

СТАНОВЛЕНИЕ ПАРАДИГМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Постановка проблемы. На сегодняшний день достаточно очевидным является факт, что не существует единой схемы управления, с помощью которой можно было бы решать все современные стратегические проблемы отечественных промышленных предприятий. Это обуславливает руководителей предприятий обращаться не только к существующим «традиционным», но и новым подходам, позволяющим формировать надежную и продуманную модель стратегического управления предприятием и определять выход из ситуации любой сложности.

Анализ последних публикаций. В современной теории стратегического менеджмента существуют различные направления, которые, разделяя общие базисные принципы, выделяют те или иные методологические приоритеты в процессах формирования и реализации стратегии, значимости наиболее существенных признаков объектов и субъектов управления. Исходя из структуры задач стратегического менеджмента [1 – 3], приоритет по значимости исследователями и управленцами отдан процессам формирования стратегии и в связи с этим – анализу и оценке, созданию и развитию стратегического потенциала.

Разработчики моделей стратегий выделяют, прежде всего, стратегический потенциал как возможности, ресурсы, источники достижения стратегических целей предприятия – формирования, поддержки и развития устойчивых конкурентных преимуществ. При этом общим в концепциях стратегического

управления предприятием является ресурсный подход к определению стратегического потенциала. Главная аксиома в рамках ресурсного подхода гласит, что предприятия отличаются друг от друга по своему ресурсному оснащению и этим можно объяснить различия в уровне их эффективности и прибыльности [1, 4-7].

В действительности первоклассным конкурентным ресурсом располагают лишь немногие предприятия, чаще всего это признанные лидеры отрасли или «удачливые новички». Обычное явление для предприятий – разнородный набор ресурсов, один или два из которых действительно значимы, а ценность остальных колеблется от средней до низкой. Кроме этого, почти у всех предприятий есть слабые конкурентно значимые стороны, в частности организационные проблемы или недостаток активов, знаний ресурсов. Однако отсутствие у предприятия первоклассного конкурентного ресурса не означает невозможности достижения конкурентного преимущества. Довольно часто предприятия демонстрируют конкурентную живучесть и даже превосходство благодаря удачному сочетанию ресурсов, ценность которых невысока. То есть за достижение устойчивого конкурентного преимущества отвечают способности предприятия комбинировать ресурсы и придавать этим комбинациям отличительные, уникальные свойства.

В этой связи возникла потребность в определенном изменении ресурсного подхода – его «динамизации» [6, 7].

Фокус в исследованиях и управлении стратегическим потенциалом переместился на проблему создания организационных способностей предприятия и их адаптацию к изменениям в рыночной обстановке. Это мнение подтверждено последними исследованиями по данной проблеме [8-10].

Целью данной публикации является исследование становления и дальнейшее развитие современной парадигмы стратегического управления предприятием на основе систематизации и синтеза теоретических взглядов на стратегический потенциал для создания концептуальной модели управления им.

Изложение основного материала. Исходные рамки для толкования динамических способностей предприятия разработали Д. Тис, Г. Пизано и А. Шуэн, определив их как умение фирмы интегрировать, создавать и перестраивать внутренние и внешние компетенции в ответ на быстрые изменения внешней среды [6, 7].

Конкретизируя понятие «динамических способностей», Г. Хэмел и К. Прахалад использовали его «для описания способностей координации и интегрирования ресурсов в товары и услуги» [8, 282] и назвали их компетенциями. Один из самых ценных ресурсов предприятия – ключевые (базисные) компетенции, которые обеспечивают прочную конкурентную позицию предприятию и уровень прибыльности выше среднего по отрасли. Чаще всего ключевые компетенции связывают с нематериальными активами, в частности персоналом и интеллектуальным потенциалом.

Дальнейшему развитию концепции ключевых, или «стержневых», компетенций посвятили свои исследования А. Хин, Р. Санчез, Г. Томас, Д. О'Нил. Суть концепции сводится именно к

уникальности различных сочетаний основных компетенций, достигаемых предприятием при разработке, производстве и сбыте товаров и услуг покупателям на рынке. Таким образом, высокоуровневый процесс координации ресурсов заключается в создании предложения, которое будет привлекательным и высоко оцененным клиентами. Стратегический потенциал тесно увязывается с хозяйственной идеей предприятия, опираясь на которую оно позиционирует себя на рынке.

К. Эйзенхардт и Дж. Мартин в качестве источника конкурентных преимуществ рассматривают [11] «метаспособности предприятия», которые характеризуют как возможности адаптировать ресурсы и компетенции предприятия к меняющимся условиям внешнего окружения. Метаспособности предприятия находят свое выражение в гибкости при адаптации имеющегося ресурсного потенциала к новым проблемам и внешним ситуациям, а также в инновационных возможностях при создании совершенно новых ресурсных потенциалов и производстве инновационных продуктов и услуг. В данном случае выступают важнейшие факторы развития предприятия и динамичных изменений на рынках, то есть – времени и пространства, что обуславливает определение конкурентного преимущества как сформированной совокупности временно действующих внутренних и внешних конкурентных преимуществ предприятия. Устойчивость конкурентных преимуществ предприятия на рынке определена инновационным характером сформированных ресурсных комбинаций.

Для объяснения процесса управления инновациями И. Нонака и Х. Такеучи [12] предложили «новую теорию создания знания организацией». Ее

эпистемологический аспект заключался в выделении неформализованного и формализованного знания, их взаимодействии, а онтологический – в уровнях создания знания (индивидуальный, групповой, организационный и межорганизационный). Суть теории в описании спирального развития процесса создания организационного знания. Взаимодействие формализованного и неформализованного знания создает определенные формы трансформации знания: социализация; экстернализация; комбинация; интернализация.

При этом И. Нонака и Х. Такеучи подчеркивали, что организация сама по себе знание создавать не в состоянии. «Создание знания организацией основано на неформализованном знании индивидуумов. Организация должна мобилизовать неформализованное знание, уже созданное на индивидуальном уровне. Это мобилизованное знание развивается организационными методами с использованием четырех способов трансформации и кристаллизуется на более высоком онтологическом уровне» [12, 101]. Данный процесс авторы теории назвали «спиралью знания». Он характеризуется расширением взаимодействия неформализованного и формализованного знания с каждым переходом на более высокий онтологический уровень.

На сегодняшний день теория создания организационного знания является обязательным составляющим элементом теории стратегического управления предприятием. В. Бурр в разработанной им концепции устойчивых конкурентных преимуществ акцентирует внимание на том, что [5] процессы формирования «динамических

способностей» являются процессами приобретения знаний предприятием в ходе обучения. Они базируются на имплицитном и эксплицитном знании, которое было приобретено при разрешении определенных проблем и ситуаций в прошлом. Это знание может быть использовано предприятием в будущем для более или менее сходных (но не идентичных) проблем и ситуаций, чтобы быстро отреагировать и адаптироваться к проблеме, отдельные элементы решения которой уже хорошо известны (гибкость). Таким образом, гибкая организационная адаптация возможна лишь к проблемам и внешним ситуациям, для которых характерно сбалансированное соотношение между новизной события и прошлым опытом.

Постоянный поиск источника конкурентных преимуществ заставил Г. Хэмела и К. Прахалада совместно с другими авторами [8, 294] пересмотреть основы их концепции «компетенций». Ее авторы утверждают, что предприятия, отвечая на постоянные изменения требований рынка, не только используют имеющийся у них набор особых компетенций и активов, но и «усиливают» их. Это относится, в первую очередь, к возможностям некоторых предприятий «поддерживать постоянную способность к обучению, забыванию и обучению заново». Таким образом, возникли три основных измерения основ компетенций с соответствующей им природой:

знание, которое имеет стратегическую природу – стратегическое мышление, приводящее к стратегическому видению, стратегической логике, стратегическому размещению и стратегическому принятию решений; ноу-хау, что относится к способности действовать конкретным

способом согласно predetermined целям или процессам. Имеет организационную природу – организационная структура, а также управленческие процессы;

отношения, которые отражают поведение и стремление отдельного человека и организации к достижению чего-либо. Имеет мотивационную природу – установка стимулов, а также воспитание и поощрение позитивного мышления и поведения, стимулирование преданности и желания.

Новаторская концепция Г. Хэмела и К. Прахалада обосновывает развитие бизнеса с прицелом на будущее [8]. Отказавшись от традиционного стратегического планирования, они ввели термины «стратегические намерения» и «стратегическая архитектура», означающие прояснение контуров будущей отрасли по мере ее создания. Чтобы «застолбить» место в будущем, важно, по их мнению, не ограничивать стратегические цели имеющимися сегодня ресурсами, а, напротив, «отодвигать» цели от ресурсов как

можно дальше. Если направление выбрано правильно и все подразделения предприятия движутся к цели согласованно, ресурсы нужно наращивать «на марше». Движение к будущему – это использование тех возможностей, которые необходимы для очередного шага, поэтому «...необходимо обращать внимание не только на повседневную инновацию, но и на повседневные процессы, лежащие в управленческой стратегии. Под этим кроется либо ежедневное распознавание возможностей, либо упущение возможностей» [8, 43].

Смена парадигм стратегического управления предприятием от традиционной модели М.Портера к интеграционной, сформированной на основе синтеза современных концептуальных моделей, отражает эволюцию теории стратегического управления и смещение акцентов развития предприятий с вещественно-энергетических элементов потенциала на информационные и знания (табл. 1).

Таблица 1. Типология понятий стратегического потенциала предприятия

Стратегический потенциал предприятия	Характеристика стратегического потенциала предприятия
1	2
Эффективность использования ресурсов предприятия для производства товаров и услуг	Операционная эффективность и комбинация видов деятельности с целью обеспечения устойчивого конкурентного преимущества (М.Портер, Т. Йеннер, М.Треси, Ф.Вирсем)
Динамические способности	Возможности фирмы к интеграции, созданию и реконфигурации внутренних и внешних компетенций в ответ на быстрые изменения окружающей среды (Д.Тис, Г.Пизано, А.Шуэн)
Организационные способности	Организационные процессы и повседневные операции, связанные с координированным размещением ресурсов и активов (Р.Санчез, А.Хин, Х.Томас)

Способности формировать уникальные комбинации ресурсов и компетенций	Способности формировать определенные характеристики комбинаций ресурсов и компетенций: ценность для клиента, преимущество перед конкурентами, специфичность, возможности имитации и замещения, эффективность и рациональность использования (В.Бурр)
Ключевые компетенции	Высокоуровневый процесс координации ресурсов, который заключается в создании уникальности различных сочетаний основных компетенций, достигаемых фирмой при разработке, производстве и сбыте товаров и услуг покупателям на рынке (К.Прахлад, Г.Хэмел)

Окончание табл. 1

1	2
Метаспособности предприятия	Способности предприятия, которые находят свое выражение в гибкости при адаптации имеющегося ресурсного потенциала к новым проблемам и внешним ситуациям, а также в инновационных возможностях при создании совершенно новых ресурсных потенциалов и производстве инновационных продуктов и услуг (К.Эйзенхардт и Дж.Мартин)
Познавательные индивидуальные и коллективные возможности	Способности организации к созданию нового знания и использования его для производства успешных продуктов и технологий (И.Нонака, Х.Такеучи)
Интеграция способностей: стратегического видения, проектирования структуры организации, формирования поведенческих и культурных характеристик	Способности: видения перспектив, формирования рынков, стратегической гибкости (способность быстро изменять продукт, каналы распределение и т.д.); проектирования адекватной целям структуры организации и ее связей с окружающим миром; формировать поведенческие и культурные характеристики, разделяемые всеми членами организации ценности, убеждения, ритуалы и табу (Г.Хэмел, К.Прахлад, Г.Томас, Д. О'Нил)

Учитывая то что на сегодняшний день теория стратегического управления предприятием находится на этапе своего становления, период существования ее парадигм не определяется «долговременным характером существующего общего способа мышления». Становление новой парадигмы стратегического управления

предприятием определено изменением условий конкуренции и удовлетворением требований соответствующего им временного периода, непрерывным поиском источника конкурентных преимуществ предприятия в целях достижения и удержания первенства на рынке (табл. 2).

Таблица 2. Смена парадигмы стратегического управления предприятием

Признаки	Традиционная концептуальная модель стратегического управления предприятием	Новая концептуальная модель стратегического управления предприятием
1	2	3
1. Условия внешней среды	Низкая степень неопределенности, позволяющая делать достаточно точные прогнозы относительно поведения участников конкурентной борьбы и выбирать соответствующую стратегию	Динамичная гиперконкуренция, характеризуемая высокой степенью неопределенности
2. Вид организации предприятия	Классическая производственная организация, опирающаяся на вещественно-энергетические технологии	Интеллектуальное предприятие, опирающееся на знаниеориентированные информационные технологии

Окончание табл. 2

1	2	3
3. Модель функционирования предприятия	На основе прошлого опыта и традиций	На основе анализа и проектирования бизнеса
4. Административные функции руководителя и менеджеров	Контролирующие и управляющие (формальные секретарские)	Содержательные лидирующие (обеспечение мотивации членов команд) и тренерские (помощь команде в решении проблем)
5. Методологический подход к разработке стратегии предприятия	Статический – необходимость фокусирования усилий менеджеров только на одной из стратегий фирмы	Динамический – активное управление развитием стратегии
6. Модель стратегии	Универсальная: либо минимизировать производственные затраты, либо дифференцировать продукт, либо сконцентрироваться на определенном сегменте рынка	Нет единой универсальной стратегии, ее модель определяется ситуацией
7. Стратегический потенциал предприятия	Структурные преимущества отрасли или ключевое звено в цепочке ценностей, создающей конкурентные преимущества	Постоянно обновляющаяся база знаний и ее использование для производства успешных продуктов и технологий, развития способностей видения перспектив

Таким образом, основными составляющими новой парадигмы стратегического управления предприятием являются:

основное требование времени к деятельности предприятий, обусловленное изменением условий конкуренции, – эффективность функционирования и развитие на основе способностей адаптации, видения перспектив, формирования рынков и стратегической гибкости в управлении;

основной критерий определения стратегического потенциала – источник конкурентного преимущества предприятия;

основной фактор стратегического потенциала, используемый для реализации процессов стратегического управления, – организационные знания;

основной метод стратегического управления предприятием – разработка и реализация стратегии.

Выводы по данному исследованию и перспективы дальнейших исследований. Становление новой парадигмы стратегического управления предприятием является отражением общенаучной эволюции, что связано с переходом науки от аналитического этапа развития к ноосферному [13]. Сущность эволюционного перехода заключается в изменении основных научных принципов и подходов, обусловленных непрерывным ростом научного знания. Полученный результат может служить основой для разработки концептуальной модели стратегического потенциала предприятия и управления им.

Литература

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
2. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс: [Концепции. Проблемы. Решения: Пер. с англ. / – СПб.: Питер, 2001. – 684 с.
3. Койн К., Субраманьям С. Как упорядочить процесс разработки стратегии // Экономические стратегии. – Т. 3. – 2001. – №4. – С. 83 – 91.
4. Бурманн К. Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – №3. – С. 99 – 104.
5. Бурр В. Концепция устойчивого конкурентного преимущества // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – №3. – С. 107 – 113.
6. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Working Paper. – Berkeley: University of California at Berkeley, 1992.
7. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. – 1997, vol. 18. – P. 509-533.
8. Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
9. Отенко И. П. Характеристики и особенности организационного потенциала предприятия // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. „Розвиток економіки в трансформаційний період: глобальний та національний аспекти”, 20 квітня 2005 р. (м. Запоріжжя). – Т. 3. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2005. – С. 50 – 52.
10. Воронкова А., Вечерковски Р. Построение модели управления знаниями предприятия // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – №1 (43). – С. 147 – 154.
11. Eisenhardt K., Martin J. Dinamik Capabilities: What Are They? // Strategic Management Journal. – 2000,18. – P.1107.
12. Нонака Икуджиро, Такеучи Хиротака. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах: Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2003. – 384 с.
13. Вернадский В.И. Научная мысль как планетное явление. – М.: Наука, 1991. – 271 с.