

УДК 658:330.341.1:631.11

Романчук О. М.,
аспірант* кафедри менеджменту ЗЕД
Житомирський національний агроекологічний університет

ДО МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Оцінка ефективності інноваційної діяльності та інноваційного менеджменту, зокрема, є надзвичайно актуальним та практично важливим завданням, розв'язання якого сприятиме мінімізації ризиків від впровадження агроінновацій. У теорії та практиці управління ще не сформовано загального підходу до оцінювання економіко-соціальної ефективності інноваційного менеджменту аграрних підприємств, а теоретико-методологічний рівень розв'язання даного питання не дозволяє підвищити результативність економічної діяльності суб'єктів аграрного сектору економіки. Важливим у цьому контексті є подальше дослідження методологічних аспектів, зокрема, розгляд і уточнення термінологічного апарату та вибір методів оцінювання ефективності інноваційного менеджменту аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти ефективності управління сільськогосподарськими підприємствами досліджували такі вітчизняні науковці, як В. Андрійчук, С. Дем'яненко, Й. Завадський, Г. Осовська, О. Шпикуляк, І. Яців та інші. Серед зарубіжних вчених варто виділити праці В. Іванова, Р. Мінніханова, Г. Ніконова, Р. Фатхутдінова, Й. Шумпетера та інших. На етапі становлення економіки знань, надзвичайно актуальною стає нова сфера управління аграрним підприємством – інноваційний менеджмент. Це пов'язано з тим, що в сучасних умовах розвитку, які характеризуються динамічним поглибленням глобалізаційних процесів, посиленням конкуренції на аграрних ринках, підвищенням рівня ризикованості діяльності, зростанням частки інтелектуального внеску в продукцію, постійного вдосконалення технологій виробництва та виникнення нових потреб у споживачів, суб'єкти агрогосподарювання потребують прийняття інноваційних нетрадиційних рішень, які базуються на сучасних досягненнях науки. Отже, виникає необхідність розробки нових підходів та методів оцінювання ефективності управління інноваціями.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування методики оцінки рівня ефективності інноваційного менеджменту на аграрних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним з головних завдань дослідження процесу управління є визначення критеріїв ефективності менеджменту. В економічній науці найчастіше ефективність менеджменту ототожнюється з економічністю і визначається відношенням економічних результатів до затрат праці [1, 2, 6, 7]. Критеріями досягнення поставлених цілей виступають величина прибутку, рентабельність, обсяги реалізованої продукції, продуктивність праці та ін., а також натуральні показники – урожайність культур та продуктивність тварин [6, 8]. Однак, розраховані показники не дають змоги зробити однозначний висновок щодо рівня ефективності менеджменту. Аналіз наведених показників дає "побічну" характеристику, оскільки в них не завжди відокремлюється конкретний вплив управління на досягнуті результати: слабо помічаються коливання рівня ефективності у результаті змін в окремих підсистемах управління, через що неможливо кількісно виміряти частку менеджменту в успіхах (невдачах) підприємства. Тому при аналізі ефективності менеджменту доцільно додатково використовувати показники, що характеризують якісний рівень організації управлінської діяльності.

Дослідження проблем функціонування систем управління аграрних підприємств Житомирської області стало підґрунтям для опрацювання методики оцінки ступеня розвитку функцій інноваційного менеджменту. Методичною основою оцінки ефективності управління на підприємствах слугувала функціональна модель оцінки менеджменту (ФМОМ) розроблена П. Ватсоном, Д. Масловим, Н. Чилишиним, яка базується на аналізі п'яти функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль, регулювання) виділених А. Файолем [3, с. 16; 4, с. 11]. ФМОМ була адаптована для оцінки ефективності інноваційного менеджменту з урахуванням специфічних характеристик інноваційної діяльності аграрних підприємств. Алгоритм оцінки ефективності інноваційного менеджменту може мати такий вигляд (рис. 1):

* Науковий керівник: Зінчук Т.О. – д.е.н., професор

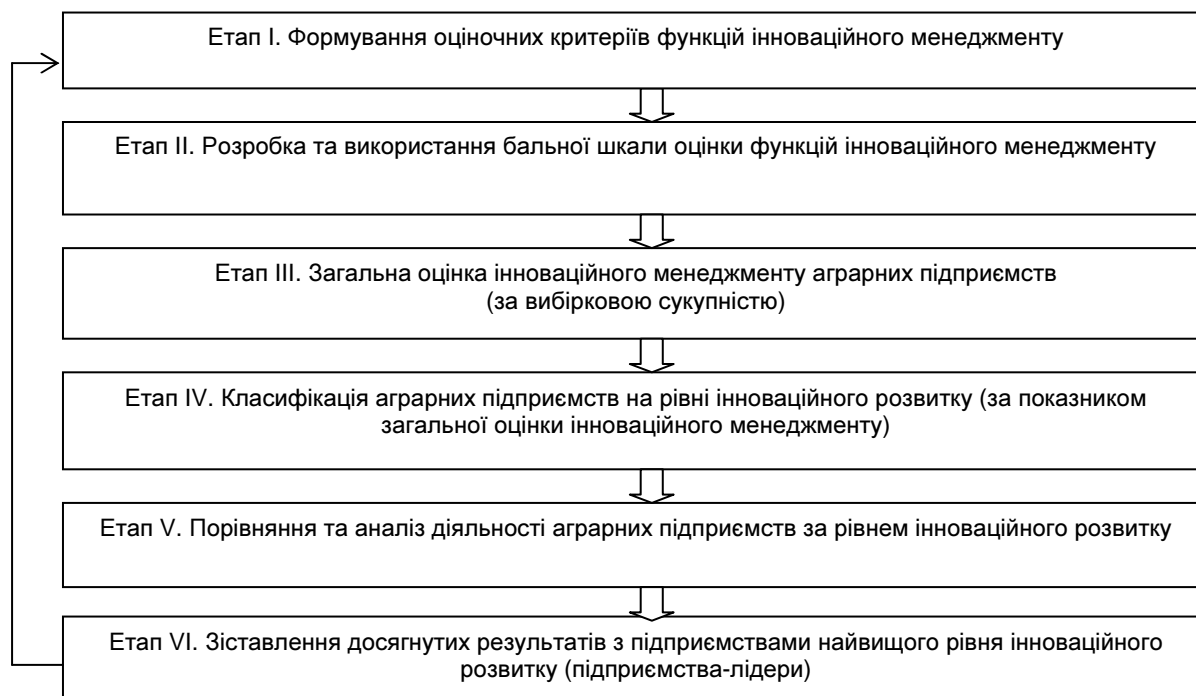


Рис. 1. Алгоритм оцінювання рівня ефективності інноваційного менеджменту аграрних підприємств

Джерело: дослідження автора

На першому етапі здійснюється формування оціночних критеріїв функцій інноваційного менеджменту. Кожній функції відповідає 5 субкритеріїв, на основі яких здійснюється оцінка ефективності менеджменту. Виходячи з специфіки діяльності аграрних підприємств, потрібно чітко визначити, які саме напрями агроінноваційної діяльності в розрізі функцій управління доцільно виміряти. З цією метою було сформовано сукупність показників, які відображають всі зміни, що відбуваються у зв'язку з впровадження агроінновацій (табл. 1).

Таблиця 1

Основні види діяльності в системі функцій інноваційного менеджменту аграрного підприємства та їх оцінка

Функції менеджменту	Елементи, які оцінюються	Max бал	Ступінь прояву, бали
1	2	3	4
Планування	Планування діяльності	4	
	Розробка інвестиційних програм	4	
	Розробка інноваційних проектів	4	
	Складання виробничих планів рослинництва	4	
	Складання виробничих планів тваринництва	4	
Максимальний бал за функцією планування		20	
Організація	Удосконалення організаційної структури для впровадження інновацій	4	
	Знання основних конкурентів	4	
	Дослідження аграрних ринків	4	
	Наявність засобів конкурентної боротьби	4	
	Забезпеченість підготовленим управлінським персоналом	4	
Максимальний бал за функцією організація		20	
Мотивація	Наявність загальної система мотивації праці	4	
	Наявність належних соціальних умов для працівників	4	
	Наявність належних побутових умов для працівників	4	
	Застосування соціально-психологічних методів впливу	4	
	Запровадження систем мотивації праці з акцентом на якість та кінцеві результати	4	
Максимальний бал за функцією мотивація		20	

продовження табл. 1

1	2	3	4
Контроль	Необхідність створення системи інформації для прийняття рішень	4	
	Комп'ютеризація обліково-планових робіт	4	
	Дотримання технологічної дисципліни	4	
	Дотримання трудової дисципліни	4	
	Оперативний аналіз діяльності	4	
Максимальний бал за функцією контроль		20	
Регулювання	Проведення оперативних нарад та зібрань на всіх рівнях управління	4	
	Збір та аналіз фактичної інформації	4	
	Коригування планів залежно від змін зовнішнього середовища	4	
	Комп'ютеризація виробничих процесів	4	
	Наявність інформаційних технологій	4	
Максимальний бал за функцією регулювання		20	
Загальна оцінка системи інноваційного менеджменту		100	

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Другий етап – розробка бальної шкали оцінки всіх елементів в розрізі функцій менеджменту. Виконується це методом експертних оцінок за 100 бальною шкалою. Кожне питання в розрізі функцій управління спрямоване на виявлення стану окремого напрямку діяльності та оцінюється відповідною кількістю балів. Еталонним (найбільш ефективним) показником за кожною функцією управління є сума в 20 балів. Для кожного окремого показника в розрізі кожної функції визначається відповідний бал в діапазоні від 0 до 4 балів. Оціночна шкала розпочинається з 0 балів і присвоюється тим видам діяльності, які взагалі відсутні або не реалізуються на підприємстві. Максимальний бал (4) присвоюється тим напрямкам діяльності, які виконуються найбільш ефективно – еталонний рівень (відповідно 1 – діяльність ведеться не постійно; 2 – діяльність здійснюється в залежності від ситуації; 3 – діяльність здійснюється систематично). Таким чином, загальна оцінка системи інноваційного менеджменту (за сумою п'яти функцій управління) може досягти максимум 100 балів (табл. 1).

Перехід до третього етапу полягає у визначенні загальної ефективності інноваційного менеджменту та ступеня його розвитку за відповідними формулами 1 і 2:

$$TME = \sum_{n=1}^5 I\phi_n \quad (1)$$

де TME (Total Management Estimation) – загальний рівень ефективності менеджменту, балів;

I ϕ – загальна оцінка окремої функції, балів;

n – кількість розглянутих функцій.

Відношення фактично одержаної аграрним підприємством суми балів до максимального значення в цілому по системі менеджменту підприємства дасть можливість визначити ступінь його розвитку:

$$C_m = \frac{B_{\text{факт}}}{B_{\text{мах}}} * 100\%, \quad (2)$$

де C_m – ступінь розвитку інноваційного менеджменту, %;

B_{факт} – фактичний бал розвитку менеджменту за результатами соціологічного опитування;

B_{мах} – максимальний бал оцінки.

На четвертому етапі в межах методології функціональної моделі управління проводиться розподіл аграрних підприємств на п'ять рівнів інноваційного розвитку за показником загальної оцінки ефективності менеджменту: I (0-20 балів) – низький, II (21-40) – задовільний, III (41-60) – відносно стабільний, IV (61-80) – стабільний, V (81-100) – високий.

На п'ятому етапі, з метою більш поглибленого аналізу ефективності управління доцільно проводити порівняння та аналіз діяльності аграрних підприємств за рівнем інноваційного розвитку. Наведена методика на основі бальної оцінки основних функцій управління дає можливість керівникам підприємств співставити досягнуті результати з підприємствами-лідерами та простежувати динаміку поліпшень під час проведення повторної самооцінки.

Апробація запропонованої методики оцінки ефективності інноваційного менеджменту проведена на матеріалах соціологічного опитування керівників сільськогосподарських підприємств Житомирської області за 2012 р. Очевидно, що даний підхід характеризується великою трудомісткістю, не виключає певну суб'єктивність результатів дослідження, але відрізняється практичною спрямованістю на визначення ступеню виконання функцій інноваційного менеджменту та виявлення резервів повноти їх реалізації в умовах загострення конкуренції на вітчизняних та зарубіжних аграрних ринках.

У результаті застосування запропонованої методики, встановлено, що більшість суб'єктів господарювання в Житомирській області характеризуються низьким та середнім рівнем ефективності інноваційного менеджменту. В середньому по аграрних підприємствах потенціал використання функцій інноваційного менеджменту становить 41,2% (табл. 2).

Таблиця 2

Оцінка стану інноваційного менеджменту в аграрних підприємствах Житомирської області*

Функції	Максимальний бал	Фактичний бал	Ступінь розвитку, %
Планування	20	6,3	31,5
Організація	20	8,3	41,5
Мотивація	20	6,1	30,5
Регулювання	20	9,3	46,5
Контроль	20	11,2	56
Рівень розвитку інноваційного менеджменту, %	100	41,2	41,2

* за матеріалами соціологічного опитування керівників 101 аграрного підприємства Житомирської області
Джерело: власні дослідження

Найбільш розвинутою функцією інноваційного менеджменту на аграрних підприємствах Житомирської області є контроль, ступінь розвитку якого становить 56%. Найменш розвиненими – планування та мотивація. Для визначення причин низького ступеня розвитку функцій планування, організація та мотивація, розглянемо кожну з них окремо та проаналізуємо їх виконання за відповідними напрямками.

Планування є однією з основних функцій інноваційного менеджменту, яка передбачає розробку завдань підприємства на довгостроковий і поточний періоди, співставлення вигоди від використання різних видів ресурсів або їх поєднання. Якщо до середини ХХ століття в умовах стабільного зовнішнього середовища в основному склалися поточні плани, виходячи із замовлень, то з початку 70-х років зміни в зовнішньому середовищі стали протікати настільки стрімко й непередбачено, що виникла необхідність в розробці довгострокових стратегічних планів та прогнозів. Однак, не всі сільськогосподарські підприємства використовують інструментарій стратегічного планування для забезпечення стійкого розвитку. За результатами проведеного дослідження, 20,8% аграрних підприємств області взагалі не здійснюють планування своєї діяльності, 39,6% планують тільки на 1 рік, 30,7% на 2-3 роки і лише 8,9% керівників здійснюють планування на 4 і більше роки, як правило, це і є найбільш успішні господарства.

Функція *організації* – це пошук нових структурних рішень, людей, які їх втілили б у життя, перегрупування окремих видів діяльності, формування цільових організаційних структур [5]. Організація технологічного процесу складається зі структурної організації та організації самого процесу. Її особливістю в порівнянні з іншими функціями є те, що вона забезпечує взаємозв'язок і ефективність дії всіх інших функцій. На більшості аграрних підприємств структура управління залишилась незмінною (54,5%), незначні зміни, удосконалення відбулися у 35,6% господарств. Лише 9,9% сільськогосподарських суб'єктів здійснили удосконалення організаційної структури для реалізації інновацій.

Окрім того, функція організації передбачає аналіз зовнішнього середовища: глибоке вивчення постачальників ресурсів, покупців продукції, наявності ринків збуту, існуючих технологій, конкурентів, законодавства, можливостей фінансування та інших складових середовища. Перераховані чинники створюють певний ризик та невизначеність в діяльності підприємств. Тому для успішного функціонування необхідно постійно враховувати ці чинники, співвідносити ризик з можливими результатами. Дослідженням конкурентів і їх діяльності займаються 22,8% аграрних підприємств, визначенням конкурентів без дослідження їх діяльності – 25,7%, конкуренти не досліджуються у 51,5% суб'єктів агрогосподарювання.

Функція *мотивації* передбачає як матеріальне, так і моральне стимулювання себе та інших до праці з метою досягнення особистих цілей та цілей підприємства. Однак, у 25,5% аграрних підприємств взагалі відсутня система мотивації праці. Окрім того, у 81,2% агровиробників існує необхідність підвищення кваліфікації персоналу.

Таким чином, розвиток інноваційного менеджменту є процесом адаптації, який полягає у здатності системи управління ефективно виконувати задані функції в певному діапазоні умов. Моніторинг інформації стосовно внутрішньої та зовнішньої сфер менеджменту підприємства, реальної оцінки його можливостей за поточних умов ринку, загроз діяльності є визначальною основою для прийняття стратегічних рішень і ефективного управління аграрним підприємством.

На основі показника загальної ефективності інноваційного менеджменту розроблено класифікацію аграрних підприємств за рівнем інноваційного розвитку, який відображає повноту реалізації функцій інноваційного менеджменту. В результаті, аграрні підприємства області можна розділити на 5 рівні інтенсивності використання функцій інноваційного менеджменту: низький (рівень I), задовільний (рівень II), відносно стабільний (рівень III), стабільний (IV) і високий (рівень V) (табл. 3).

Таблиця 3

Класифікація аграрних підприємств Житомирської області за рівнем розвитку інноваційного менеджменту

Рівні інноваційного розвитку	Частка підприємств категорії, %	Стан підприємства	Система інноваційного менеджменту
Рівень I Низький (до 20 %)	9,9	Технологічно відсталі підприємства	Практична відсутність основних функцій управління
Рівень II Задовільний (21-40 %)	36,6	Підприємства з перспективами для розвитку	Система менеджменту має потенціал для розвитку
Рівень III Відносно стабільний (41-60 %)	46,5	Відносно стабільні підприємства з майбутнім потенціалом	Система менеджменту сформована
Рівень IV Стабільний (61-80 %)	5,0	Стабільні підприємства	Постійне вдосконалення менеджменту ведеться за більшістю напрямів
Рівень V Високий (81-100 %)	2,0	Найкращі підприємства (зазвичай із зовнішнім інвестором)	Досягнуті максимальні результати. Система менеджменту є еталонною

Джерело: розрахунки автора, отримані за результатами соціологічного дослідження

Приблизно 9,9% аграрних підприємств Житомирської області відноситься до I-го рівня менеджменту. До II-го рівня класифікації відноситься 36,6% підприємств, до III – 46,5%, до IV – 5%. І тільки для 2% підприємств характерний високий рівень реалізації функцій інноваційного менеджменту, в основному такі підприємства мають зовнішнього інвестора, який постійно інвестує в розвиток інновацій.

Для дослідження впливу системи інноваційного менеджменту на результати господарювання, проведено порівняльну характеристику діяльності підприємств III (на прикладі ПП “Чайківка”, Радомишльського р-ну) та V (на прикладі ТОВ “АТК”, Любарського р-ну) рівнів розвитку інноваційного менеджменту (табл. 4).

Таблиця 4

Порівняльна характеристика врожайності основних сільськогосподарських культур в аграрних підприємствах III та V рівнів розвитку інноваційного менеджменту

Показники	Рівень III	Рівень V	Різниця у врожайності між V та III рівнями, разів
	Власний менеджмент	Зовнішній інвестор	
Врожайність, ц/га :			
пшениця озима	25,03	82,5	3,3
пшениця яра	18,6	51,0	2,7
кукурудза	37,9	83,2	2,2
картопля	195,7	320,0	1,6
овочі	109,5	173,6	1,6

Джерело: розрахунки автора, отримані за результатами соціологічного дослідження

Як свідчать наведені дані, V рівень розвитку менеджменту є найбільш ефективним за показниками виробничо-господарської діяльності, зокрема, продуктивності сільськогосподарських культур. Урожайність пшениці озимої та ярої практично у 3 рази вища порівняно з III рівнем інтенсивності використання функцій інноваційного менеджменту. Це зумовлено, перш за все, плануванням та виконанням сівозмін, закупівлею високоякісних сортів насіння, використанням сучасної сільськогосподарської техніки, застосуванням повної системи удобрення рослин та ін. Системне впровадження агроінновацій в процес виробництва сприяє значному підвищенню продуктивності праці, що в кінцевому результаті відображається на показнику отриманого прибутку на гектар: 2574 грн./га за V рівня розвитку менеджменту проти 1965 грн./га за III рівня. Окрім того, агроінновації приносять і позитивний соціальний ефект, який може бути відображений у розмірі заробітної плати (табл. 5).

Таблиця 5

Економічна ефективність діяльності аграрних підприємств III та V рівнів розвитку інноваційного менеджменту

Показники	Рівень III	Рівень V
	Власний менеджмент	Зовнішній інвестор
Площа с-г угідь, га	3127	17484
Чисельність працюючих, чол.	68	435
Продуктивність праці, тис. грн	212,5	310,3
Середньомісячна заробітна плата одного працюючого, грн	1120	2110,5
Прибуток на гектар, грн./га	1965	2574
Рівень рентабельності, %	12	33

Джерело: розрахунки автора, отримані за результатами соціологічного дослідження

Саме за рахунок запровадження інноваційних технологій можна досягти зменшення витрат та бажаного фінансового результату господарської діяльності. Існуючий рівень розвитку менеджменту обумовлює можливість прийняття технологічних рішень під час виробництва аграрної продукції.

На основі проведеного дослідження можна виділити основні проблеми аграрного менеджменту: по-перше, інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень відбувається в умовах відсутності науково обґрунтованих вимог і підходів до формування інформації стратегічного характеру; по-друге, значна частина інформації, що стосується зовнішньої сфери діяльності сільськогосподарських підприємств практично не вивчається; по-третє, відсутні організаційно-управлінські структури інноваційного типу; по-четверте, існуюча система мотивації не створює дійових стимулів до впровадження агроінновацій та ін. Таким чином, умовою подальшого продуктивного розвитку аграрних підприємств є оновлення застарілих систем управління та організації виробництва.

Висновки з даного дослідження. Головною ідеєю запропонованої методики є ідея системності. Оцінка ефективності інноваційного менеджменту на основі системного підходу враховує дію всіх існуючих напрямів діяльності підприємства. Проведене дослідження свідчить про доцільність використання як кількісних, так і якісних методів оцінки ефективності інноваційного менеджменту, а також їх порівняння з метою отримання вичерпної інформації про стан внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства та прийняття на цій основі найбільш раціонального управлінського рішення. Запропонована методика є ефективним інструментом удосконалення системи інноваційного менеджменту, підвищуючи тим самим конкурентоспроможність і покращуючи результати господарювання аграрних підприємств.

Література

1. Іжевський В.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства / В.В. Іжевський // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.4. – С. 160-167.
2. Колесник В.М. Оцінка стану управління та його ефективності в аграрних підприємствах / В.М. Колесник, А.Д. Гросу // Інноваційна економіка. – 2011. – № 6 (25). – С. 98-104.
3. Маслов Д. Функциональная оценка менеджмента: новая модель для усовершенствования системы управления / Д. Маслов, П. Ватсон, Н. Чилиши // Инновационный менеджмент. – 2005. – № 2. – С. 15–22.
4. Маслов Д. Применение функциональной модели оценки менеджмента для достижения устойчивых конкурентных преимуществ / Д. Маслов, П. Ватсон, Н. Чилиши // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 3. – С. 10-29.
5. Оцінка ефективності змін і нововведень в системі менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dsam.donetsk.ua/?p=588>. – 28.02.2010.
6. Рудковський О.В. Показники оцінювання ефективності управління підприємством в ринкових умовах / О.В. Рудковський // Наука й економіка. – 2011. – № 3 (23). – С. 68-73.
7. Чайка В.В. Методичні основи оцінки ефективності інноваційної діяльності / В.В. Чайка // Вісник одеського державного економічного університету. – 2006. – № 23. – С. 351-359.
8. Шпикуляк О.Г. Стапність інноваційного процесу та оцінка ефективності інноваційної діяльності / О.Г. Шпикуляк // Економіка АПК. – 2011. – № 12. – С. 27-35.