

УДК 658:001.101(045)

*Е.Ю. Соснина***ЗНАНИЯ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
ЭФФЕКТИВНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Усиление конкурентной борьбы между хозяйствующими субъектами существенно повышает значение различных факторов, которые характеризуют внутреннюю среду фирмы. Именно от состояния этой среды в значительной степени зависит удача в конкурентной борьбе между фирмами. Для характеристики данной ситуации используется понятие «компетенция». Современные компетенции – это стратегический фактор развития фирмы в условиях жесткой конкуренции. Именно компетенции позволяют осуществить верный выбор новых товаров и услуг, новых экономических союзов, новых перспективных программ развития для любой фирмы. Фирма, которая стремится к коммерческому успеху, должна быть в состоянии изменить концепцию своего развития. Успешная конкуренция – это умение сформировать и развивать собственные новые конкурентные преимущества. Борьба за лидерство – это борьба за лидерство в сфере ключевых компетенций. Любое интеллектуальное достижение рано или поздно начинает обесцениваться. Если руководство фирмы слишком долго пребывает в полной уверенности в истинности своих знаний и компетенций, то это существенно ухудшит ее положение на рынке. Для победы в конкурентном соревновании фирма должна непрерывно генерировать собственные изменения, в том числе изменения в компетенциях. В этих условиях знания становятся стратегическим фактором успешности промышленного предприятия в будущем.

Ключевые слова: промышленное предприятие, рынок, конкурентоспособность, компетенции, знания, инновации, эффективность, тактика, стратегия.

Современный этап развития мировой экономики характеризуется обострением конкурентной борьбы между хозяйствующими субъектами и очень быстрым распространением информации о рыночной конъюнктуре. В этих условиях все большее значение приобретают различные внутрифирменные факторы, которые во многих случаях определяют успех или неудачу предприятия в конкурентной борьбе.

В современной экономической теории для характеристики подобной ситуации уже более 20 лет используется понятие «компетенция». Проблема компетенций компании впервые была серьезно рассмотрена в исследовании Г. Хамэла и К.К. Прахалада [1], которые обосновывают настоятельную необходимость введения и использования понятия ключевых компетенций для характеристики деятельности предприятий. Эти авторы утверждали, что ключевые компетенции предприятий и фирм характеризуются наличием следующих отличительных признаков:

во-первых, универсальность, так как с их помощью обеспечивается доступ к различным рынкам;

во-вторых, уникальность, что позволяет добиться существенных отличий по сравнению с фирмами-конкурентами. Это можно объяснить тем, что уникальные ключевые компетенции фирмы невозможно полностью повторить фирмам-конкурентам. Такие компетенции по своей сути представляют собой систему знаний, технологий, навыков, опыта;

в-третьих, ценность для потребителей, которые начинают напрямую увязывать получаемую ими выгоду от приобретения товаров и услуг именно этой компании.

Таким образом, необходимы значительные долгосрочные интеллектуальные усилия для выработки новых ключевых компетенций. Это может быть залогом успешного выбора новых товаров и услуг, новых экономических союзов, новых перспективных программ развития.

Здесь необходимо упомянуть работу Р. Selznick. Автор особо отмечает прямую зависимость между конечными результатами хозяйственной деятельности организации с ее внутренними факторами [2].

Таким образом, прошлое развитие фирмы оказывает прямое влияние на ее настоящее: в процессе развития фирмы формируется ее «отличительная компетенция», которая находит свое проявление в особых способностях и ограничениях, которые, в свою очередь, формируют «институциональную систему, влияющую на компетенцию организации формировать и придерживаться определенных стратегий.

Р. Selznick отмечает: «Оценка промышленных предприятий требует подробного изучения их отличительных возможностей и ограничений» [2. С. 53].

Однако в большинстве компаний этим проблемам уделяется слишком мало внимания.

В результате компания, которая на определенном временном отрезке занимала в отрасли явно лидирующие позиции, начинала уступать в конкурентной борьбе. В качестве примера можно назвать такие хорошо известные фирмы, как IBM, Philips, Xerox, Boeing, Daimler-Benz, Citicorp, Bank of America, DuPont, которые утратили свои конкурентные преимущества. Прошлые успехи были полностью или в значительной степени утрачены под воздействием информационных, кадровых, технологических и законодательных перемен.

Например, руководство фирмы IBM не смогло объективно оценить перспективы развития рынка персональных компьютеров. Это привело к тому, что операционная система DOS и интерпретатор языка BASIC не были запатентованы. Это сделали более прозорливые сторонние разработчики, которые воспользовались опубликованными спецификациями, наделали клонов IBM PC, что привело к взрывному росту рынка. Это привело к тому, что большая доля рынка была для IBM потеряна.

Еще один показательный пример – это фирма Xerox. В 1970 г. руководство этой компании принимает решение о начале разработок в сфере обработки данных. Кстати, это был открытый вызов упоминаемой выше фирмы IBM. Был создан специальный исследовательский центр – Xerox Computer Services. Для обеспечения работы центра приобретается фирма Scientific Data Systems, которая занимается электронными вычислительными машинами.

Самые значительные результаты деятельности компании Scientific Data Systems – это компьютерная мышь и графический интерфейс, которые были практически использованы в 1974 г. на компьютере Xerox ALTO. Однако оба этих изобретения не заинтересовали руководство Xerox, победила точка зрения, что данные продукты не имеют никаких реальных коммерческих перспектив.

Стив Джобс после посещения лаборатории Scientific Data Systems принимает противоположное решение, итогом которого стало то, что принадлежащая Джобсу компания Apple Computers стала первой компанией, которая оснастила свои компьютеры мышками и графическим интерфейсом. Безразличие руководства компании Xerox к перспективным разработкам обернулось для нее огромными потерями прибыли.

Оба этих примера позволяют сделать вывод о том, что компания, которая стремится к коммерческому успеху в условиях жесткого конкурентного рынка, должна быть в состоянии в значительной степени или полностью изменить концепцию своего развития. Успешная конкуренция – это создание новых возможностей для доминирования в отрасли, то есть умение сформировать и удержать новые конкурентные преимущества. Однако борьба за лидерство в отрасли – это борьба за лидерство в сфере ключевых компетенций.

Современная экономическая ситуация в значительной степени определяется жестким конкурентным противостоянием за право обладать самыми новыми и коммерчески перспективными достижениями. Ожидается, что в ближайшие 10–15 лет произойдут революционные изменения в генетике, строительных материалах, цифровой электронике. Все эти изменения будут сопровождаться принципиальными изменениями в системе компетенций любой компании.

Кстати, то же самое можно сказать относительно любого государства. Сторонники политики протекционизма должны осознать весьма печальный для себя факт, что любая страна, даже такая мощная, как США, не в состоянии защитить свои традиционные отрасли от заграничных конкурентов. Если политика протекционизма возобладает, то для этой страны это будет означать огромные потери с точки зрения долгосрочных перспектив ее развития.

Согласно общепринятым в настоящее время маркетинговым стратегиям главное внимание следует уделять конкуренции внутри существующих рынков [3]. Следует признать, что общепринятые варианты анализа отраслевой структуры и цепочек создания потребительских ценностей, вне всякого сомнения, очень полезны в ситуации достаточно стабильного рынка, который не испытывает никаких принципиальных потрясений.

В подобной ситуации для подавляющего большинства компаний их рыночная доля выступает в качестве определяющего критерия для оценки их конкурентной позиции в отрасли. Однако этот критерий уже не может быть признан главным стратегическим показателем на длительную перспективу, если в данной отрасли происходят (или могут произойти) какие-либо принципиальные изменения.

Как отмечают в своей работе Г. Хамэл и К.К. Прахалад: «Конкуренция за будущее – это скорее состязание за долю возможностей, чем за долю рынка. На какую долю будущих возможностей мы можем рассчитывать, исходя из наших нынешних навыков и умений, или, как их называют, компетенций?» [1].

Как известно, по своей сути компетенции – это непрерывно накапливаемый интеллектуальный капитал. Для этого правительство любой страны должно активно влиять на формирование современной и эффективной образовательной политики. Это совершенно естественно, так как если персонал не будет обладать необходимыми компетенциями, то он будет не в состоянии принимать эффективные решения [4].

Кстати, феноменальные экономические успехи Сингапура в значительной степени можно объяснить именно тем, что руководство данной страны в максимальной степени способствовало формированию новых компетенций.

Когда Сингапур получил независимость от Британской короны, то это была слаборазвитая бедная страна, которая импортировала даже пресную воду и строительный песок. Соседние страны были настроены недружелюбно, а треть населения симпатизировала коммунистам.

В тот непростой момент правительство страны возглавил Ли Куан Ю, который определил стратегию экономического развития Сингапура на его превращении в финансовый и торговый центр Юго-Восточной Азии, на создании максимально благоприятных условий для иностранных инвесторов. По словам Ли Куан Ю: «Мы приветствовали каждого инвестора... Мы просто из шкуры вон лезли, чтобы помочь ему начать производство» [5]. Итогом этого решения было то, что американские транснациональные корпорации заложили фундамент масштабной высокотехнологичной промышленности Сингапура, и это небольшое государство стало крупным производителем электроники.

В конце 1968 г. в Сингапур пришла американская корпорация Texas Instruments. Затем ее главный конкурент – National Semiconductor. Потом – Hewlett-Packard. В результате к началу 1980-х гг. Сингапур превратился в одного из главных экспортеров электроники в мире. К середине 1990-х гг. двести американских компаний вложили в экономику Сингапура 19 млрд. долл. [5].

Необходимо отметить еще один интересный факт: в течение 1960–1970-х гг. была проведена принципиальная реформа системы образования. В частности для всех школ были введены единые минимальные стандарты. Английский язык стал обязательным для изучения во всех школах, преподавание в вузах было переведено на английский язык. Лучшие студенты были направлены на учебу в самые успешные университеты США и Великобритании. Тем самым, руководство Сингапура еще раз наглядно подтвердило истинность одного из базовых условий современного экономического роста – это успешная национальная система образования.

Пример Сингапура интересен еще и по той причине, что при быстром и, самое главное, неожиданном принципиальном изменении ситуации, устоявшиеся традиционные компетенции превращаются в тормоз для развития фирмы. Вполне реальной может стать ситуация, когда фирма теряет свои конкурентные позиции.

Действительно, любая организация или человек являются заложниками своего успешного опыта. Неспособность или нежелание осознать, что экономическая ситуация изменилась, и новые условия требуют создания и использования принципиально других компетенций – это стандартная ситуация для фирмы, которая неспособна к изменениям. Такая фирма по своей сути представляет собой клон других компаний, которые функционируют по заранее заданным и хорошо понятным правилам. До тех пор, пока ситуация развивается по заранее известным лекалам, особых трудностей у фирмы не возникает. Главное условие – быть в фарватере общего тренда. Все это вместе взятое напрямую способствует созданию множества фирм, которые по своей сути есть клоны какой-то успешной фирмы.

Однако любое интеллектуальное достижение рано или поздно начинает обесцениваться. Если руководство фирмы не в состоянии своевременно осознать, что ситуация изменилась именно по этой причине, то фирма начнет терять свои конкурентные позиции. Таким образом, фирма начинает проигрывать конкурентную гонку, когда ее руководство слишком долго продолжает пребывать в полной уверенности в истинности своих знаний и компетенций. Для победы в конкурентном соревновании фирма должна непрерывно генерировать собственные изменения, в том числе изменения в компетенциях.

Именно об этом идет речь в работах У. Эдвардса Деминга [6; 7], который обращает внимание на тот факт, что процесс отказа от прошлого опыта, который помогает облегчить процесс принятия решения, возможен только в том случае, когда становится ясно: прошлый опыт уже не позволяет принимать эффективные решения.

В идеальной ситуации фирма опережает конкурентов за счет того, что ей удастся предвидеть будущее, то есть просчитать или угадать изменение рыночной конъюнктуры. В этом случае фирма становится лидером на какой-то период времени.

Возникает вопрос: Почему фирмы, которые сталкиваются с одинаковым друг для друга набором проблем и изменениями конъюнктуры рынка, то одни компании способны верно оценить эти проблемы и разработать достаточно реалистичную картину будущего? Однако большинство фирм сделать это не в состоянии.

Н.Н. Талеб считает, что здесь не следует искать каких-то четких и понятных причинно-следственных связей. Практически все компании пытаются просчитать или угадать изменение ситуации на рынке. Как правило, объяснение успеха, сделанное после того, как успех достигнут, не имеет никакого отношения к действительным фактам [8].

М. Линдгрэн и Х. Бандхольд отмечают, что для обеспечения собственного будущего компания должна расширять границы своих возможностей. Однако для этого руководство компании должно заниматься разработкой представлений о компании как о портфеле ключевых компетенций, а не как о совокупности производственных единиц [9].

Таким образом, именно знания становятся залогом успешности компании в будущем.

Современный постиндустриальный этап развития общества и мировой экономики базируются на использовании все большего объема информации, новейших технологий, инноваций, человека с его знаниями и навыками. Все это свидетельствует о переходе к экономике знаний.

Данный переход характеризуется принципиальным изменением роли человеческого капитала, так как именно человек определяет саму возможность появления инноваций, которые, в свою очередь, охватывают все сферы экономики: объем производства, динамику изменений и социальные отношения.

Ф.А. фон Хайек был первым, кто предложил изучать влияние новых знаний на качественное содержание экономических и производственных процессов [10]. Идеи Хайека получили свое развитие в работах Ф. Махлупа, который дал следующее определение экономики знаний: «Один из секторов народного хозяйства, в котором происходит производство, обработка и управление знаниями» [11].

В документах Организации экономического сотрудничества и развития было предложено следующее определение экономики знаний: «Это такая экономика, которая рекомендует своим организациям и людям приобретать, создавать, распространять и использовать кодифицированные и неявные знания с целью более эффективного ускорения экономического и социального развития» [12. С. 125]

В современных условиях знания можно производить, продавать, использовать.

Фирмы напрямую заинтересованы в управлении знаниями, так как знания в современных условиях стали важнейшим ресурсом. П. Друкер предложил использовать специальный термин «работник по знаниям» и охарактеризовал знания как «единственное устойчивое конкурентное преимущество» [13].

Следует согласиться с авторами, которые утверждают, что «управление знаниями в корпорациях позволяет решать две главные задачи: тактическую – повседневное использование знаний в ответ на требования или возможности рынка; стратегическую – разработка стратегии формирования человеческого капитала, отвечающего долгосрочным целям корпорации» [14].

Любая фирма, которая претендует на долгосрочное эффективное развитие, обязана разработать и реализовать на практике программу, конечная цель которой – обучение персонала, то есть получение и усвоение персоналом новых знаний. Только в этом случае фирма может рассчитывать на значительный коммерческий успех

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Хамэл Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: Олимп-Бизнес, 2014. 288 с.
2. Selznick P. Leadership in Administration. Harper and Row, New York, 1957.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. 456 с.
4. Шамаева Н.П. Роль знаний в формировании региональных инновационных кластеров // Вестн. Удм.ун-та. Сер. Экономика и право. 2016. Вып. 1. С. 61-66.
5. Ли Куан Ю. «Сингапурская история. 1965-2000 гг. Из третьего мира – в первый». М.: МГИМО-Университет, 2010. 656 с.
6. Эдвардс Деминг У. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. М.: Альпина Паблишер, 2011. 400 с.
7. Эдвард Деминг У. Новая экономика. The New Economics for Industry, Government, Education. Библиотека эксперта. М.: Эксмо, 2006. 208 с.

8. Талеб Н.Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2014. 768 с.
9. Линдгрэн М., Бандхольд Х. Сценарное планирование: связь между будущим и стратегией. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2009. 256 с.
10. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок. М.: Изограф, 2000. 256 с.
11. Махлуп Ф. Производство и распространение знаний в США. М.: Прогресс, 1996. 462 с.
12. Kofman E. The Knowledge Economy, Gender and Stratified Migrations // Studies in Social Justice. 2007. Vol. 1. Iss. 2. P. 122-135.
13. Drucker P. F. Planning for uncertainty//The Wall Street Journal, 1992 (June 22).
14. Управление знаниями в корпорациях / Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова, А.В. Блишкова / под ред. Б.З. Мильнера; Нац. Совет по корпоративному упр., Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ, Гос. ун-т упр. М.: Дело, 2006. 303 с.

Поступила в редакцию 18.07.16

E.Yu. Sosnina

KNOWLEDGE AS A KEY FACTOR OF COMPETENCE OF EFFECTIVE INDUSTRIAL ENTERPRISES

Increased competition between economic agents significantly increases the importance of various factors that characterize the company's internal environment. It is from the state of this environment that the success in competition between firms depends to a large extent. The concept of "competence" is used to characterize the situation. Modern competence is a strategic factor in the company's development in a competitive environment. Competences allow a correct choice of new products and services, new economic alliances, promising new development programs for any company. A company that aims to commercial success should be able to change the concept of development. Successful competition is the ability to create and develop one's own competitive advantage. The struggle for leadership is a struggle for leadership in the field of key competencies. Any intellectual achievement sooner or later begins to depreciate. If the firm's management remains too long in the belief in the truth of their knowledge and competences, this substantially worsens its position in the market. To win in a competitive competition, the firm should continuously generate its own changes, including changes in the competencies. Under these conditions, knowledge becomes a strategic factor in the success of an industrial enterprise in the future.

Keywords: industrial plant, market, competitive, competence, knowledge, innovation, efficiency, tactics, strategy.

Соснина Елена Юрьевна,
кандидат экономических наук, доцент,
исполнительный директор, проректор по учебной работе
ЧОУ ВО «Международный Восточно-Европейский
университет»
426008, Россия, г. Ижевск, ул. Пушкинская, 268
E-mail: eysosnina@mail.ru

Sosnina E.Yu.,
Candidate of Economics, Associate Professor,
Executive Director, Vice-Rector for Academic Affairs
International East European University
Pushkinskaya st., 268, Izhevsk, Russia, 426008
E-mail: eysosnina@mail.ru