УДК 334.7.01

КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ КАК ОСНОВНОЙ ИСТОЧНИК РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ

[1]Александрова Е.В., [2]Мохначев С.А., [2]Соснина Е.Ю., [2]Шамаева Н.П.

[1]ФГБОУ ВО «Ижевская государственная сельскохозяйственная академия», Ижевск, e-mail: dekanat_ek@mail.ru;

[2]ЧОУ ВО «Восточно-Европейский институт», Ижевск, e-mail: sa195909@yandex.ru

Ключевые компетенции предприятия – это комплексы способностей и технологий, позволяющие предприятию обеспечить ценность для потребителей и являющиеся основой для развития и расширения деятельности. Период развития ключевых компетенций измеряется годами и базируется скорее на длительном обучении, чем на крупных инновациях. Важность понимания ключевых компетенций очевидна: руководство предприятия, не знающее их, не понимает, что же на самом деле следует развивать и защищать. В статье авторами ключевые компетенции организации предложено классифицировать по двум признакам: по субъектам и по содержанию. В организации могут быть выделены следующие субъекты (носители) ключевых компетенций, причем каждый последующий уровень является целым по отношению к предыдущему: сотрудники (принадлежащие им компетенции следует называть «компетенции персонала»); группы сотрудников, образующие подсистемы организации (маркетинговая, производственная и т.д.; компетенции, связанные с этими подсистемами, логично назвать «производственными»); организация в целом (компетенции этого уровня следует назвать «организационными»). По содержанию следует выделить следующие компетенции: специальные, связанные с производством определенного продукта / услуги / технологических операций; компетенции взаимодействия, касающиеся ормирования отношений с коллегами, деловыми партнерами, клиентами; компетенции развития, позволяющие накапливать опыт, обучаться, решать новые проблемы. Авторами статьи сделан вывод о том, что механизм использования ключевых компетенций предприятия также оказывает немаловажное влияние на конечный результат его деятельности.

Ключевые слова: предприятия, промышленные предприятия, компетенции предприятий, ключевые компетенции предприятий, экономика знаний

KEY COMPETENCES AS THE MAIN SOURCE OF ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

[1]Aleksandrova E.V., [2]Mokhnachev S.A., [2]Sosnina E.Yu., [2]Shamaeva N.P.

[1]Izhevsk State Agricultural Academy, Izhevsk, e-mail: dekanat_ek@mail.ru;

[2]Eastern-European Institute, Izhevsk, e-mail: sa195909@yandex.ru

Key competencies of the company – it is a complex of abilities and technologies, allowing the company to provide value to consumers and is the basis for the development and expansion of activities. The period of development of key competencies is measured in years and is based rather on long-term learning, rather than major innovation. The importance of understanding key competencies are obvious: the company's management, not knowing them, does not understand what actually it is necessary to develop and protect. The article core competencies of the organization are classified according to two criteria: on the subjects and content. In the organization can be allocated to the following entities (the media) core competencies, each successive level is a whole in relation to the previous: staff (competence belonging to them should be called «competence of staff»; groups of employees that form the subsystems of the organization (marketing, production, etc.; competences related to these two subsystems, it seems logical to call «production»); the organization as a whole (competence at this level should be called «organizational»). The content should highlight the following competences: a special associated with the production of a certain product / service / process operations; competences of the interaction concerning the formation of relationships with colleagues, business partners and customers; competence development, allowing to gain experience, to learn, to solve new problems. The authors concluded that the mechanism of the use of the core competencies of the company also has important effect on the final result of its activities.

Keywords: enterprises, industrial enterprises, enterprises of competence, key competencies of enterprises, knowledge economy

Для «экономики знаний» характерно возрастание роли науки и образования в развитии общества. Наиболее характерными признаками происходящих перемен являются: увеличение удельного веса высокотехнологичного сектора в продукции обрабатывающей промышленности; рост доли высокотехнологичных отраслей в валовой добавленной стоимости; увеличение размера инвестиций в сектор науки и образования [6]. Под «экономикой знаний», или «экономикой, основанной на знаниях», стали понимать такой тип экономики, в котором знания играют роль основного экономического ресурса [7].

К числу социально-экономических трендов, определяющих развитие «экономики знаний», относятся, прежде всего, приобретение знанием роли основного производственного фактора, глобализация, развитие

информационных технологий, становление новой системы ценностей в постиндустриальных странах.

Использование лишь внешних факторов бизнеса не даёт конкурентных преимуществ в условиях упрощения доступа к ресурсам [4]. В постиндустриальной экономике создание уникальных организационных знаний становится основой развития предприятий (рис. 1) [10, с. 19].

Значение знаний в современной экономике неоспоримо. При этом, как показали наши исследования, в теории и практике управления нет ясности по поводу управления этим ресурсом. Для решения этих проблем стратегического управления необходимо исследовать т.н. ключевые компетенции организации.

Идеи анализа компетенций, присущих организациям, появились еще в 60-х гг.

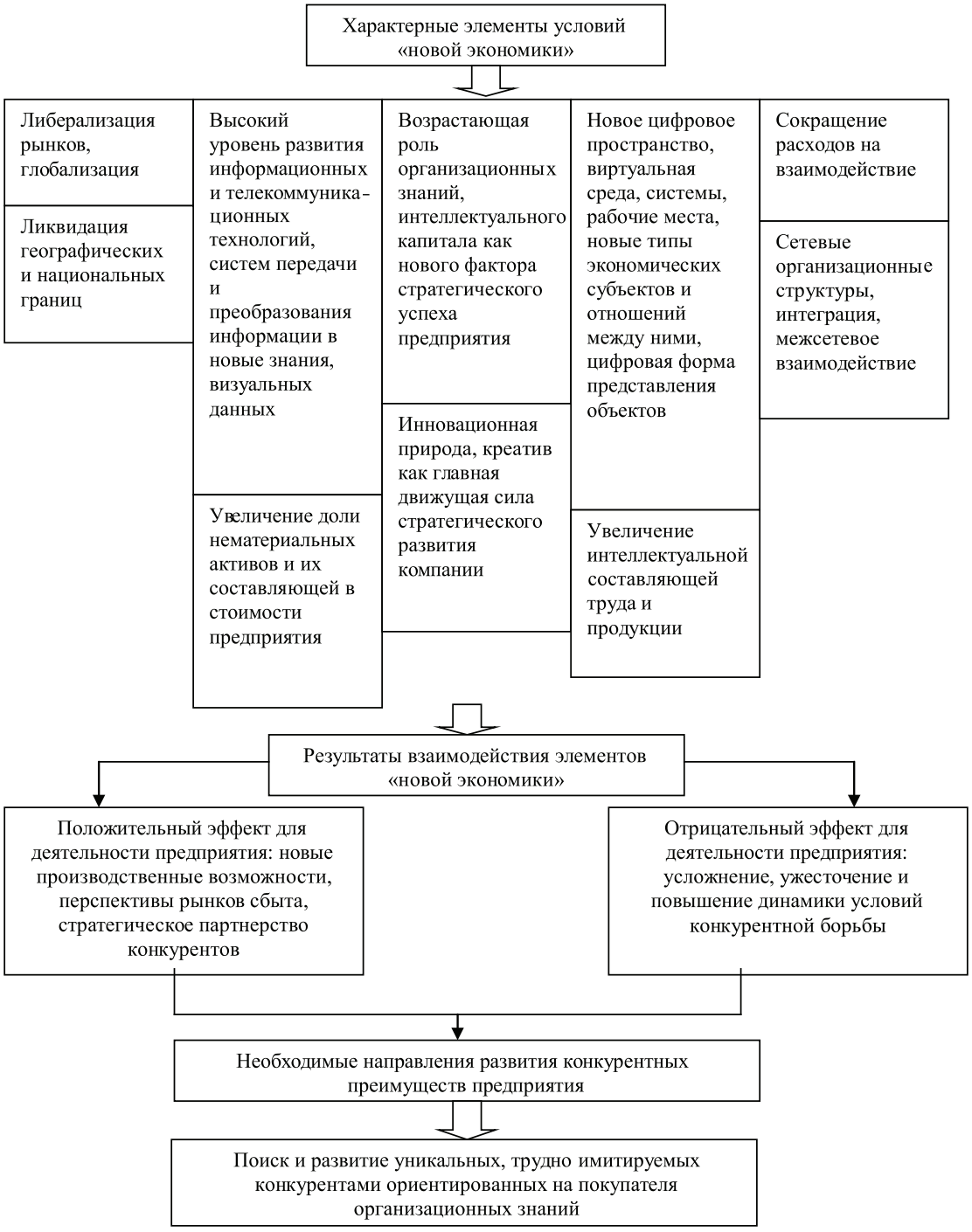

Рис. 1. Конкурентные преимущества в условиях «новой экономики»

прошлого века. Прахалад и Хэмел, связав компетенции с понятиями «знания и опыт», определили ключевую компетенцию как коллективное знание, позволяющее координировать различные производственные навыки и интегрировать многочисленные технологические потоки через внутренние и внешние границы организации.

Ряд авторов отмечает [1, 10], что ключевые компетенции, будучи фундаментом стратегического развития предприятия в современных условиях, обеспечивают устойчивость конкурентных преимуществ.

Отмечается также, что факторы развития компании носят неслучайный характер и могут быть классифицированы, например, следующим образом:

1) факторы устойчивого развития – ключевые компетенции;

2) факторы развития, имеющие временный характер, – это параметры внутренней и внешней среды, свободно поддающиеся имитации, либо хаотично складывающиеся благоприятные условия.

За счёт второй группы факторов предприятие практически не сможет развиваться в стратегической перспективе, поскольку их экономический эффект краткосрочен.

Результаты ряда исследований [1, 10] позволяют сделать вывод о том, что ключевые компетенции одновременно воплощают в себе и результат, и показатель реализации факторов устойчивого конкурентного преимущества [2].

Совсем недавно стабильное развитие предприятия и его конкурентные преимущества обусловливались в основном наименьшим уровнем транзакционных издержек или удачным сочетанием продуктов и рынков, сегодня речь идёт о наличии ключевых компетенций. Авторы статьи полагают, что ключевые компетенции организации могут быть классифицированы по двум признакам: по субъектам и по содержанию. В организации могут быть выделены следующие субъекты (носители) ключевых компетенций, причем каждый последующий уровень является целым по отношению к предыдущему: сотрудники (принадлежащие им компетенции следует называть «компетенции персонала»); группы сотрудников, образующие подсистемы организации (маркетинговая, производственная и т.д.; компетенции, связанные с этими подсистемами, логично назвать «производственными»); организация в целом (компетенции этого уровня следует назвать «организационными»).

По содержанию следует выделить следующие компетенции: специальные, связанные с производством определенного продукта / услуги / технологических операций; компетенции взаимодействия, касающиеся формирования отношений с коллегами, деловыми партнерами, клиентами; компетенции развития, позволяющие накапливать опыт, обучаться, решать новые проблемы [9].

Результаты предприятия на рынке (прибыль, доля рынка и т.д.) зависят от степени развития рыночных компетенций организации. Компетенции организации зависят от компетенций подсистем, а те, в свою очередь, от компетенций персонала. На каждом уровне выделяются функциональные компетенции, компетенции взаимодействия и развития. Компетенции персонала в целом определяются развитием компетенций отдельных сотрудников, а также степенью согласованности (синергичности) этих компетенций между собой. На развитие компетенций подсистем влияют компетенции персонала предприятия, взаимодействие предприятия с вузами, экспертным сообществом и другими источниками «человеческого капитала», деятельность по формированию и интеграции компетенций отдельных подсистем.

На развитие компетенций организации в целом влияют компетенции подсистем, эффективность взаимодействия предприятия с партнерами по деловой сети, деятельность по формированию и интеграции компетенций организации. Например, долгосрочное стратегическое сотрудничество в рамках деловой сети требует от партнеров того, чтобы они приводили в соответствие свои компетенции, подстраивали их друг под друга. Это подразумевает обмен опытом в области ведения смежных видов деятельности, в результате чего стороны должны перенять лучшие способы ведения бизнеса. Возможно, компаниям следует передать выполнение части функций друг другу для того, чтобы извлечь дополнительную выгоду от эффекта масштаба. Кроме того, стратегическое сотрудничество подразумевает совместное планирование деятельности. Результатом всех этих изменений должно стать повышение общего уровня операционной эффективности как каждой стороны в отдельности, так и объединения в целом. Наконец, достижение результатов на рынке зависит не только от уровня развития организационных компетенций, но и от взаимопонимания, взаимодействия предприятия с его клиентами, от того, насколько клиенты понимают и принимают деятельность предприятия.

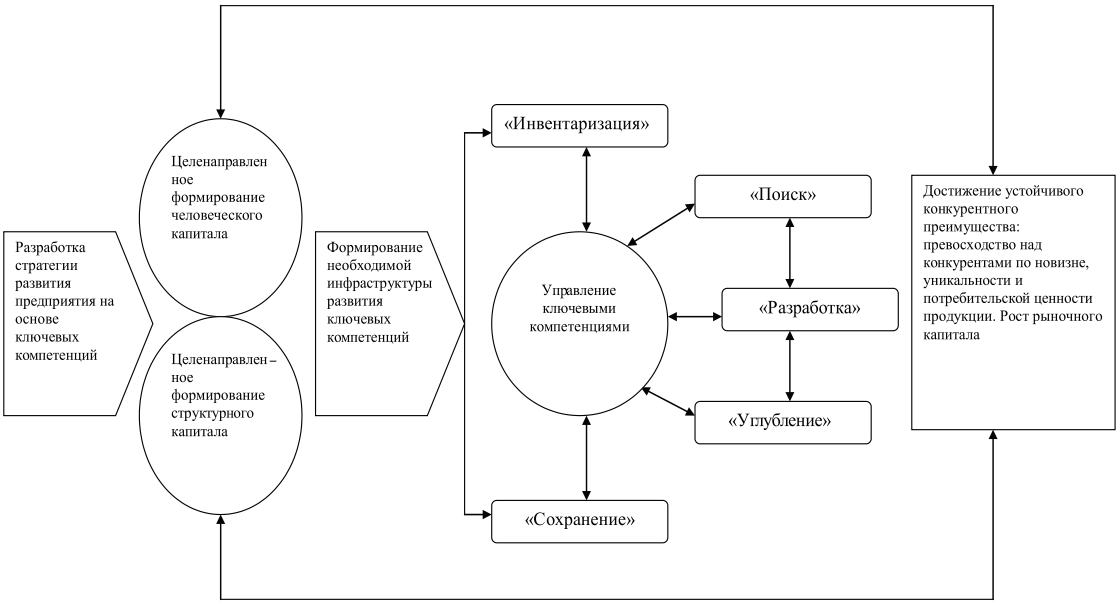

Рис. 2. Механизм формирования устойчивого конкурентного преимущества [10, с. 44–48]

При этом механизм использования ключевых компетенций предприятия также оказывает немаловажное влияние на конечный результат (рис. 2) [10, с. 44–48]. Ключевые компетенции обеспечивают быструю идентификацию и реакцию на изменение потребностей потребителей, благоприятствуя формированию большей потребительской полезности продукта [8].

Обретая большие возможности относительно других компаний, компании, выработавшие ключевые компетенции и ориентированные на рынок, получают наилучшие финансовые результаты за счет роста эффективности работы и собственной стабильной динамики.

Если раньше приходилось только верить словам, адресованным менеджерам, о том, что необходимо в первую очередь учитывать интересы потребителей, параллельно поддерживая уникальность предложения, то теперь факт получения более высокой прибыли за счёт ориентации на рынок и использования ключевых компетенций доказан серьёзными исследованиями [14]. В результате одного из них установлено, что подобные компании имели рентабельность на 18–31% выше, чем конкуренты, не использовавшие ни один из указанных факторов [114–13].

Несмотря на то, что данные исследования не акцентируют внимание на конкретных причинах, сам факт роста прибыльности компаний, на практике опирающихся на свои ключевые компетенции, заслуживает внимания, так же как и ряд других их характеристик: более высокая отдача от затрат и инвестиций; удовлетворенность работников; рост выручки; способность опережать конкурентов. Они, кроме того, способны сохранять покупателей за счет обеспечения большей потребительной стоимости и поддержания на этой основе высокой лояльности.

Список литературы

1. Белякова Г.Я., Сумина Е.В. Ключевые компетенции как основа устойчивого конкурентного преимущества предприятия // Электронный журнал «Исследовано в России» http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf (дата обращения: 18.01.16).

2. Бесполов П.В. Интеллектуальный капитал – стратегический потенциал: учебное пособие. – М.: Издательский Дом «Социальные отношения», 2003.

3. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. – СПб.: Питер, 2001.

4. Ефремов В.С., Ханыков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2.

5. Леонтьев Б.Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе.– М.: Издательский Центр «Акционер», 2002.

6. Макаров В.Л. Контуры экономики знаний // Экономист. – 2005. – № 3.

7. Попов Е.В., Власов М.В. Институциональный анализ развития экономики знаний // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 23.

8. Руденко М.Н. Показатели и критерии определения ключевой компетенции предприятия // http://www.rusnauka.com/NPM_2006/Economics/10_rudenko.doc.htm (дата обращения: 20.01.16).

9. Соснина Е.Ю. Управление развитием ключевых компетенций промышленного предприятия: дис. … канд. экон. наук. – Ижевск, 2009. – 175 с.

10. Сумина Е.В. Формирования и развитие ключевых компетенций промышленного предприятия: дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2005.

11. Дэй Дж.С. Организация, ориентированная на рынок: как понять, привлечь и удержать ценных клиентов. – М.: Эксмо, 2008. – 304 с.

12. Day G.S., Nedungadi P. Managerial Representations of Competetive Advantage // Journal of Marketing. – 1994. – № 58. – April. P. 40.

13. SiguaurJ. A., Brown G., Widing II R.E. The Influence of Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes // Journal of Marketing Research. – 1994. – № 31. February. – P. 106–116.

14. Narver J.C, Slater S.F. The Effect of Market Orientation on Business Profitability // Journal of Marketing. – 1990. – № 54. October. – P. 20–35.

References

1. Belyakova G.Ya., Sumina E.V. Electronic journal «Investigated in Russia». Available at: URL: http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf (date of access: 18.01.16).

2. Bespalov V.P. *Intellektualnyj kapital strategicheskij potencial* [Intellectual capital strategic potential: a tutorial]. M.: Publishing House «Social relations», 2003.

3. Brooking E. *Intellektualnyj kapital* [Intellectual capital]. SPb: Peter, 2001.

4. Efremov V.S., Hanykov I.A. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom Management in Russia and abroad,* 2002. no. 2.

5. Leontiev B.B. *Cena intellekta. Intellektualnyj kapital v rossijskom biznese* [Price of intelligence. Intellectual capital in Russian business]. M.: Publishing Center «Shareholder», 2002.

6. Makarov V. L. *Jekonomist The Economist*, 2005. no. 3.

7. Popov E.V., Vlasov M.V. *Problemy sovremennoj jekonomiki Problems of modern economy,* 2007. no. 23.

8. Rudenko M.N. Indicators and criteria for determining core competencies of an enterprise. Available at: URL: http://www.rusnauka.com/NPM_2006/Economics/10_rudenko.doc.htm (date of access: 21.01.16).

9. Sosnina E.Y. *Upravlenie razvitiem kljuchevyh kompetencij promyshlennogo predprijatija. Diss. ... kand. jekon. nauk.* [Managing development of key competences of an industrial enterprise. Diss. ... candidate. Ekon. Sciences]. Izhevsk, 2009. 175 p.

10. Sumina E.V. *Formirovanija i razvitie kljuchevyh kompetencij promyshlennogo predprijatija: diss. kand. jekon. nauk* [Formation and development of key competences of an industrial enterprise: the Diss. Cand. Ekon. Sciences]. M., 2005.

11. Day G.S *Organizacija, orientirovannaja na rynok: kak ponjat, privlech i uderzhat cennyh klientov* [Organization focused on the market: how to understand, attract and retain valuable customers]. M.: Eksmo, 2008. 304 p.

12. Day G.S., Nedungadi P. *Zhurnal Marketing Journal of Marketing*. 1994. no. 58. April. pp. 40.

13. SiguaurJ. A., Brown G., Widing II R.E. *Zhurnal marketingovyh issledovanij Journal of Marketing Research*. 1994. no. 31. February. pp. 106–116.

14. Narver J.C, Slater S.F. *Zhurnal Marketing Journal of Marketing*. 1990. no. 54. October. pp. 20–35.