

УДК 005.218

ВЛИЯНИЕ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ОБОСНОВАНИЕ БАЗИСА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Верховская П. Н.

Аннотация: в данной статье рассмотрена роль ключевых компетенций в формировании стратегии развития предприятия, охарактеризованы понятия и признаки, а также применение концепции в современных компаниях.

Ключевые слова: стратегия, компетенции, концепция, развитие, организация.

Стратегическое управление позволяет компании строить планы на будущее, определять приоритетные для себя направления работы для обеспечения финансового благополучия и жизнеспособности на протяжении будущих периодов. Стратегия развития предприятия является одним из важнейших аспектов существования организации в принципе [1, 4].

Существует несколько различных подходов к пониманию термина «стратегия развития». Чандлер дает трактовку следующего характера: «стратегия – это определение долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей». По мнению Минцберга, «стратегия – это единство 5P: план, образец, модель, шаблон, позиционирование». Как считали Томпсон и Стрикленд, «стратегия – это набор действий и подходов по достижению заданных показателей деятельности» [2].

Таким образом, проанализировав различные научные подходы к определению, мы можем сформулировать наиболее общее понятие.

Стратегия развития организации – это генеральный план действий компании, определяющий ряд стратегических задач, уровень их приоритетности, ресурсы и последовательность действий для достижения целей [5,7]. На сегодняшний день в каждой организации могут быть реализованы различные стратегии развития. Условно их можно поделить на несколько типов:

Корпоративная стратегия ориентирована на то, чтобы акцентировать внимание на экономической и ресурсной составляющей.

Функциональная осуществляется не масштабах всей организации, а для каждого структурного подразделения/служб в частности, с учетом микроособенностей и специфики деятельности.

Говоря о стратегии развития, стоит отметить, что она должна быть у любой организации, не смотря на уровень ее успеха и финансовых показателей. Так, даже если на данный момент предприятие максимально рентабельно и эффективно, оно должно прорабатывать стратегию на основании тех ресурсов, которые они имеют с целью того, чтобы в будущем сделать еще лучше,

эффективнее и прибыльнее. А для того, чтобы сформировать грамотную стратегию развития, необходимо задействовать все ресурсы и компетенции, существующие внутри организации [10].

Компетенции организации – это совокупность качеств и характеристик, которые делают компанию уникальной и конкурентоспособной относительно других на рынке [6]. Ключевые компетенции являются базисом стратегического управления и планирования.

Однако концепция ключевых компетенций, которую мы рассматриваем в данном исследовании, состоит не только из компетенций организации, но и компетенций персонала. Компетенции персонала являются интеллектуальной стоимостью предприятия, и зачастую их уровень развития зависит не только от самих сотрудников, но и от компании: проводятся ли корпоративные обучения, вкладывается ли организация в оплату курсов для персонала и т.д.

Концепция компетенций, сочетающая в себе компетенции предприятия и сотрудников, содержит в себе 3 основных базиса общих компетенций, к которым относят [9]:

Организационные – то, как руководство предприятия способно моделировать стратегическое будущее компании и доносить свои идеи до остальных сотрудников, при этом создавая условия причастности всего персонала к общему делу. К примеру, Google в этом плане является очень открытой компанией и стратегия доступна и понятна абсолютно всем сотрудникам, инвесторам и прочим заинтересованным лицам. Также в построении организационной составляющей GOOGLE делает очень большую ставку на функциональность, рассматривая не всю платформу в целом, а развитие каждого ресурса в частности: Youtube, Android, Googlemaps, GoogleDisk и т.д. [8].

Управление человеческими ресурсами как компетенция тесно связано с тем, как на предприятии реализована кадровая политика: осуществление найма и удержания сотрудников, есть ли обучающие программы, как происходит горизонтальное и вертикальное движение кадров внутри компании. Важную часть данный элемент занимает в стратегии такой компании как Mail.RuGroup [11]. Организация постоянно обучает сотрудников разными форматами: от вебинаров до полноценных курсов длительностью от нескольких недель. Таким образом, формируя стратегию развития, они всегда закладывают ресурсы на обучение работников.

Управление изменениями. Данная компетенция наиболее актуальна в изменчивом современном мире: она показывает, как компания может адаптироваться к изменениям и насколько она к ним готова, как в организационном, так и в ресурсном плане. Одним из передовиков в этой сфере можно считать Тинькофф банк [3]: у него нет филиалов, он является абсолютно мобильным. В плане приспособления к условиям пандемии его работа пострадала меньше остальных, так как не нужно было тратить средства и ресурсы на перевод сотрудников в онлайн: они были там всегда. В плане долгосрочной перспективы, онлайн-банки формируют свою индивидуальную стратегию развития, от-

личную от других и экономящую значительную часть ресурсов компании, которые в перспективе можно направить на другие сферы деятельности.

Подход к стратегическому управлению со стороны компетенций очень актуален на сегодняшний день. Выстраивая план на долгосрочную перспективу, организации учитывают только собственные ресурсы, определяют векторы, актуальные для компании в определенный период. Однако при использовании данной концепции необходимо принимать во внимание тот факт, что при структурных и качественных изменений внутри блоков компетенций организации необходимо вносить соответствующие изменения и в стратегию развития предприятия.

Список литературы

1. Munoz, O., Malyugin, A., Kolotovkina, E. 2019. The Most Efficient Use of the Real Estate Property in Managerial Decision Making. ICEME 2019 Proceedings of the 2019 10th International Conference on E-business, Management and Economics, Pages 80-84, July 15–17, 2019, Beijing, China, Beijing University of Technology, ACM New York, NY, USA. DOI=<https://doi.org/10.1145/3345035.3345073>

2. Андреева, А. А. Виды и элементы стратегии развития предприятия // Вестник ВУиТ. 2010. №20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-i-elementy-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения: 05.03.2021).

3. Где находится Тинькофф Банк? [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://www.tinkoff.ru/cards/credit-cards/tinkoff-platinum/faq/where-is-your-bank-located/> (дата обращения: 03.03.2021)

4. Малюгин А.Н. Стратегические направления обеспечения конкурентоспособности / А.Н. Малюгин, О.В. Сербегешев // Сборник материалов XI Всероссийской научно-прак. конференции с международным участием "Россия молодая", 16-19 апр. 2019 г., Кемерово / ФГБОУ ВО "Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева"; Кемерово. 2019. URL:<http://science.kuzstu.ru/wp-content/Events/Conference/RM/2019/RM19/pages/Articles/80334.pdf> (дата обращения: 04.03.2021).

5. Малюгин, А.Н. Распознавание ключевых компетенций при разработке стратегии развития организации / А. Н. Малюгин, И. Ю. Зарубин // Сборник материалов XI Всероссийской научно-прак. конференции с международным участием "Россия молодая", 16-19 апр. 2019 г., Кемерово [Электронный ресурс] / ФГБОУ ВО "Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева"; - Кемерово. - 2019. <http://science.kuzstu.ru/wp-content/Events/Conference/RM/2019/RM19/pages/Articles/80333.pdf> (дата обращения: 04.03.2021).

6. Малюгин, А.Н. Эргономика и энергосбережение в строительных инновациях / А.Н. Малюгин, Д.А. Гайдай // Социально-экономические проблемы развития старопромышленных регионов (Кемерово, 20-21 мая 2015г.):

Сборник материалов международного экономического форума, посвященного 65-летию КузГТУ. -КузГТУ. - Кемерово, 2015. - С. 17.

7. Оценка современного состояния и перспективы развития строительной отрасли Кемеровской области : монография / А.К. Муромцева, А.Н. Малюгин, Е.И. Колотовкина, А.Н. Плебух. – Кемерово: Кузбассвузиздат, 2009. – 163 с.

8. Разбор стратегии Google [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://vc.ru/future/44328-razbor-strategii-google-stavka-na-iskusstvennyu-intellekt-oblaka-bespilotnye-avtomobili-i-medicinu> (дата обращения: 04.03.2021)

9. Самогородская М. И., Прытков И. В. Особенности разработки стратегии развития предприятия на основе концепции ключевых компетенций // Вестник ВГТУ. 2012. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razrabotki-strategii-razvitiya-predpriyatiya-na-osnove-kontseptsii-klyuchevyh-kompetentsiy> (дата обращения: 04.03.2021).

10. Шутько Л.Г., Муромцева А.К., Малюгин А.Н. Развитие конкуренции, монополизм и монополизация в пореформенной России: теоретические и практические аспекты // Научные исследования и разработки. Экономика. - 2020. - Т. 8. - № 4. - С. 61-68.

11. Эксперт-опрос: Как Mail.RuGroup, «Яндекс», Rambler&Co и другие компании обучают сотрудников [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://netology.ru/blog/ekspert-opros-kak-kompanii-obuchayut-svoikh-sotrudnikov> (дата обращения: 04.03.2021)

Верховская Полина Николаевна, магистрант направления «Менеджмент», СУмоз-201, 1 курс, Россия, Кемерово, ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева»

THE INFLUENCE OF KEY COMPETENCIES ON THE JUSTIFICATION OF THE BASIS OF STRATEGIC PLANNING IN THE ENTERPRISE

Verkhovskaya P. N.

Abstract: this article examines the role of key competencies in the formation of the company's development strategy, describes the concepts and features, as well as the application of the concept in modern companies.

Keywords: strategy, competencies, concept, development, organization.