

Рекіянов С.О.

УДК 005.7:005.94

**КОМПЕТЕНЦІЯ ЯК ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Постановка проблеми. В епоху постіндустріального суспільства завдання пошуку нових джерел конкурентних переваг особливо гостро стоїть перед сучасними підприємствами. Сьогодні не викликає сумніву, що конкурентна перевага найближчого майбутнього – це знання й інформація. Проте дослідження цього джерела конкурентної переваги обумовлюють необхідність ідентифікації цього ресурсу, визначення шляхів його використання і розвитку. Відповідно до цього має змінюватися і сама система стратегічного управління підприємством. Розвиток шкіл стратегічного управління слідував за змінами, що відбувалися в навколишньому середовищі, які зачіпали як продуктивні сили суспільства і, отже, чинники конкурентних переваг, так і саму суть конкурентних відносин. Фундаментальні зміни в навколишньому середовищі, які спричиняють зміну всієї філософії бізнесу змушують підприємства формувати нову систему стратегічного управління підприємством, засновану на нових джерелах конкурентних переваг, до одного з яких належить компетенції. Необхідність формування теоретичного підґрунтя аналізу компетенцій підприємства як джерела його конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством зумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх публікацій. Уперше поняття ключової компетенції як набору умінь і технологій, маси безсистемно накопиченого підприємством знання і досвіду, яка стає основою успішної конкуренції, визначили К.Прахальд і Дж.Хемел в основоположній роботі "Ключова компетенція підприємства", яка у значному ступені визначила подальший розвиток школи стратегічного управління [1]. К. Прахальд і Дж. Хемел визначають "ключові компетенції" як "колективне знання організації про те, як скоординувати різні виробничі навички, уміння і різноманітні технологічні потоки" [1].

Висновки Хамеля и Прахалада щодо теорії компетенції дозволили його прихильникам (П. Нотт, П.Селзник, Стівенсон, М.Портер, Дж. Тідд та ін. [2-4]) сформувати ієрархічну модель компетенції, відповідно до якої знання і досвід об'єднуються у поняття компетенції. Вона знаходить вияв у ключовій продукції, яка характерна для стратегічних ряду бізнес-одиниць компанії і обслуговує їх ринки. Проте, намагаючись реалізувати цю модель на практиці, автори знаходили ряд суперечливих моментів. Перш за все, вони виявили відсутність чітких меж між досвідом і компетенцією, що передбачає, що останню не можна розглядати просто як умови виникнення досвіду і знань. На цій підставі виникла необхідність розширити поняття концепції ключової компетенції і включити до неї ключові технології. По-друге, дослідники визначили складність розглядання компетенції у відриві від організаційних чинників і зв'язків між ними. З урахуванням цих недоліків, вони розробили єдину модель компетенції (holistic model), яка характеризує компетенцію як "визначальну рису підприємства, на яку впливає внутрішнє середовище, організаційні чинники і окремі особи, які привносять цінність... компетенція не є підмножиною чинників підприємства, а єдиним, загальним його надбанням" [3]. Проте ця модель все ще продовжує своє формування, що визначає необхідність подальших досліджень компетенції як джерела конкурентних переваг підприємства в умовах постіндустріального суспільства.

Мета статті. Визначення сутності та змісту компетенції підприємства як джерела конкурентних переваг підприємства у стратегічному управлінні підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Широка доступність ресурсів унеможливила одержання конкурентної переваги в експлуатації зовнішніх умов бізнесу. Посилення взаємопроникнення і взаємозалежності економік розвинених країн і країн, що розвиваються (у будь-якій комбінації) помітно не тільки в торгових, але і, що важливіше, платіжних балансах в цілому – міжнародними стали ринки не тільки товарів, але і чинників виробництва. Міжнародна спеціалізація праці і розподіл виробничо-технологічних ланцюжків і, як наслідок, створення глобального механізму формування споживної вартості сприяють подальшому об'єднанню бізнесу і політики. Таким чином, завдання моніторингу середовища, необхідна для складання стратегічних планів на основі методологій розпорядження, рефлексії і стратегічного позиціонування, значно ускладнилася – усі підприємства в світі, працюючи на аналогічних, суміжних і навіть на різних ринках, що мають або не мають схожий досвід, можуть і повинні розглядатися як потенційні конкуренти. Тому ідеологія аналізу навколишнього середовища, конкурентів, прогнозування її зміни і динаміки кон'юнктури і на основі одержаних даних побудови підприємства для витягання комерційного ефекту від використання можливостей остаточно втрачає свою актуальність. Тому все частіше у пошуках конкурентної переваги підприємства намагаються аналізувати чинники внутрішнього середовища, прагнучи ідентифікувати в собі ті здібності, навколо яких можна буде збудувати бізнес-простір. Моделі такого аналізу і планування вже більше 10 років розвиваються школою ресурсів, здібностей і компетенцій.

З точки зору ресурсної теорії, тривалі конкурентні переваги походять з внутрішніх ресурсів підприємства, у випадку якщо ці ресурси додають цінність, унікальність і рідкість, відсутні у конкурентів і є незамінними. Дослідження Хемеля і Прахальда і визначення "ключової компетенції" дозволяють, по-перше, розглядати її як тип організаційного ресурсу, у відриві від конкретних носіїв компетенції (персоналу), а по-друге, досліджувати умови і можливості трансформації компетенції персоналу на організаційну компетенцію, які є основою одержання конкурентних переваг підприємства.

Такий висновок зробив в ті роки серйозний вплив на багато робіт зі стратегічного менеджменту, в яких стали особливо підкреслювати, що розробка стратегії і пошук нових можливостей розвитку підприємства неможливі без наявності внутрішніх здібностей підприємства. Так, в своїй книзі "Корпоративна стратегія" І. Ансофф пропонує шаблонний список умінь і ресурсів, так звану "сітку компетенцій", яка дозволяє здійснити порівняльний аналіз і виявлення відносної сили конкурентів на даному ринку. Ця аналітична модель дозволяла обґрунтувати стратегічні рішення, особливо, щодо диверсифікації бізнесу [5].

В своїй книзі "Використання невидимих активів" ("Mobilizing Invisible Assets") Хироюко Ітамі також підкреслив, що конкурентоспроможність підприємства ґрунтується так званих "невидимих активах", які були визначені як атрибути підприємства, що мають потенціал створення прибутку, але не відображаються в балансовому звіті, такі як: репутація, товарна марка, технічні знання і досвід, лояльність покупців. Саме ці активи – активи знань – стають підґрунтям формування компетенції підприємства, яка і створює унікальні та довгострокові конкурентні переваги на ринку [6].

Центральною теоретичною передумовою для висновків цієї групи авторів стала концепція підприємства як взаємозв'язку спеціалізованих ресурсів, які використовуються для досягнення привілейованого положення на ринку, тобто стійкої конкурентної переваги. Виходячи з цього, розвиток підприємства можна представити як безперервний процес придбання, розвитку і розширення своїх ресурсних можливостей, а стратегія підприємства, таким чином, формується з метою використання наявного набору ресурсів підприємства та його компетенцій. Таким чином, історія підприємства, накопичений досвід, характер і культура, сильні сторони і здібності – знаходять вияв у компетенції, яка визначає загальні умови формування стратегії підприємства, адже ці атрибути є більш стійкими, ніж мінливі змінні зовнішнього середовища і запиту ринку.

Таким чином, відповідно до ресурсної теорії, успіх розвитку підприємства і ефективність реалізації його стратегії визначаються внутрішніми умовами підприємства, моделювання яких закладає основу для подальшого аналізу компетенції. Спільно із зовнішніми умовами (економічними, політико-правовими, соціокультурними, технологічними) вони визначають набір ресурсів, доступних підприємству, а також форму і зміст її бізнес-процесів, в результаті яких з'являється продукт, що задовольняє суспільні потреби.

Аналіз даних, одержаних під час дослідження дає можливість розглядати компетенцію як головне джерело одержання конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством. З позиції стратегічного підходу до аналізу та формування компетенції, вона може розглядатися як об'єкт стратегічного управління підприємством, адже в основі формування стратегії конкурентоспроможності підприємства знаходяться компетенції.

Як об'єкт стратегічного управління підприємством, компетенція представляє собою специфічні для кожного підприємства, універсальні, найбільш значущі досвід, знання і вміння, які є продуктом навчання. Вона містить у собі елементи формалізованих і прихованих знань і втілюється новій продукції з принципово новими споживчими властивостями [7].

Компетенція базується на декількох ключових компетенціях підприємства, її можна визначити як взаємопов'язану групу або скупчення активів, знань та навичок підприємства; компетенція є набагато більшим, ніж просто організаційні "сили" або "слабкості".

Приймаючи за основу визначення ключової компетенції підприємства, надану цьому феномену Прахальдом і Хемелем, можна дійти висновку, що до ключової компетенції слід відносити ті компетенції, на які "закривається" більшість властивостей товарів і послуг, що виробляються підприємством. Тому серед всієї множини компетенцій підприємства саме ключова компетенція характеризується впливом на споживчі властивості товарів і послуг. Компетенція є похідними від здібностей підприємства. Здібності опосередковують ресурсами, що знаходяться у розпорядженні підприємства. Необхідні ресурси визначаються споживчими властивостями товарів і послуг.

Розгляд компетенції як джерела формування конкурентних переваг та об'єкта стратегічного управління підприємством зумовлює необхідність використання поняття "стратегічна компетенція", яка є компетенцію найвищого порядку, яка виникає в результаті взаємодії інших компетенцій та представляє собою унікальну сукупність знань, спроможностей та ресурсів, які втілюються у створенні нових продуктів та стають джерелом конкурентних переваг.

Дослідження ролі та значення компетенції як джерела конкурентних переваг підприємства у стратегічному управлінні підприємства дало змогу сформулювати послідовність стратегічного управління підприємством, заснованого на компетенціях, яку подано на рис. 1.

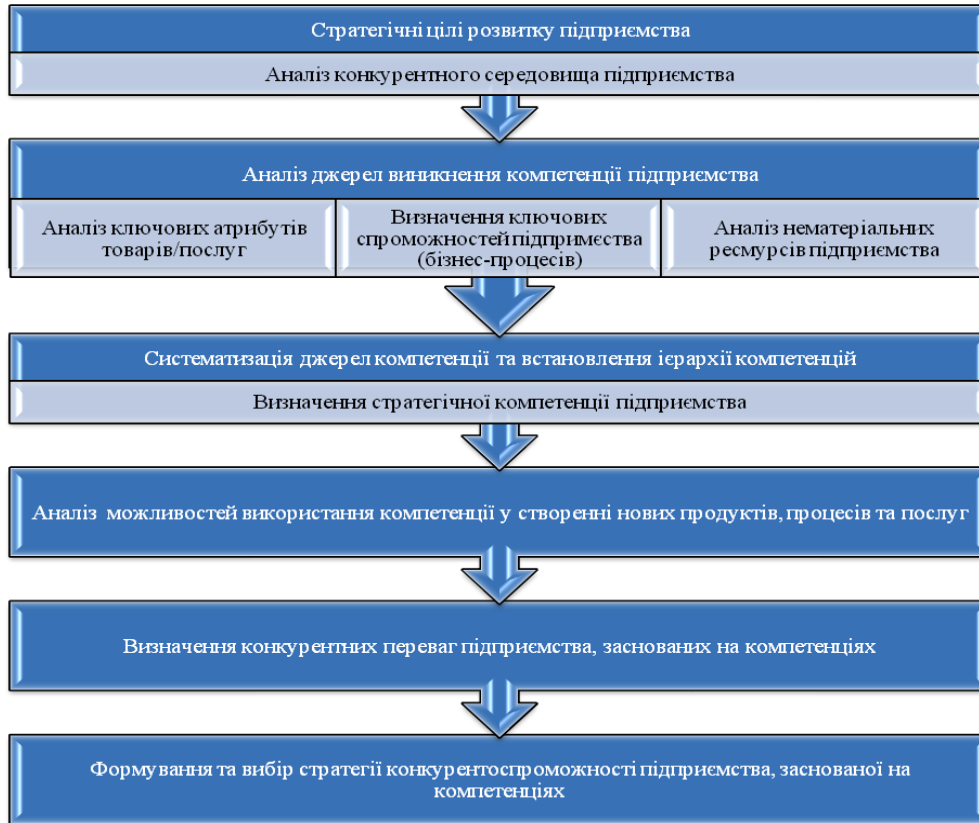


Рис. 1. Послідовність стратегічного управління підприємством, заснованого на компетенціях (фрагмент).

Висновок. Дослідження сутності та змісту компетенції підприємства як джерела конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством дало змогу виділити категорію стратегії компетенції, під якою розуміється компетенція найвищого порядку, яка виникає в результаті взаємодії інших компетенцій та представляє собою унікальну сукупність знань, спроможностей та ресурсів, які втілюються у створенні нових продуктів та стають джерелом конкурентних переваг. Розгляд компетенції як об'єкта стратегічного управління підприємством дав змогу сформулювати послідовність стратегічного управління підприємством, заснованого на компетенції.

Необхідність ідентифікації, формування і розвитку стратегічної компетенції підприємства зумовлює доцільність подальших досліджень щодо інтеграції стратегічної компетенції в діяльність промислового підприємства.

Джерела та література:

1. Prahalad C. K. The core competence of the corporation / C. K. Prahalad, G. Hamel // Harvard Business Review. – 1990. – Vol. 68. – No. 3. – P. 79-91.
2. Tidd J. From strategic management to strategic competence: Measuring technological, Market and Organization Innovation / J. Tidd. – 2nd Edition. – London : Imperial College Press, 2006. – 437 p.
3. Knott P. A new approach to competence analysis / P. Knott, A. W. Pearson, R. Taylor // International Journal of Technology Management. – 1996. – No. 11. – P. 494-503.
4. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Майкл Е. Портер; [пер. з англ.]. – К. : Основи, 1998. – 345 с.
5. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 289 с.
6. Управление знаниями : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 208 с. – (Классика Harvard business Review).
7. Бузько І. Р. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон, В. В. Крупко, В. В. Безсмертна. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с.