

6. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Эффективный менеджмент: учебное пособие для вузов / под общ. ред. И. И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.
7. Менеджмент: учебник для вузов / М.М. Максимцов, А.В. Игнатъева, М.А. Комаров и др.; под. ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатъевой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. – 343 с.
8. Немцов В.Д., Довгань Л.С. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник / В. Д. Немцов., Л. С. Довгань. – К.: ДП «Експрес-Поліграф», 2002. – 560 с.
9. Нили Э., Адамс К., Кеннерли М. Призма эффективности: Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Э. Нили, К. Адамс, М. Кеннерли. : пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 400 с.
10. Ольве Н. Г. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Ольве Н. Г., Рой Ж., Ветер М: пер.с англ. – М.: Вильямс, 2003. – 304 с.
11. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організації: навч. посібник / Г. В. Осовська, О. А. Косовський. – К.: Кондор, 2005. – 860 с.
12. Румянцева З. П. Общее управление организацией . Теория и практика: учебник / З. П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 304 с.
13. Теория системного менеджмента: учебник. / под общ. ред. П.В. Журавлева, Р. С. Седегова, В. Г. Янчевского. – М.: Издательство «Экзамен», 2002. – 516 с.
14. Туленков Н. Социальная эффективность управления // Персонал / Н. Туленков. – 1997. – № 2,3. – С. 3-7.

Цветкова И.И.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ – ОСНОВНАЯ ДВИЖУЩАЯ СИЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ

Значительное внимание исследователей к конкурентоспособности предприятия способствовало определению его преимуществ, обеспечивающих формирование и поддержку конкурентоспособности. Детальному определению конкурентных преимуществ предприятия способствовало развитие теории систем, стратегического управления и маркетинга в работах И. Ансоффа, Г. Портера, П. Друкера, Г. Хамела, К. Прахалада. Не отбрасывая низкие расходы как одно из конкурентных преимуществ предприятия, в частности, в условиях массового производства унифицированной продукции гарантированного потребления, в работах названных ученых детальнее рассмотрены те факторы, которые влияют в том числе и на низкие расходы, и на определенное состояние предприятия на рынке. То есть совокупность конкурентных преимуществ предприятия исследована на причинно-следственном уровне. Так, почти классическая точка зрения М. Портера относительно таких основных конкурентных преимуществ, как низкие цены, дифференциация товаров вместе с фокусировкой и концентрация является основой разработки соответствующих стратегий конкурентоспособности [1]. Формирование, поддержка и развитие специфических конкурентных преимуществ, которые трудно или невозможно скопировать конкурентами, Г. Хамел и К. Прахалад предложили в пределах концепции ключевых компетенций [2]. П. Друкер, рассматривая разнообразные факторы развития предприятия, подчеркивает роль знаний, как основы бизнеса [3]. И. Ансофф предложил понятие конкурентного статуса предприятия [4], которое комплексно отображает положение предприятия на рынке, будучи следствием эксплуатации разных внутренних и внешних ресурсов.

Невзирая на достаточную популярность проблематики конкурентных преимуществ, их состав и определение нельзя признать однозначно решенными вопросами. Так, в соответствии с парадигмой экономики знаний все более популярной становится точка зрения относительно определяющего влияния персонала предприятия на его конкурентоспособность. Эту точку зрения следует рассматривать как прямое следствие положений теории систем и стратегического управления.

Цель статьи – обоснование признания образовательного потенциала основой конкурентных преимуществ предприятия в конкурентной борьбе.

Выраженная точка зрения относительно определяющей роли персонала в формировании конкурентоспособности предприятия возникла не внезапно, а сформировалась как полностью ожидаемое следствие определенных предпосылок и тенденций, в первую очередь – развития концепции ключевых компетенций. Эта концепция предусматривает признание интеллектуального лидерства основой стойких конкурентных преимуществ предприятия [5]. Однако, знания, умения и другие компетенции предприятия, которые существенно отличают его от других участников рынка, должны, во-первых, иметь определенный носитель, во-вторых, быть вовлеченными в практику деятельности предприятия, в-третьих, отвечать требованиям внешней среды, в частности, сфере деятельности предприятия и динамике внешней среды, что предопределяет необходимость их развития.

Невзирая на наличие и употребление таких терминов как «организационный (структурный) капитал», «компетенции предприятия», «интеллектуальный капитал организации», «организационные знания» и тому подобное, реализацией ключевых компетенций предприятия занимается именно персонал, поскольку он их реализует и трансформирует в определенные конкурентные преимущества. Безусловно, относительно кодифицируемых знаний (технология, алгоритмы, схемы) могут быть применены и другие бумажные и электронные носители информации, но значительная часть знаний предприятия является неотъемлемой от персонала. Это в наибольшей степени касается неявных знаний, которые представляют

собой даже не информацию, а образ действия и мысли. Такие знания объективно существуют, иногда составляют основу ключевых компетенций предприятия, но формально не выделяются и очень часто могут быть идентифицированы только в определенных проявлениях корпоративной культуры.

Даже если определенные знания и компетенции предприятия существуют, для достижения и поддержки конкурентоспособности они должны найти использование, что может быть обеспечено только персоналом, который фактически воплощает такие компетенции. Стоит подчеркнуть, что в таком случае некорректным является арифметическое распыление компетенций предприятия между его работниками, и, кроме того, нельзя утверждать, что какой-нибудь один работник олицетворяет такие компетенции. Весь персонал предприятия благодаря синергетическому эффекту и определенным проявлениям корпоративной культуры воплощает существующие компетенции и в совокупности обеспечивает их реализацию.

Определенные ключевые компетенции, которые обеспечивают стойкие конкурентные преимущества, например, инновационные процессы, ноу-хау, патенты и лицензии, можно или развивать на предприятии или купить. Но ключевые компетенции, которые обеспечивают такие стойкие конкурентные преимущества, как гибкость и скорость адаптации предприятия к внешней среде, расширение клиентуры, квалификация персонала, корпоративная культура, система мотивации, имидж, ценность бренда продукции и тому подобное [5], купить невозможно, хотя, безусловно, создание и поддержка таких компетенций нуждается в определенных расходах. Именно персонал предприятия не только олицетворяет ключевые его компетенции и обеспечивает их реализацию, но и адаптирует и развивает их в соответствии с условиями внешней среды. Ввиду этого, традиционную цепочку формирования конкурентоспособности, которая была сформирована в теории систем в соответствии с трудами Г. Портера, Г. Хамела, К. Прахалада, следует дополнить элементом «персонал», как это показано на рис. 1. Персонал предприятия не только формирует и развивает его компетенции, но и прямо влияет на создаваемые конкурентные преимущества, которые, в свою очередь, формируют и поддерживают конкурентоспособность предприятия.

Конец XX - начало XXI века ознаменовался возникновением и распространением экономики знаний, которую одним из первых определил и описал Д. Белл [6].

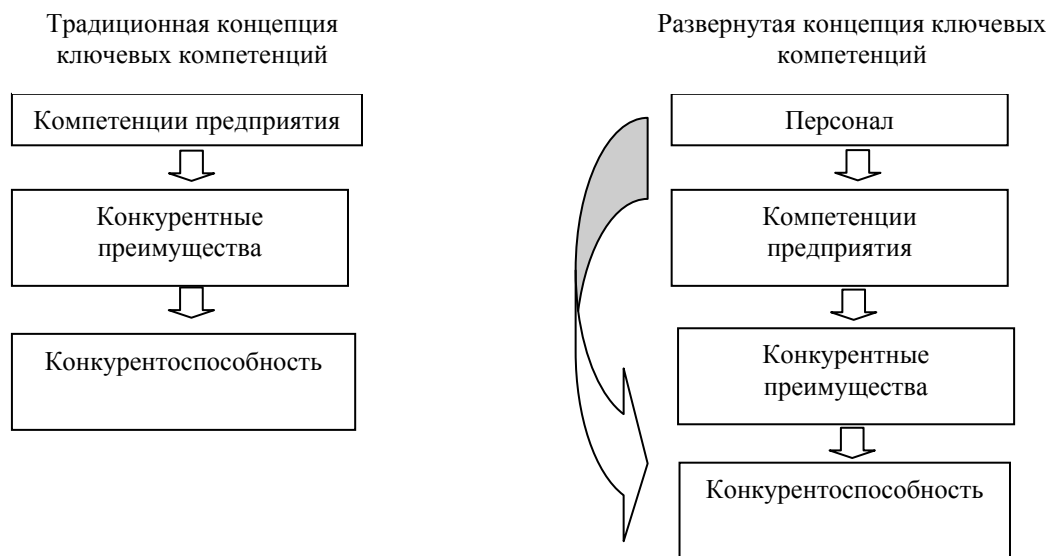


Рис.1. Роль персонала в концепции ключевых компетенций

Сегодня в условиях экономики знаний наука и образование становятся новыми производительными силами, которые находят непосредственное использование в процессе производства, а технологический прогресс обеспечивается комбинацией новых технологий, бизнеса, образования и науки. Общеизвестно, что во многих экономически развитых странах индустриальное общество уступило место постиндустриальному, которое и называется экономикой знаний. Информация и знание растут и преумножаются, в корне изменяя условия социально-экономического развития [7], и, в том числе, влияя на конкурентоспособность предприятия.

Именно знания, которые воплощены в практику (или по терминологии Дж. В. Маурика «компетенции» [8]), стали основой успеха предприятия в современных рыночных условиях, хотя предвидение этого присутствует еще у К. Маркса, который утверждал, что «богатство общества...зависит не от длительности дополнительного труда, а от его производительности и ... обеспеченности таких условий производства, при которых он осуществляется» [9, с. 386].

Высокий уровень развития информационных технологий привел к ускорению процессов внедрения и распространения новых технологий и других разработок. Следствием этого является признание интеллектуального лидера в отрасли (в соответствии с терминологией Г. Хамела и К. Прахалада) тем внутренним ресурсом, который имеет преимущественно невещественный характер и который нельзя легко копи-

ровать. Главным ресурсом развития предприятия становятся не внешние статические естественные и социальные факторы, которые являются традиционными для индустриальной экономики, а интеллектуальный капитал предприятия и уникальные знания [5]. При этом уровень внутренних ресурсов предприятия и их использование должны отвечать динамике и турбулентности внешней среды, как это доказал еще И. Ансофф. Сегодня можно говорить о наличии тенденции относительно признания знаний как элемента управления предприятием. Более того, определенное распространение получила точка зрения о том, что даже продукция предприятия является следствием использования его уникального набора знаний [10]. В таком случае повышение квалификации персонала предприятия, приобретение им новых знаний становится действенным путем обеспечения конкурентоспособности предприятия, особенно в условиях, когда последующая активизация в Украине процессов глобализации формирует более жесткие требования к профессионализму и компетентности работников на большинстве предприятий, а интеллектуальный потенциал становится одной из основных движущих сил в конкурентной борьбе.



Рис. 2. Влияние различных факторов на формирование требований к образовательному уровню и образовательному потенциалу персонала.

Потребности организаций в повышении образовательного уровня своего персонала складываются сегодня под воздействием следующих основных факторов:

- профессиональные знания быстро устаревают, что приводит к снижению квалификации специалистов;
- происходят стремительные технологические изменения, которые требуют овладения новыми знаниями, умениями и навыками;
- компании ощущают постоянную конкуренцию, требующую повышения качества предоставления услуг, более эффективного использования ресурсов организации.

Помимо непосредственного влияния на финансовые результаты, капиталовложения в профессиональное развитие способствуют созданию благоприятного климата в коллективе, повышают мотивацию сотрудников и их преданность организации, обеспечивают преемственность в управлении.

Определение понятия «образовательный уровень персонала» должно исходить, прежде всего, из требований работодателей. По оценкам западных специалистов, такие требования включают в себя, определенные личностные качества [11]:

- желание и способность к учебе;
- многосторонность и гибкость интересов, талантов, эрудиция работника;
- высокий профессионализм в выбранной сфере;

- навски общения (включая то, как вы говорите, слушаете и понимаете);
- умение творчески решать проблемы;
- способность работать в коллективе.

Таким образом, требования работодателей к образовательному уровню персонала не сводятся непосредственно к совокупности профессиональных знаний и навыков, соответствующих выбранной специальности и должности, а включают наличие потенциальной способности к последующей учебе и творческим способностям работника, наличие навыков общения с другими людьми, возможности работать единой командой.

Однако, на наш взгляд, необходимо разграничить такие понятия, как образовательный уровень и образовательный потенциал. Образовательный уровень характеризует накопленный образовательный, трудовой, социальный, научный, интеллектуальный и творческий опыт человека на момент его оценки. При этом понятие «образовательный потенциал» включает в себя наличие таких характеристик человека, которые являются источником будущих возможностей и могут быть приведены в действие, использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели. Поэтому, говоря об образовательном уровне персонала предприятия, необходимо проводить анализ по двум направлениям: образовательный уровень и образовательный потенциал.

При формулировании требований к персоналу работодателю необходимо разграничивать образовательный уровень и образовательный потенциал, исходить из тех конкретных задач, которые ставятся перед работником, занимающим определенную должностную позицию, а также учитывать влияние факторов внешней и внутренней среды на функционирование предприятия в целом. Внутренняя среда предприятия изменяется в соответствии с изменениями, происходящими во внешней среде, и в этом случае готовность персонала к изменениям является одним из основных условий его успешной адаптации и залогом конкурентоспособности предприятия в будущем.

Источники и литература

1. Портер М. Конкуренция / М. Портер; [пер. с английского]. – М.: Вильямс, 2002. – 495 с.
2. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хамел, К. Прахалад – М.: Олимп-бизнес, 2002. – 288 с.
3. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер; [пер. с английского]. – М.: Астрель, 2004. – 284 с.
4. Ansoff H. I. Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion / H. I. Ansoff – N. : McGraw-Hill, 1965. – 354 p.
5. Белякова Г. Я. Ключевые компетенции как основа устойчивого конкурентного преимущества предприятия [Электронный ресурс] / Г. Я. Белякова, Е.В. Сумина // Режим доступа:
6. <http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf>.
7. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования / Д. Белл – М. : Academia, 2004. – 788 с.
8. Чухно А. А. Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України / А. А. Чухно – К.: Логос, 2003. – 616 с.
9. Ван Маурик Дж. Эффективный стратег / Дж. Ван Маурик; [пер. с английского]. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 208 с.
10. Маркс К. – Сочинения. 2-е изд. / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М.: Прогресс, 1985. – т. 25. - С. 386.
11. Вечерковски Р. Роль знаний в управлении организацией / Р. Вечерковски // Матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції «Економічні проблеми адаптації та розвитку вищої школи в умовах ринку». – Алчевськ: ДГМІ, 2003. – С. 54.
12. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання / М.В. Семикіна. – Кіровоград: ПВЦ «Мавік», 2004. – 124 с.

Царенко Н.В.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ ЗАХОДІВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Актуальність. Передумовами формування корпоративної культури на сучасних українських підприємствах, перш за все, є ті інтеграційні процеси, що здійснюються в економіці України. Корпоративна культура на сьогодні є атрибутом підприємства, яке піклується про свій імідж, ділову репутацію, як всередині, так і за її межами. За своєю суттю корпоративна культура в Україні є своєрідною сумішшю стереотипів поведінки та дій, що перенесено з епохи командної економіки, запозичень із західного досвіду, яка складається з ділової культури та «правил гри». На сьогодні процес формування корпоративної культури ще не скінчено, тому що динаміка змін в економіці держави суттєво впливає на її становлення та розвиток. Наявність великої кількості інтерпретацій щодо понятійного апарату та безліч підходів до побудови методів, способів, принципів та правил щодо формування корпоративної культури, говорить про недостатню вивченість цього питання. А тому наше дослідження є актуальним і своєчасним.

Аналіз публікацій. Проблема формування корпоративної культури присвячено роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема У. Оучи, М. Армстронга, А. Зуб [2], Є. Капітонова, Г. Зінченко, А. Капітонова