

безперервний розвиток людського капіталу мають вирішальне значення при формуванні ДЗ, то доцільно дослідити практику моделювання індивідуальних людських здібностей в процесі діяльності підприємств, що у сукупності становлять людський капітал цих підприємств [4].

Метою даної роботи є розробка методу оцінки людського капіталу малого виробничого підприємства при оцінці рівня розвитку динамічних здібностей.

Когнітивні уявлення конкурентного середовища функціонують як динамічні здібності, які покращують продуктивність підприємства, таким чином являючись джерелом конкурентної переваги, яку інші підприємства не зможуть наслідувати. При цьому в пропонується мікроекономічна психологічна модель на основі міжфункціональних зв'язків у вигляді менеджерської когнітивної карти промислового оточуючого середовища [3]. Підкреслюється особлива роль здатності менеджерів орієнтуватись в оточуючому ринковому середовищі та на основі цього управляти організаційними дослідженнями та розвитком здібностей.

В процесі діяльності створюється інформація, що містить сигнали про середовище та взаємозв'язки між діяльністю та результатами. Сигнали проходять через ієрархію підприємства та, в залежності від структури відділів і однорідності продуктових ліній, індивіди, що знаходяться на верхніх або нижніх ланках цієї ієрархії, можуть розробити більш точні когнітивні уявлення. Такі уявлення, в свою чергу, допомагають привести пошукові роботи до більш цінних комбінацій здібностей.

Вважається, що менеджери з більшим міжфункціональним досвідом приводять підприємства до більш високої продуктивності через більш точні уявлення про стан промисловості. Міжфункціональний досвід призведе до меншої пізнавальної інерції при використанні здібностей індивіда в подібних контекстах і високої продуктивності при використанні здібностей індивіда в тій же галузі. Міжфункціональний досвід призведе індивідів, які зазнали успіху, до продовження демонстрації високої продуктивності.

Перевірка гіпотез на регресійних моделях показує, що: вплив попереднього досвіду засновника на доходи підприємства є позитивним і значним; кількість попередніх надбань є значущою для продуктивності підприємства [3].

Таким чином, люди з більш різноманітним досвідом і більшим колом прав прийняття функціональних рішень будують більш точні когнітивні моделі, що призводить до побудови більш цінних комбінацій ресурсів / можливостей.

Динамічні здібності підприємства формуються в процесі виконання ряду завдань – реалізації індивідами власних навичок. При цьому ці завдання формулюються вищим менеджментом, що володіє більш досконалою когнітивною картою. При цьому паралельно з ключовим бізнес-завданням керівництво підприємства буде формулювати ще ряд завдань [1]. Процесне завдання полягає в тому, щоб у ході проекту стимулювати у співробітників ініціативність, бажання змінити підприємство, гнучкий, нестандартний погляд на свою роботу, а перспективна – створити в підприємстві умови для ініціативності і гнучкості в майбутньому, тобто, розвинути в підприємстві здатність до змін в майбутньому.

При створенні нового підприємства, ресурси обмежені, і існуючі можливості фірми є незначними. Це дозволяє краще ізолювати вплив ментальних моделей на результат діяльності малих підприємств. Засновники роблять ключовий внесок на початкових стадіях життєвого циклу підприємства та в деяких дослідженнях підкреслюється важливість засновників в окресленні початкових умов для стратегічного пошуку [5]. Фактично засновник нового малого підприємства самостійно визначає основні характеристики новоствореного підприємства: вид економічної діяльності; організаційно-правову форму; цільовий сегмент; комерційні зв'язки; та ін.

Індикатором міжфункціонального досвіду менеджеру може слугувати досвід заснування підприємств. При цьому фахівці, які працювали в сформованих підприємствах скоріше за все мають досвід роботи лише у певній сфері функціонування підприємства, тоді як ті фахівці, що були засновниками

підприємства напевно мали міжфункціональний робочий досвід перед тим, як заснувати власне підприємство. Досвід заснування власного дрібного стартапу формує ДЗ першого порядку. Досвід заснування власного підприємства формує міжфункціональний досвід другого порядку. Також слід відмітити різницю у набагато більшому міжфункціональному досвіді фахівців, що заснували декілька підприємств та досвідом фахівців, що заснували лише одне. Досвід заснування декількох підприємств формує міжфункціональний досвід третього порядку (табл.).

Таблиця 1

Зв'язок досвіду та характеристики менеджера

<i>Характеристика менеджера</i>	<i>Рівні досвіду</i>
Функціональний фахівець	Спеціаліст у певній сфері діяльності підприємства
Міжфункціональний фахівець	
– реалізація дрібних стартапів в сфері послуг та торгівлі;	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 1-го порядку (високий рівень ДЗ)
– засновник одного підприємства	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 2-го порядку (вищі в порівнянні з першим рівнем ДЗ)
– засновник декількох підприємств	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 3-го порядку (вищі в порівнянні з першим і другим рівнем ДЗ)

Джерело: розроблено автором на основі [3].

Даний підхід до оцінки менеджерського досвіду може бути вдосконалений на основі вивчення життєвого циклу підприємства та його співставлення із внеском менеджерських зусиль засновника підприємства в його розвиток.

Найбільш повою інформаційною базою в процесі аналізу ДЗ про міжфункціональний досвід менеджерів можна отримати на основі системи якісних та кількісних, прямих та опосередкованих показників. Оскільки для малих підприємств вирішальне значення має людський капітал та індивідуальний рівень інноваційного процесу підприємства, то опосередковані показники можуть відображати кількісні характеристики процесів та явищ на інших рівнях інноваційного процесу.

Основним показником ефективності міжфункціонального досвіду є кількість заснованих підприємств. Даний показник може бути доповнений кількістю підприємств, які менеджер намагався відкрити, та низкою додаткових показників діяльності підприємства.

Для кількісної оцінки міжфункціонального досвіду, що формується на основі когнітивних моделей індивідів, в використано ряд економічних показників: доходи, нові надбання, IPO (Initial Public Offering – перший публічний продаж акцій акціонерного товариства), кількість співробітників і часові проміжки між заснуваннями нових підприємств [3]. Додатково пропонується аналізувати кількість повноважень менеджеру при заснуванні підприємства. Важливим чинником при цьому є кількість співзасновників та розмір підприємства (мікропідприємство, мале підприємство). При більшій кількості співзасновників та зростанні розміру підприємства, кількість повноважень засновника зменшується, а його основні навички використовуються не в повному обсязі. Інформативність в дослідженні може надати контроль кількості років, що минули з часу заснування підприємства до першого року, коли підприємство звітує про отримання прибутку. Контроль даного проміжку часу також свідчить про швидкість змін і опосередковано про рівень розвитку ДЗ в підприємстві.

Доцільність використання такого набору показників для порівняльної характеристики ДЗ підприємств потребує деякого уточнення. Доходи новоствореного підприємства значно залежать від обсягів початкових інвестицій, вибраного сегменту ринку та інших умов і не можуть об'єктивно відображати стан розвитку ДЗ у підприємстві. Тоді як, випуск акцій та нові надбання можуть характеризувати лише деякі підприємства. Визнано, що продуктивність є багатовимірною за сутністю [2]. На основі цього пропонується використати набір показників, який врахує особливості розвитку малих підприємств та забезпечить більш істотні зв'язки економічного стану підприємства з його ДЗ.

Життєвий цикл підприємства (ЖЦП) прямо відображає результат діяльності підприємства у вартісній формі і опосередковано

відображає загальний стан ресурсів підприємства. Таким чином, для якісної характеристики міжфункціонального досвіду доцільно проаналізувати життєвий цикл досліджуваного підприємства. При цьому слід врахувати швидкість з якою підприємство пересувається за послідовними етапами ЖЦП.

Також до додаткових контрольних показників можна віднести рівень освіти засновника підприємства (бакалавр, магістр, кандидат наук, доктор наук), вид економічної діяльності, галузь виробництва. Рівень освіти свідчить про обсяг академічних знань набутих в процесі освіти. Чим вищий даний рі-

вень, тим вищі ДЗ, що проявляються в процесі інноваційної діяльності. Крім цього кількість заснованих підприємств в різних галузях і за різними видами економічної діяльності також має позитивний зв'язок із рівнем ДЗ та складністю когнітивної моделі оточуючого середовища засновника.

При співставленні різних показників до речно користуватись зведеною формою показників (табл. 2) за якою можна визначити тенденцію зміни міжфункціонального досвіду в залежності від сукупності значень результативних показників.

Таблиця 2

Оцінка людського капіталу малого виробничого підприємства

Показники оцінки наукового капіталу	
1	2
Загальна кількість науковців	середня кількість публікацій за вибраний період; значення індексу цитування ISI Science Citation Index
Провідні науковці визначаються	сумісне порівняння значень вибраних показників, що перевищують три стандартні відхилення від середнього значення (за результатами z-тесту)
Показники оцінки керівного капіталу	
1	2
Функціональний фахівець	Спеціаліст у певній сфері діяльності підприємства
Міжфункціональний фахівець	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 1-го порядку (високий рівень ДЗ). Оцінка – 1.
– реалізація дрібних стартапів в сфері послуг та торгівлі;	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 2-го порядку (вищі в порівнянні з першим рівнем ДЗ). Оцінка – 2.
– засновник одного підприємства	Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 3-го порядку (вищі в порівнянні з другим рівнем ДЗ). Оцінка – 3
– засновник декількох підприємств	
Кількість співзасновників підприємства	Розподіл повноважень. Рівномірність розподілу свідчить про інтенсивність використання ДЗ окремих співзасновників. Більше повноважень – більша інтенсивність. Потребує додаткового аналізу доходності та інших пов'язаних показників. 1 засновник, оцінка – 5. 2 співзасновники, оцінка – 4. 3 співзасновники, оцінка – 3. 4 співзасновники, оцінка 2. 5 і більше співзасновників, оцінка – 1
Кількість років між заснуванням підприємства та першим прибутковим роком	Швидкість змін, зворотна пропорційність до рівня розвитку ДЗ
Рівень освіти засновників	Бакалавр, магістр, кандидат наук, доктор наук. Пряма пропорційність до рівня розвитку ДЗ. (Оцінки: бакалавр – 1; спеціаліст – 2; магістр – 3; к.т.н. – 4; д.т.н. – 5)
Кількість заснованих керівником підприємств	Більша кількість свідчить про наявність вищого рівня ДЗ

Закінчення табл. 2

1	2
Галузі заснованих керівником підприємств та кількість різних галузей	Галузева різноманітність свідчить про більш високий рівень ДЗ
Структура фінансування	При самофінансуванні на основі отриманих доходів рівень ДЗ найвищий. Оцінка 3. При самофінансуванні на основі початкових внесків засновників ДЗ високі. Оцінка 2. При фінансуванні на основі залученого венчурного капіталу необхідні додаткові дослідження ДЗ в часі. Оцінка 1
<i>Додаткові показники</i>	
Оцінка ефективності міжфункціонального досвіду на основі аналізу життєвого циклу підприємства	Аналізовані показники: етап життєвого циклу на якому знаходиться підприємство при умові що засновник досі визначає його стратегічні пріоритети. (Етап підприємництва – 1; Етап розвитку комерційних зв'язків – 2; Етап стабілізації ділової активності – 3; Етап колективності – 4; Етап формалізації та управління – 5); етап життєвого циклу підприємства на якому воно знаходилося до моменту виходу засновника із його керівного менеджерського складу. час витрачений на проходження окремих етапів життєвого циклу підприємством при керуванні даним менеджером; економічна ефективність інновацій підприємства на окремих етапах його життєвого циклу під час керування підприємством даним менеджером (доходи; рентабельність)
Додаткові показники аналізу ДЗ	Доходи, нові надбання, кількість співробітників, часові проміжки між заснуваннями нових підприємств

Джерело: розроблено в [3] та розвинуто автором.

Аналіз індивідуального людського капіталу малого виробничого підприємства доцільно здійснювати на основі якісного аналізу міжфункціонального досвіду засновників даного підприємства. Міжфункціональний досвід підприємства характеризується сукупністю визначених показників: кількість заснованих керівником підприємств. Більша кількість свідчить про наявність вищого рівня ДЗ; галузі заснованих керівником підприємств. Галузева різноманітність свідчить про більш високий рівень ДЗ; рівень освіти засновників. Бакалавр, магістр, кандидат наук, доктор наук. Пряма пропорційна залежність відносно рівня розвитку ДЗ. Міжфункціональний фахівець може володіти різним міжфункціональним досвідом: засновник одного підприємства. Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 1-го порядку (високий рівень ДЗ); засновник декількох підприємств. Спеціаліст із міжфункціональним досвідом 2-го

порядку (вище в порівнянні з першим рівнем ДЗ).

Визнано, що продуктивність є багатовимірною за сутністю. На основі цього запропоновано набір показників ефективності міжфункціонального досвіду засновників малого виробничого підприємства, який врахує особливості розвитку малих підприємств та забезпечує істотні зв'язки економічного стану підприємства з його ДЗ.

Якісними опосередкованими показниками оцінки ефективності міжфункціонального досвіду є: етап життєвого циклу на якому знаходиться підприємство при умові що засновник досі визначає його стратегічні пріоритети; етап життєвого циклу підприємства на якому воно знаходилося до моменту виходу засновника із його керівного менеджерського складу.

Кількісними показниками оцінки ефективності міжфункціонального досвіду є: час

витрачений на проходження окремих етапів життєвого циклу підприємством при керуванні даним менеджером; економічна ефективність інновацій підприємства на окремих етапах його життєвого циклу під час керування підприємством даним менеджером (доходи; рентабельність).

В подальшому пропонується визначити інші структурні складові динамічних здібностей малого виробничого підприємства та дослідити можливі шляхи та методи їх оцінки. Результати можуть бути використані при комплексній оцінці динамічних здібностей малих виробничих підприємств для розробки стратегії діяльності та порівняльної оцінки рівня конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Андреева Т. Е. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими? / Т. Е. Андреева, В. А. Чайка. — СПб. : НИИ менеджмента СПбГУ, 2006. — № 2(R). — 32 с.

2. Chakravarthy B. (1986). Measuring strategic performance // *Strategic Management Journal*. — № 6. — P. 437—458.
3. Eesley C. E. & Roberts E. B. (2013). Cutting Your Teeth: Building on the Micro-Foundations for Dynamic Capabilities [Електронне джерело]. — URL: <http://web.stanford.edu/~cee/Papers/Cutting%20Your%20Teeth.pdf>.
4. Eriksson T. (2013). Processes, antecedents and outcomes of dynamic capabilities. *Scandinavian Journal of Management* [Електронний ресурс]. — URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2013.05.001>.
5. Gavetti G., Rivkin J. W. (2007). On the Origin of Strategy: Action and Cognition over Time. *Organization Science*, 18, 420—439.
6. Medina-Garrido J. A., Ruiz-Navarro J., & Bruque-Camara S. (2005). Developing dynamic capabilities with IT. In A. Capasso, G. Battista Dagnino, & A. Lanza (Eds.), *Strategic capabilities and knowledge transfer within and between organizations – New perspectives form acquisitions, networks, learning and evolution*. 156—175.
7. Teece D., & Pisano G. (1994). Dynamic capabilities of a firm: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537—556.
8. Teece D., Pisano G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509—533.

V. LUTSIYAK, V. VDOVYCHENKO
Kyiv

DYNAMIC CAPABILITY OF SMALL PRODUCTION ENTERPRISE: EVALUATION OF MANAGERIAL SKILLS

There are possible rates of evaluating managerial skills of enterprise while evaluating its dynamic capabilities considered. The system of direct and indirect indicators showing the level of managerial knowledge and for use in assessing the overall level of dynamic capabilities of small manufacturing enterprises where offered. The future direction of research in this area is formulated.

Key words: dynamic capabilities, a small production enterprise, managerial skills, cross-functional experience, performance evaluation.

В. В. ЛУЦЯК, В. А. ВДОВИЧЕНКО
г. Киев

ДИНАМИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ОЦЕНКА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Рассмотрены возможные показатели оценки менеджерских способностей предприятия при оценке его динамических способностей. Предложена система прямых и косвенных показателей, которые показывают уровень развития менеджерских способностей и предназначенных для использования при комплексной оценке уровня развития динамических способностей малого производственного предприятия. Сформулировано дальнейшее направление научных исследований в этой сфере.

Ключевые слова: динамические способности, малое производственное предприятие, менеджерские способности, межфункциональный опыт, показатели оценки.

Стаття надійшла до редколегії 02.11.2015