовище управлінської системи. Таке середовище формалізує умови реалізації бізнес-намірів та економічної поведінки підприємства в середовищі його безпосереднього функціонування;

4) внутрішньоорганізаційне інноваційно-сприйнятливий середовище управлінського впливу. За визначенням Ю.С. Шипуліної, інноваційно-сприйнятливим середовищем необхідно вважати сукупність взаємно узгоджених умов зовнішнього макро- і мікросередовищ, які окреслені діями механізмів ринкового, державного (регіонального та галузевого) регулювання та стимулювання створення та впровадження інновацій, а також інструментів і методів, які сприяють розвитку і максимальній реалізації творчого креативного потенціалу окремих особистостей, організацій і держави у цілому і орієнтують їх на постійний пошук та використання нових можливостей забезпечення ефективності виробництва й споживання, економічного зростання, підвищення якості життя [15, с. 104]. Для аналізу продуктивності управління підприємством як об'єкт дослідження пропонується внутрішньоорганізаційне інноваційно-сприйнятливий середовище управлінського впливу, тобто те середовище на умови якого має безпосередній вплив система управління.

Продуктивність управління доцільно оцінювати за такими цільовими функціоналами: функціональне забезпечення → функціональне відтворення → функціональне розширене відтворення → функціональне інноваційне відтворення → економічна віддача управлінської системи. Така етапність в оцінюванні відповідає стадіям трансформаційних процесів підприємства перетворення вхідних ресурсів на вихідний результат. Уточнення: функціональний у зазначеному конкретизує оцінювання продуктивного забезпечення, використання або відтворення.

	Суб'єктне середовище	Інформатизаційний простір	Бізнес-середовище	Інноваційно-сприятливе середовище
Функціональна забезпеченість	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт кваліфікації персоналу</li> <li>→ Коефіцієнт адаптивності кадрів виробничої системи</li> <li>Коефіцієнт фахової зрілості персоналу</li> <li>→ Коефіцієнт трудомісткості</li> <li>Коефіцієнт трудомісткості управління виробництвом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт автоматизованості системи управління виробництвом</li> <li>→ Коефіцієнт витрат на інформатизацію НДДКР</li> <li>Коефіцієнт автоматизації загальної системи управління</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт результативності використання природних ресурсів в виробничо-економічних цілях</li> <li>→ Коефіцієнт надійності споживчої бази</li> <li>Коефіцієнт використання управлінських технологій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт персоналу зайнятого в НДДКР</li> <li>→ Коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю</li> <li>Коефіцієнт придатності нематеріальних активів</li> <li>→ Коефіцієнт інноваційної ємності</li> <li>Коефіцієнт технологічної трудомісткості</li> </ul>
Функціональне відтворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт плинності кадрів</li> <li>→ Коефіцієнт обороту за приростом персоналу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт економії через автоматизоване управління</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт віддачі комерційних витрат</li> <li>→ Коефіцієнт економії собівартості</li> <li>Коефіцієнт економії витрат на збут</li> <li>→ Коефіцієнт економії адміністративних витрат</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт амортизації нематеріальних активів</li> <li>→ Коефіцієнт відтворення нематеріальних активів</li> </ul>
Функціональне розширення відтворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт творчої активності працівників</li> <li>→ Коефіцієнт відтворення кадрів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт авторського права на автоматизовані системи та програмне забезпечення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт ефективності інноваційних бізнес-технологій</li> <li>→ Коефіцієнт ефективності збутових бізнес-ліній</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт співвідношення власних та придбаних розробок</li> <li>→ Коефіцієнт авторського права</li> </ul>
Функціональне інноваційне відтворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт раціоналізаторської активності персоналу</li> <li>→ Коефіцієнт інтелектуального росту</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт інноваційного оновлення інформаційних систем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт оновлення продукції</li> <li>→ Коефіцієнт затребуваності інновацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт інтенсивності наукової діяльності</li> <li>→ Коефіцієнт продуктивності витрат раціоналізаторських пропозицій</li> </ul>
Економічна віддача	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт продуктивності праці</li> <li>→ Коефіцієнт продуктивності раціоналізаторських пропозицій</li> <li>Коефіцієнт віддачі заробітної плати</li> <li>→ Коефіцієнт доходу працівників</li> <li>Коефіцієнт віддачі вкладень в навчання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт віддачі автоматизації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт віддачі прав комерційного призначення</li> <li>→ Рентабельність виробництва</li> <li>Гувділ</li> <li>→ Коефіцієнт корисної дії управлінської системи</li> <li>Рентабельність реалізації продукції</li> <li>→ Ринкова вартість підприємства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коефіцієнт рентабельності витрат на інноваційні процеси</li> <li>→ Коефіцієнт віддачі вартості OIB</li> <li>Рентабельність нематеріальних активів</li> <li>→ Рентабельність реалізації інноваційної продукції</li> <li>Коефіцієнт віддачі інтелектуального капіталу</li> </ul>

Рис. 1. Система показників оцінювання продуктивності управління інноваційно орієнтованого промислового підприємства

Джерело: складено автором

Відтворення в економічній теорії визначається як відтворення матеріальних благ, робочої сили й виробничих відносин [16]. Розрізняють два види відтворення: просте – означає, що виробництво в часі повторюється у незмінних масштабах; розширене – має місце у тому разі, коли виробництво з року в рік повторюється у зростаючих масштабах [16].

Функціональне забезпечення за горизонтом визначених вище середовищ пропонується оцінювати низкою загально відомих показників сформованих у групи відповідності. Додатково запропонованими показниками до оцінювання за кожним середовищем є:

1) суб'єктне середовище: коефіцієнт фахової зрілості персоналу, трудомісткості управління виробництвом, інтелектуального росту, продуктивності раціоналізаторських пропозицій, віддачі вкладень в навчання;

2) інформатизаційний простір: коефіцієнт авторського права на автоматизовані системи та програмне забезпечення, інноваційного оновлення інформаційних систем, віддачі автоматизації;

3) бізнес-середовище управлінської системи: коефіцієнт результативності використання природних ресурсів в виробничо-економічних цілях; віддачі комерційних витрат, економії собівартості, економії витрат на збут, економії адміністративних витрат, ефективності інноваційних бізнес-технологій, ефективності збутових бізнес-ліній, затребуваності інновацій, віддачі прав комерційного призначення, коефіцієнт корисної дії управлінської системи;

4) внутрішньоорганізаційне інноваційно-сприйнятливий середовище управлінського впливу: коефіцієнт технологічної трудомісткості, відтворення нематеріальних активів, авторського права, продуктивності витрат раціоналізаторських пропозицій, віддачі вартості ОІВ.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, оцінювання показників продуктивності управління спрямовано на оцінювання середовищ дії управлінської системи як регулятора та створювача умов функціонування дискретних середовищ внутрішнього середовища підприємства. Сформована система показників дозволить оцінювати продуктивність управлінської системи за стадіями трансформаційних процесів підприємства перетворення вхідних ресурсів на вихідний результат. Перспективами подальших досліджень є розроблення систем оцінювання виробничої та інвестиційної зон економічної функціональності інноваційно орієнтованих промислових підприємств.

### Література:

1. Рудьман Я.В. Эффективность управления предприятием [Электронный ресурс] / Я.В. Рудьман. – Режим доступа : <http://conference.be5.biz/r2013/4466.htm>.
2. Герсга Г.Ф. Співвідношення понять ефективності та результативності функціонування підприємств / Г.Ф. Герсга // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.15. – С. 196-201.
3. Thomas F. Burgess A review of productivity / Thomas F. Burgess // Work study, – 1990. – Vol. 39, No. 1. – P. 6-9.
4. Tangen S. Demystifying productivity and performance / S. Tangen // International Journal of Productivity and Performance Management. – 2005. – Vol. 54, No. 1. – P. 34-46.
5. Ищенко М.М. Теоретические основы формирования механизма оценки эффективности системы управления предприятием / М.М. Ищенко, М.Г. Крылов // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – № 4. – С. 350-354.
6. Яркіна Н.Н. Теоретические аспекты оценки эффективности управления предприятием / Н. Н. Яркіна // Проблемы экономики. – 2014. – Выпуск № 3. – С. 279-285.
7. Капінус Л.В. Теоретичні основи сучасної концепції продуктивності / Л.В. Капінус // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. – 2007. – № 22. – С. 116-119.

8. Парфенов В.А. Производительность организации: вопросы методологии / В.А. Парфенов // Экономика и управление. – 2010. – № 8(69). – С. 117-122.
9. Єременко В.О. Підвищення продуктивності: теорія, світовий досвід, шлях України / В.О. Єременко. – Краматорськ: Видавництво центру продуктивності Міністерства праці та соціальної політики України, 2000. – 397 с.
10. Большой экономический словарь: словарь / М.Ю. Агафонова, А.Н. Азрилиян, С.И. Дегтярев и др.; Под ред. А.Н. Азрилиян. – М.: Правовая культура, 1994. – 525 с.
11. Лепский В.Е. Рефлексивно-активные среды инновационного развития / В.Е. Лепский. – М.: Изд-во «Когито-Центр», 2010. – 255 с.
12. Лепский В.Е. Философия и методология управления в контексте развития научной рациональности / В.Е. Лепский // XII Всероссийское совещание по проблемам управления ВСПУ. – 2014. – М.: 16-19 июня 2014 г. – С. 7785-7796.
13. Полонский В.М. Словарь по образованию и педагогике / В.М. Полонский. – М.: Высш. шк., 2004. – 511 с.
14. Выготский Л.С. Педагогическая психология / Л.С. Выготский; Под ред. В.В. Давыдова. – М.: Педагогика-Пресс, 1996. – 536 с.
15. Шипуліна Ю.С. Організаційно-економічні передумови формування інноваційно-сприятливого середовища на підприємстві / Ю.С. Шипуліна // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 3. – С. 100-113.
16. Акмаев А.И. Ресурсно-восновляющий подход до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Н.В. Коваленко // Економіка промисловості. – 2007. – № 3. – С. 133-137.

### Бояринова К.А. Система оценки производительности управления инновационно ориентированного промышленного предприятия

**Аннотация.** Статья посвящена теоретико-методическому обоснованию формирования системы показателей оценки производительности управления обеспечения экономической функциональности промышленного предприятия через группирование их соответствия целевым функционалам и средам управленческого воздействия. Оценивание производительности управления предложено определять по дискретным средам действия системы управления на горизонт функциональных компонент и целевым функционалам оценивания: функциональное обеспечение, функциональное воспроизведение, функциональное расширенное воспроизводство, функциональное инновационное воспроизводство, экономическая отдача управленческой системы.

**Ключевые слова:** управление, производительность управления, среды управленческого воздействия, обеспечения, воспроизведение, расширенное воспроизводство, инновационное воспроизводство, экономическая отдача управленческой системы.

### Boyarynova K.O. Evaluation system of management productivity of innovative oriented industrial enterprise

The article is devoted to theoretical and methodical substantiation of formation evaluation scorecard of management productivity ensuring economic functionality of industrial enterprises their compliance with the targeted functionals and environment of management influence. The system of evaluation of management productivity proposed to be determined by discrete environments of action of the management system to horizon of functional components and target functional evaluation: functional maintenance, functional reproduction, functional expanded reproduction, innovative functional reproduction, economic output of management system.

**Keywords:** management, management productivity, environments of management impact, maintenance, reproduction, expanded reproduction, innovative reproduction and economic efficiency of management system.