

УДК 658: 005.94

Варганова О.В.

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри міжнародної економіки**Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля***ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА  
У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗНАННЯМИ****FORMATION OF COMPETENCE OF ENTERPRISE  
IN STRATEGIC KNOWLEDGE MANAGEMENT****АНОТАЦІЯ**

У статті подано визначення компетенції підприємства. Обґрунтовано, що формування компетенції підприємства здійснюється у стратегічному управлінні знаннями. Побудовано модель формування компетенції підприємства, яка дає змогу відобразити процес формування компетенції підприємства у стратегічному управлінні знаннями. Визначено етапи циклу знань підприємства, які надають можливість ідентифікувати компетенцію підприємства.

**Ключові слова:** знання, ідентифікація, компетенція підприємства, компетенція персоналу, стратегічне управління знаннями.

**АННОТАЦИЯ**

В статье дано определение компетенции предприятия. Обосновано, что формирование компетенции предприятия осуществляется в стратегическом управлении знаниями. Построена модель формирования компетенции предприятия, которая позволяет отобразить процесс формирования компетенции предприятия в стратегическом управлении знаниями. Определены этапы цикла знаний предприятия, позволяющие идентифицировать компетенцию предприятия.

**Ключевые слова:** знание, идентификация, компетенция предприятия, компетенция персонала, стратегическое управление знаниями.

**ANNOTATION**

The determination of competence of enterprise is given. It is substantiated that formation of competence of enterprise is implemented in a strategic knowledge management. The model of forming of competence of enterprise, which allows to represent the process of forming of competence of enterprise in a strategic knowledge management, is built. The stages of cycle of knowledge of enterprise, which allow to identify the competence of enterprise, are determined.

**Keywords:** knowledge, identification, competence of enterprise, competence of personnel, strategic knowledge management.

**Постановка проблеми.** Загострення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках вимагає від підприємства пошуку нових джерел та способів одержання конкурентних переваг. Конкурентоспроможність підприємства, його роль «інтелектуального лідера» в галузі все більшою мірою визначається ефективністю використання внутрішніх нематеріальних активів, інтелектуально-творчого потенціалу персоналу, унікальністю організаційних знань і технологій, які дають змогу створювати ключові сфери компетенції підприємства, виробляти принципово новий продукт, здатний відкривати доступ до нових ринків. Нематеріальні активи, що базуються на знаннях, розглядають на сьогодні як стратегічний ресурс підприємства, адже саме вони

визначають його ринковий успіх і стають основою для одержання конкурентних переваг. Пошук шляхів матеріалізації корпоративних знань і досвіду через їхнє перетворення в інноваційні продукти, процеси та послуги з новими споживчими властивостями зумовив виникнення нової концепції – концепції компетенції підприємства. Компетенція підприємства виникає як результат одержання, перетворення та контекстуалізованого використання знань, що відбувається на певних етапах управління знаннями і є результатом реалізації стратегії управління знаннями підприємства. Необхідність формування теоретичних засад і методичного інструментарію формування компетенції підприємства в стратегічному управлінні знаннями та її імплементації в діяльність промислових підприємств визначила актуальність теми дослідження і її практичну значущість.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні засади використання компетентнісного підходу в діяльності підприємств частково відображено в працях таких зарубіжних і вітчизняних учених, як К. Прахальд, Г. Хемель, Дж. Тідд, І. Нонака, Г. Гольдштейн, О. Гребешкова, В. Верба, Т. Андрусенко, І. Бузько, В. Отенко, С. Філіппова, В. Ячменьова. Вагомий унесок у формування сучасних теорій стратегічного управління знаннями зробили такі вчені, як Г. Мінцберг, П. Друкер, П. Селзнік, Р. Стівенсон, К. Ендрюс, О. Гапоненко, Д. Кудрявцев, Т. Гаврилова, В. Хорошевський, С. Бобришев, О. Востряков та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Вивчення теоретичних і емпіричних надбань цих авторів дає змогу стверджувати, що термінологічний зміст компетенції підприємства є недостатньо визначеним. Так, деякі автори ототожнюють компетенцію підприємства зі знаннями, ключовими спроможностями, стратегічними активами, нематеріальними ресурсами підприємства, відповідний же понятійний апарат залишається нечітким, а з певних позицій – загалом не визначеним. Така поліваріантність розуміння компетенції підприємства вимагає формування чіткого категоріального апарату компетенції підприємства та когнітивних схем предметної галузі. Отже,

одним із невирішених наукових завдань є визначення сутності й змісту компетенції підприємства та особливостей її формування у стратегічному управлінні знаннями підприємства.

**Мета статті.** Мета дослідження полягає у визначенні сутності й змісту компетенції підприємства, її місця та особливостей формування у стратегічному управлінні знаннями підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах жорсткої конкуренції перед сучасними підприємствами гостро постало завдання пошуку нових джерел конкурентних переваг. Дослідження джерел конкурентних переваг, що базуються на знаннях, зумовлює необхідність ідентифікації знань, установлення шляхів їхнього використання та розвитку. Відповідно, має змінюватися й сама система стратегічного управління підприємством, яка повинна відповідати завданням розвитку підприємств саме в економіці знань, а також забезпечувати можливість застосування нових підходів, методів та інструментарію стратегічного управління знаннями з метою формування й імплементації компетенції підприємства в його діяльність.

Складна природа компетенції підприємства потребує виявлення сутності цього поняття. Розуміння сутності компетенції лежить у сфері психолінгвістики, зокрема в семантиці, що зумовлює необхідність урахування при визначенні змісту компетенції підприємства багатоаспектності цього поняття. Семантичний аналіз поняття «компетенція» надав можливість виявити його дуальний характер, який полягає в поєднанні індивідуальних компетенцій (компетенцій персоналу) та корпоративних компетенцій (компетенцій підприємства), які мають схожі складові, але виявляються на різних рівнях корпоративного управління. Під компетенцією підприємства пропонується розуміти унікальну для підприємства сукупність знань, навичок, досвіду й організаційних зв'язків, які в поєднанні з ресурсами і технологіями формують основу для одержання підприємством конкурентних переваг і забезпечення його ринкового успіху. Компетенція підприємства матеріалізується в інноваційних продуктах, процесах і послугах із новими споживчими властивостями.

Визначення змісту та складових компетенції підприємства, до яких належать знання, навички, досвід, організаційні зв'язки, ресурси й технології, дало змогу ідентифікувати вісім ознак компетенції підприємства, що вирізняють компетенцію серед інших ресурсів знань. Основними з них є здатність компетенції створювати нову споживчу цінність, складність її імітації конкурентами, спроможність відкривати доступ до нових ринків. У роботі наголошено, що носієм компетенції індивідуально або колективно є персонал підприємства. Компетенції персоналу як сукупність його знань, навичок і досвіду можуть утілюватися в нематеріальних активах підприємства (за умови можливості їхнього вартісного оцінювання та перетворення на об'єкти інтелектуальної власності), утворюючи, отже, колективне знання підприємства, яке зберігається й поширюється шляхом навчання, комунікації тощо.

Формування компетенції підприємства відбувається на певних етапах управління знаннями як результат їхнього одержання, перетво-

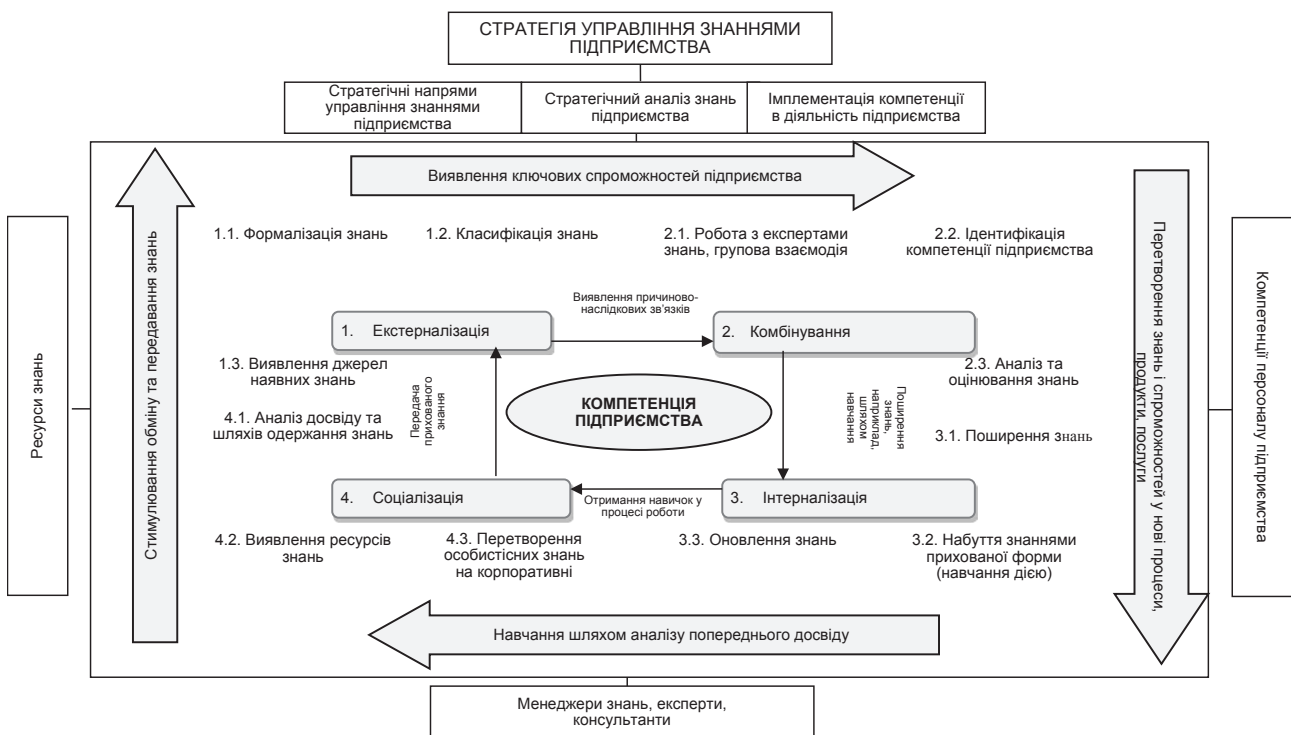


Рис. 1. Модель формування компетенції підприємства

рення та контекстуалізованого використання. Розуміння управління знаннями як сучасної корпоративної стратегії, яка трансформує всі види інтелектуальних активів у більш високу продуктивність і ефективність, нову вартість і підвищену конкурентоспроможність, зумовило необхідність дослідження компетенції підприємства саме в стратегічному управлінні знаннями, де й відбувається її формування. Під стратегічним управлінням знаннями розуміється сукупність стратегічних цілей, напрямів і процедур управління знаннями, що спрямовані на використання ресурсів знань з метою ідентифікації, формування та імплементації компетенції підприємства. Доведено, що компетенція відіграє дуальну роль у стратегічному управлінні знаннями підприємства: з одного боку, вона є об'єктом стратегічного управління знаннями, з іншого – його головним результатом, який виникає під час реалізації стратегії управління знаннями та полягає у створенні інноваційного продукту з новими споживчими властивостями.

Дослідження компетенції підприємства як об'єкта стратегічного управління знаннями дало змогу розробити модель, яка надає можливість відобразити процес формування компетенції підприємства, установити напрями її ідентифікації і подальшого використання. Згідно з цією моделлю, компетенція підприємства, елементами якої є знання, навички, досвід, організаційні зв'язки й ресурси, формується в процесі руху знань усередині підприємства та втілюється в новій продукції, процесах і послугах із новими споживчими властивостями. Модель формування компетенції підприємства подано на рис. 1.

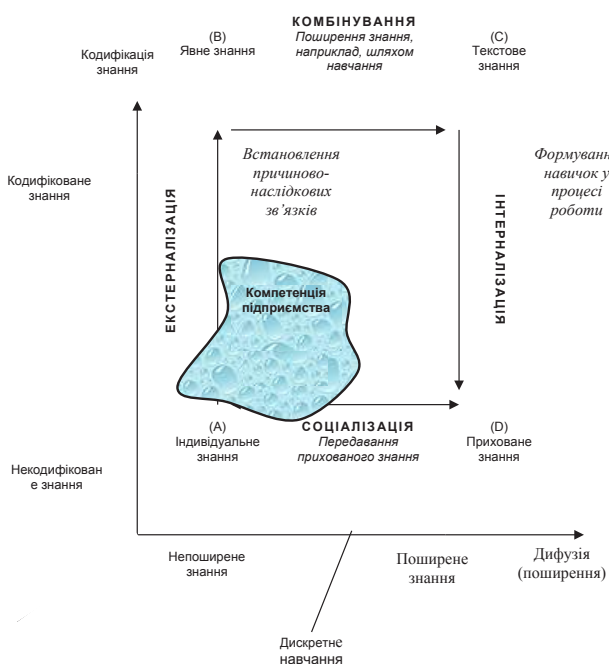


Рис. 2. Цикл знань підприємства

Джерело: узагальнено за [1; 3]

Рух знань усередині підприємства, їхнє одержання, передавання й перетворення в необхідну користувачу форму, а також навчання з метою передавання накопиченого досвіду здійснюються за чотирма напрямками, які становлять цикл знань і етапами якого є процеси екстерналізації, комбінування, інтерналізації та соціалізації знань (рис. 2).

Соціалізація (socialization) – це процес передавання прихованих знань серед співробітників підприємства. Таке передавання знання здійснюється без використання мови, шляхом, наприклад, спостереження однієї людини за іншою.

Екстерналізація (externalization) – процес перетворення прихованого знання в явне. Цей вид перетворення здійснюється за допомогою широкого спектра методів одержання знань, які містять у своєму арсеналі незвичне використання мови, дискусій, метафор, аналогій, асоціативних рядів тощо.

Комбінування (combination) – традиційний спосіб передавання явних, кодифікованих знань від однієї особи іншій за допомогою книг, лекцій, журналів, періодичних видань, інформаційних технологій.

Інтерналізація (internalization) – перетворення явного знання в приховану форму, наприклад, за допомогою практичного виконання якої-небудь діяльності: навчання дією (learning by doing).

Серед процесів руху знань нами окремо виділено місце виникнення компетенції підприємства. Вона перебуває в галузі некодифікованих і непоширених знань, на перетині процесів соціалізації й екстерналізації. Саме розвиток цих процесів дає змогу створити умови для формування компетенції та її використання.

Послідовна реалізація зображених на рис. 2 процесів утворює цикл знань. Оскільки знання створюються тільки індивідуумами, роль підприємства полягає в тому, щоб створити умови для одержання й розповсюдження знань, їх перетворення та використання, підтримуючи цей процес на індивідуальному рівні. Ключовим моментом управління знаннями є стимулювання процесу передавання знань, який полягає в перетворенні індивідуальних знань на корпоративні шляхом діалогу, дискусії, обміну досвідом і безпосереднього спостереження.

Аналіз етапів руху знань надає можливість створити важливий інструмент ідентифікації компетенції підприємства, яка виникає в результаті руху знань усередині підприємства. Концептуальною засадою ідентифікації компетенції є так званий «Простір С», або цикл соціального навчання [2], який дає змогу структурувати рух знань усередині підприємства й забезпечувати комунікації між джерелами знань на основі використання сучасних інформаційних технологій і методів одержання знань.

Аналіз одержаних під час дослідження даних щодо розуміння компетенції підприємства

та можливостей її визначення надав автору можливість сформулювати власний підхід до ідентифікації компетенції на основі використання методів одержання знань під час групової роботи. На цій підставі в роботі розроблено принциповий підхід до ідентифікації компетенції підприємства шляхом аналізу руху знань усередині підприємства. Розроблений підхід ґрунтується на моделі руху знань усередині підприємства й між підприємствами М. Боїсота [2], яку буде деталізовано далі. Вона дає змогу підтримувати процеси комунікацій між джерелами знань на основі використання сучасних інформаційних техно-логій і методів одержання знань.

**Висновок.** Побудова моделі формування компетенції підприємства, яка ґрунтується на етапах циклу знань, дає змогу відобразити процес формування компетенції підприємства, установити напрями її ідентифікації та подальшого використання. Згідно з цією моделлю, компетенція підприємства, елементами якої є знання, навички, досвід, організаційні зв'язки й ресурси, формується в процесі руху знань усередині підприємства та втілюється в новій продукції, процесах і послугах із новими споживчими властивостями.

редині підприємства та втілюється в новій продукції, процесах і послугах із новими споживчими властивостями.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Nonaka I. The Knowledge – Creating Company / I. Nonaka, I. Takeuchi . – New York, Oxford : Oxford University Press, 1995. – 220 p.
2. Boisot M. Is your firm a creative destroyer? Competitive learning and knowledge flows in the technological strategic of firms / M. Boisot // Research Policy. – № 24. – P. 489–506.
3. Вартанова О.В. Ідентифікація компетенції підприємства на основі циклу знань / О.В. Вартанова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2010. – № 1 (143). – Ч. I. – С. 42–51.
4. Вартанова О.В. Компетенція підприємства у стратегічному управлінні підприємством: формування і розвиток : [монографія] / О.В. Вартанова. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля. – 2012. – 340 с.
5. Верба В.А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Проблеми науки. – 2004. – № 7. – С. 23–28.