

РОЛЬ КОНЦЕПЦИИ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

научный руководитель: д.ф.н., профессор кафедры истории, философии
и социальных наук Золотухин В.М.

В данной статье рассмотрена роль концепции компетенций в формировании стратегии развития предприятия, охарактеризованы понятия, признаки, а также воплощения концепции в современных компаниях. Определены различные подходы к пониманию термина «стратегия развития предприятия». Подчеркивается, что стратегии развития должны быть на каждом предприятии, и, в соответствии с ними предприятие формирует свою политику в различных сферах своей социально-экономической деятельности.

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 своего развития в будущем. Стратегия развития предприятия является одним из важнейших аспектов существования организации, в которой заложены принципы ее развития и управления, особенно в условиях неопределенности реформирования экономических процессов [Грицкевич, Золотухин, 2005].

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 5Р: план, образец, модель, шаблон, позиционирование». Как считали Томпсон и Стрикленд, «стратегия – это набор действий и подходов по достижению заданных показателей деятельности» [Андреева, 2010].

На основании анализа различных научных подходов к определению, мы можем сформулировать наиболее общее понятие.

Стратегия развития организации – это генеральный план действий компании, определяющий ряд стратегических задач, уровень их приоритетности, ре-

сурсы и последовательность действий для достижения целей. В современных условиях 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 в масштабах всей организации, а для каждого структурного подразделения/службы в частности, с учетом микроособенностей и специфики региональной социально-экономической деятельности [Золотухин, Щенников, 2015].

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 прорешивать стратегию на основании имеющихся ресурсов. Основной целью является, чтобы в будущем сделать еще лучше, эффективнее и прибыльнее. Для того, чтобы сформировать грамотную стратегию развития, необходимо задействовать все ресурсы и компетенции, существующие внутри организации.

Компетенции организации – это совокупность качеств и характеристик, которые делают компанию уникальной и конкурентоспособной относительно других на рынке [Шутько, Муромцева, Малюгин, 2020]. Ключевые компетенции являются базисом стратегического управления и планирования. [Самогородская, Прытков, 2012].

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 компаний: проводятся ли корпоративные обучения, вкладывается ли организация в оплату курсов для персонала и т.д. Их формирование также зависит от уровня «самоконтроля в воспитательно-образовательном процессе» [Съедина, 2013]

Концепция компетенций, сочетающая в себе компетенции предприятия и сотрудников, содержит в себе 3 основных базиса общих компетенций, к которым относят [Малюгин, Зарубин, 2019]:

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. [Малюгин, Сербагешев, 2019].

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 [Эксперт-опрос, 2020]. Важную часть данный элемент занимает в стратегии такой компании как Mail.RuGroup [Разбор, 2020]. 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 [Где, 2020]: 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 разви-

тия, отличную от других и экономящую значительную часть ресурсов компании, которые в перспективе можно направить на другие сферы деятельности, в том числе развитие человеческого потенциала компаний с учетом регионально-го экономического развития [Belkov, Zolotukhin, Zolotukhina, Sedina, Kozyreva, 2019].

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 изменениях внутри блоков компетенций организации необходимо вносить соответствующие изменения и в стратегию развития.

Библиографический список

Андреева А. А. Виды и элементы стратегии развития предприятия // Вестник ВУИТ, 2010. – № 20. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vidy-i-elementy-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения: 15.12.2020).

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: 13.12.2020).

Грицкевич Т. И., Золотухин В. М. Толерантность и проблема неопределенности в реформировании современной России.// Вестник Кузбасского государственного технического университета, 2005. – № 5 (50). – С. 114–120.

Золотухин В. М., Щенников В. П. Социально-философский деятельности в рамках социокультурного процесса. // Вестник Кемеровского государственного университета, 2015. – № 1-4 (61). – С. 198–201

Малюгин А. Н., Сербегешев О. В. Стратегические направления обеспечения конкурентоспособности / 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. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://science.kuzstu.ru/wp-content/Events/Conference/RM/2019/RM19/pages/Articles/80334.pdf> (дата обращения: 12.01.2021).

Малюгин, А. Н., Зарубин И. Ю. Распознавание ключевых компетенций при разработке стратегии развития организации / 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. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://science.kuzstu.ru/wp-content/Events/Conference/RM/2019/RM19/pages/Articles/80333.pdf> (дата обращения: 12.12.2020).

Разбор стратегии Google [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://vc.ru/future/44328-razbor-strategii-google-stavka-na-iskusstvennyy-intellekt-oblaka-bespilotnye-avtomobili-i-medicinu> (дата обращения: 12.12.2020).

Самогородская М. И., Прытков И. В. Особенности разработки стратегии развития предприятия на основе концепции ключевых компетенций // Вестник ВГТУ. 2012. №2. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razrabotki-strategii-razvitiya-predpriyatiya-na-osnove-kontseptsii-klyuchevyh-kompetentsiy> (дата обращения: 15.12.2020).

Съедина Н. В Актуализация готовности студентов к самоконтролю в воспитательно-образовательном процессе. /диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Кемеровский государственный университет. Кемерово, 2013.

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

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: 13.12.2020).

Belkov, A., Zolotukhin, V., Zolotukhina, N., Sedina, N., Kozyreva, M. The solution of environmental problems and the dynamics of demographic processes in industrialized regions / E3S Web of Conferences, 2019, 134, 03005.

*P. N. Verkhovskaya
T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University, Kemerovo, Russia*

THE ROLE OF THE CONCEPT OF KEY COMPETENCIES IN THE FORMATION OF THE COMPANY'S DEVELOPMENT STRATEGY

supervisor: D. F. N., Professor of history, philosophy and social Sciences Zolotukhin V. M.

This article examines the role of the concept of competencies in the formation of the enterprise development strategy, describes the concepts, features, as well as the implementation of the concept in modern companies. Various approaches to understanding the term "enterprise development strategy" are defined. It is emphasized that development strategies should be at each enterprise, and, in accordance with them, the enterprise forms its policy in various spheres of its socio-economic activity.

Keywords strategy, competencies, concept, development, organization.