

DOI: 10.5281/zenodo.3407398

UDC Classification: 005.33/441:330.8

JEL Classification: D83, L23, M11, M12, O33

RESOURCE-COMPETENT CONCEPT OF STRATEGIC ENTERPRISE MANAGEMENT DEVELOPMENT

РЕСУРСНО-КОМПЕТЕНТІСНА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Iryna P. Mykolaichuk, PhD in Economics, Associate Professor
Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

ORCID: 0000-0001-7380-5000

Email: mykirina@ukr.net

Received 11.03.2019

Миколайчук І.П. Ресурсно-компетентісна концепція розвитку стратегічного управління підприємством. Науково-методична стаття.

У статті викладено сутність понять «ресурси», «компетенції» та «ресурсний підхід» у стратегічному управлінні підприємством. Проаналізовано різновиди ресурсів за різними ознаками науковими підходами. Узагальнено наукові підходи щодо використання ресурсно-компетентісної концепції в управлінні. Запропоновано під компетенціями підприємства розуміти його здатність правильно використовувати й удосконалювати наявні ресурси, а також створювати нові – для підвищення цінності кінцевого продукту, задоволення потреб споживачів та набуття певних конкурентних переваг. Розроблено модель процесу стратегічного управління підприємства з використанням ресурсно-компетентісної концепції. Обґрунтовано зміст поняття «стратегічні ресурси підприємства» та їх значення в розвитку стратегічного управління.

Ключові слова: ресурси, ресурсний підхід, компетенція, ресурсно-компетентісна концепція, стратегічне управління

Mykolaichuk I.P. Resource-competent concept of strategic enterprise management development. Scientific and methodical article.

The article describes the essence of the concepts of "resources", "competence" and "resource approach" in the strategic enterprise management. The different types of resources have been analyzed according to the various features and scientific approaches. The scientific approaches regarding usage of resource-competent concepts in management have been generalized. It is proposed to understand the content of enterprise's competence as its ability to properly use and improve existing resources, as well as create new ones to increase the value of the final product, meet the needs of consumers and obtain unique competitive advantages. The processing model of strategic management of an enterprise has been developed using the resource-competent concept. The content of the concept "strategic enterprise's resources" and their importance in the strategic enterprise management development is substantiated.

Keywords: resources, resource approach, competence, resource-competent concept, strategic management

Тенденція посилення турбулентності соціально-економічних процесів у світі та у вітчизняному підприємницькому середовищі зумовлює необхідність дослідження поліваріантності сценаріїв розвитку його гравців на всіх рівнях, різноманітність яких залежить від якості формування імперативної бази стратегічного управління економічного суб'єкта. Історія розвитку соціально-економічних систем зазнала декілька промислових революцій, перейшовши нині до епохи становлення Індустрії 4.0. Її найбільш характерними рисами є злиття матеріального світу з віртуальним, завдяки активному розвитку Інтернет-технологій та створенню нових кіберфізичних комплексів, поєднаних в єдину цифрову екосистему. Зрозуміло, що в умовах зростання динамізму конкурентних відносин відмітними конкурентними перевагами всіх господарюючих суб'єктів в першу чергу стають знання та інформація, як особливі види нематеріальних ресурсів, що є складовими організаційних компетенцій, які в умовах євроінтеграції українського суспільства помітно змінюють морфологію функціонування та розвитку вітчизняних організацій. Оволодіння навичками застосування ресурсно-компетентісного підходу та його імплементація у процесі стратегічного управління є нагальною потребою у зміні поведінки керівників тих вітчизняних підприємств, яким на часі приділяти увагу ефективному використанню внутрішніх ресурсів та особливих (стрижневих) компетенцій, що обумовлює важливість та актуальність даного дослідження. Тенденція посилення турбулентності соціально-економічних процесів у світі та у вітчизняному підприємницькому середовищі зумовлює необхідність дослідження поліваріантності сценаріїв розвитку його гравців на всіх рівнях, різноманітність яких залежить від якості формування імперативної бази стратегічного управління економічного суб'єкта. Історія розвитку соціально-економічних систем зазнала декілька промислових революцій, перейшовши нині до епохи становлення Індустрії 4.0. Її найбільш характерними рисами є злиття

матеріального світу з віртуальним, завдяки активному розвитку Інтернет-технологій та створенню нових кіберфізичних комплексів, поєднаних в єдину цифрову екосистему. Зрозуміло, що в умовах зростання динамізму конкурентних відносин відмітними конкурентними перевагами всіх господарюючих суб'єктів в першу чергу стають знання та інформація, як особливі види нематеріальних ресурсів, що є складовими організаційних компетенцій, які в умовах євроінтеграції українського суспільства помітно змінюють морфологію функціонування та розвитку вітчизняних організацій. Оволодіння навичками застосування ресурсно-компетентісного підходу та його імплементація у процеси стратегічного управління є нагальною потребою у зміні поведінки керівників тих вітчизняних підприємств, яким на часі приділяти увагу ефективному використанню внутрішніх ресурсів та особливих (стрижневих) компетенцій, що обумовлює важливість та актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематика розвитку концепцій стратегічного управління залучає широку дослідницьку аудиторію своєю багатогранністю та ґрунтовністю. Формалізація категоріально-термінологічного апарату з даної проблематики показала, що сутність та значимість ресурсного підходу до управління, починаючи із 80-х років ХХ століття, всебічно характеризують Дж. Барні (Barney, 2001) [1], Б. Вернелфельт (Wernerfelt, 1984) [2], Р. Грант (Grant, 1996) [3], Е. Пенроуз (Penrose, 1995) [4], Р. Румельт (Rumelt, 1984) [5] тощо; відомими у наукових колах є дослідження Г. Клейнера у сфері ресурсної теорії системної організації економіки, що базуються на ідентифікації часу та простору як базових ресурсів [6]. Найбільшу поширеність у дослідженні методичних підходів до сутності та ролі концепції управління знаннями в стратегічному управлінні здобули наукові праці І. Нонаки, Х. Такеучі (Nonaka, Takeuchi, 1995) [7], О. Вартанової [8], О. Наливайка, О.М. Гребешкової, Л. Батенко [9], І. Отенко, О. Преображенської [10] тощо; змістовні ознаки концепції організаційних здатностей та компетенцій у стратегічному розвитку підприємства відносять та характеризують К. Прахалад, Г. Хамел (Prahalad, Hamel, 1990) [11], Д. Тіс, Г. Пізано, А. Шуен (Teese, Pisano, Shuen, 1990) [12], В. Верба [13] та інші автори. ґрунтовно характеризує методичний базис управління ресурсами підприємства, в т.ч. інтеграцію аспектів управління знаннями в систему менеджменту ресурсів підприємств Г. Швиданенко [14]. Розглядаючи фундаментально теоретичні, методологічні та практичні аспекти організаційно-управлінських ресурсів інноваційного розвитку економіки, І. Яненкова наводить експлікацію концепції формування організаційних компетенцій у сфері інноваційної діяльності підприємств, їх ролі у культурі мислення та

типології керівників [15]. Інтегрування ресурсно-орієнтованого та компетенційно-орієнтованого підходів в загальну концепцію стратегічного управління підприємством, діяльність якого базується на знаннях (knowledge-based firm), здійснюють Ф. Амесс, А. Авадікян та П. Когендет (Amesse, Avadikyan, Cohendet, 2003) [16]. Ці ж автори сформулювали другу групу підходів до теорії еволюційної економіки, в якій джерелом знань пропонують вважати саме рутинні операції, як постійно повторюваний набір дій підприємства, одночасно з якими непередбачуваною зміною є інновація («мутація рутинних дій»), що не може бути очолювана одним менеджером. Продовжуючи аналогічні дослідження, І. Ялдин задекларував використання ресурсно-компетентісного підходу в інтегрованих структурах бізнесу, оперуючи такими взаємозалежними концептами як «компетентість» та «забезпечення реалізації компетентностей» [17]; М. Згурська вважає доречним використання даного підходу в процесі формування потенціалу інноваційного розвитку підприємства [18], а І. Ліганенко пропонує компетенційну модель стратегічного оновлення як базис стратегічних змін на виробничому підприємстві [19]. Аналіз численних наукових джерел з даної проблематики дозволив констатувати, що ресурсно-компетентісний підхід використовується переважно в процесах інноваційного розвитку підприємства та формуванні інноваційного потенціалу, при цьому науковцями практично не приділяється уваги компетенційній парадигмі стратегічного управління розвитком підприємств різних масштабів та галузей діяльності, а також чинники та умови її імплементації. Досліджуючи різновекторні аспекти застосування ресурсно-компетентісної концепції в управлінні, науковцями використовується поліваріантність тлумачення її детермінант, що суттєво гальмує розвиток відповідного понятійно-категоріального апарату та методичного інструментарію його вивчення; донині дискусійним залишається питання щодо обґрунтування місця та ролі компетенцій підприємства в процесі формування та розвитку системи стратегічного управління.

Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності та різновидів ресурсів на підприємстві, методичних підходів до характеристики ресурсного підходу, компетенцій та формування детермінант ресурсно-компетентісної концепції в системі стратегічного управління, а також дослідження особливостей її застосування на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження

З метою вільного оперування інструментарієм ресурсно-компетентісного підходу необхідно першочергово чітко визначитися із науковою аргументацією таких базових понять як «ресурси», «компетенції», «здатності». Згідно з науковим підходом Дж. Барні, ресурсами слід

вважати всі активи, можливості, організаційні процеси, інформацію, знання, що контролюються підприємством і надають можливості розробляти й реалізувати стратегії, що забезпечують підвищення рівнів раціональності та ефективності підприємства [1]. У дослідженнях Р. Гранта знаходимо підхід до визначення сутності ресурсів як фактора виробничого процесу, реалізація якого

відбувається лише за умови об'єднання та координації груп ресурсів, що формують їх потенціал, отже ресурси постають джерелом здатності та конкурентних переваг підприємства та завдяки своїй унікальності створюють ренти (потенційні вигоди) [3]. Узагальнення наукових підходів до класифікації різновидів ресурсів підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Класифікація видів ресурсів підприємства за різними ознаками

№ пор	Класифікаційна ознака		Різновиди ресурсів	Приклади
1	2	3	4	5
1	За компонентами ресурсного потенціалу	матеріальні	товарні	– основні засоби – будівлі та споруди
			технічні	– машини та устаткування – приладдя
			просторові	– територія (земля) – приміщення – комунікації
		фінансові		– капітал – нерозподілений прибуток підприємства
		людські (кадрові), в т.ч. інтелектуальні		– знання, досвід, кваліфікація, – здатність продукувати рішення – здатність передбачати ризики тощо
		Нематеріальні	організаційні	– організаційна культура – система контролю якості тощо
			репутаційні	– репутація підприємства – бренд підприємства
інформаційні ресурси	– бази даних – система бізнес-процесів – інформація про необхідні ресурси – інформація про систему			
2	За ступенем осяжності	осяжні (відчутні), відображені у балансі	натуральні	– земельні ділянки
			матеріальні (фізичні)	– обладнання, сировина
			фінансові	– власний капітал – позиковий капітал
		неосяжні (невідчутні), що не мають матеріальної основи)	нематеріальні активи	– торгова марка – ноу-хау – інтелектуальна власність – патентний захист
			знання	– менеджмент підприємства; – репутація в галузі; – емерджентність системи
			людські	– сильні лідери – знання, вміння, досвід – командна робота
			організаційні	– корпоративна культура; – організаційна структура управління – технологія виробництва, координації – правила, процедури, засоби взаємодії
3	За середовищем розвитку	у внутрішньому середовищі підприємства	– здібності – компетенції	
		у зовнішньому середовищі	– активи – професійні компетентності нових працівників	
4	За ступенем реалізації ресурсів в господарському процесі	фактичні	– постійно необхідні для виконання	
		потенційні	– можуть бути отримані і задіяні за певних умов	
		умовні	– кошти різних резервних і спеціальних фондів – напрями використання довгострокових кредитів банків та ін	
5	За темпоральною ознакою	оперативні першого порядку організаційні	– економічні (фінансові, матеріально-технічні) – нормативна база, методологія – структура органів управління – стандарти управлінської діяльності – індикативні критерії управління – інформаційні ресурси (технології, аналітика)	

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
			тактичні прямої дії	<ul style="list-style-type: none"> – раціональні соціальні технології – регіональні особливості соціального захисту – додаткові джерела фінансування – соціокультурний ресурс – поведінкові настанови – задоволення духових потреб
			стратегічні розвитку	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення оптимального рівня життя – оптимальне соціальне самопочуття – забезпечення самореалізації – забезпечення освіти – забезпечення інновацій

Джерело: складено автором за матеріалами [14-15, 20-21]

Узагальнюючи підходи до класифікації різноманіття ресурсів підприємства, що є підґрунтям формування його потенціалу, доцільно виокремити також різновиди ресурсів за стадіями життєвого циклу продукту, до яких Г. Швиданенко відносить: проектування (наукова та конструкт-торська розробка), підготовка до виробництва (створення дослідних зразків, апробація та налагодження), масове виробництво та згорання обсягів виробництва і підготовки до розробки нової продукції [14]. Базуючись на класифікації ресурсів, запропонованої Р. Грантом, доцільно відзначити, що репутаційні ресурси в свою чергу можуть поділятися на такі, що охоплюють репутацію очима клієнтів (бренди, сприйняття якості товарів, тривалість існування, надійність) і репутацію очима постачальників (дієві, ефективні, підтримуючі та взаємовигідні трансакції та відносини) [3]. В подальшому розвинута концепція динамічних здатностей розглядає репутацію підприємства через сукупність необхідних для їх створення специфічних цінних активів та призводить до виникнення поняття «ресурсне забезпечення підприємства» як його можливість забезпечити свою діяльність необхідною кількістю та набором ресурсів для досягнення позитивного економічного ефекту в певний момент часу [20].

Змістовність ресурсної теорії існування підприємства в економіці виявляє його зв'язки, обґрунтовує фактори конкурентних переваг та їх динаміку в рамках дослідження та оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. Фундатором ресурсно-орієнтованого підходу, що здобув популярності в сучасній економічній теорії, вважають Е. Пенроуза, якому належить постулат про те, що основним підґрунтям існування підприємства є нагромадження ним організаційно специфічних ресурсів, що формуються завдяки поєднанню сил, що виокремлюють підприємство з ринкового середовища [4]. Представники цього підходу розглядають людські здібності (насамперед, колективно розподілені неявні знання й досвід) як основу інтегрування таких сил та чинників розвитку, за яких підприємство як емерджентна система стає джерелом особливої продуктивності, недосяжної в умовах контрактації між продавцями й покупцями. Таким чином,

ресурсний підхід стає домінантою парадигмою в теорії сучасного стратегічного управління, оскільки може підкреслити унікальність суб'єктів соціально-економічної діяльності, а також передбачити, що ключовим елементом для досягнення успіху є не просто наслідування моделі поведінки інших суб'єктів, а формування та реалізація унікальної ресурсно-компетентісної стратегії, що базується, насамперед, на внутрішньому ресурсному потенціалі. Здатність перетворювати ресурси будь-яким підприємством у його компетенції є підґрунтям формування компетентісної концепції стратегічного управління та важливою умовою його успішного функціонування. При цьому головним невідтворювальним ресурсом є управлінська кваліфікація, а здібності менеджерів до виконання загальних функцій розвиваються завдяки безперервному навчанню.

Концептуальним положенням ресурсної теорії є імператив індивідуальності та неповторності розвитку кожного підприємства, завдяки володінню сукупністю різних ресурсів. В динамічних умовах впливу VUCA-середовища (акроніму англійських слів "volatility" (мінливість), "uncertainty" (невизначеність), "complexity" (складність) і "ambiguity" (неоднозначність) лише наявність у підприємства ресурсів чи можливостей доступу до них не може забезпечити їй довгострокового успіху конкуренції, тому увага концентрується на здатності створювати нові види ресурсів та вести безперервний пошук їх комбінацій. Розвиток засад ресурсної теорії здійснюється сьогодні у двох головних напрямках: перший спрямований на поширення концепції «динамічних здатностей» підприємства (створенні та реконфігурації структури ресурсів для забезпечення його ефективної діяльності за мінливості оточення, в т.ч. розпізнання, освоєння та використання нових ринкових можливостей шляхом перманентної трансформації своєї бізнес-моделі), а другий – ґрунтується на концепції «інтелектуального потенціалу підприємства», що набула поширення у формуванні інноваційного суспільства знань [20]. Концепція стратегічного управління знаннями підприємства як його цінного ресурсу продовжує розвиток ресурсного підходу таконцепції динамічних здібностей. Її

дослідники вважають, що сукупність знань ресурсів є чинником диференціації у результатах діяльності сучасних підприємств, тому невпинно ведуть пошук кодифікації знань працівників для отримання додаткових конкурентних переваг та підвищення інтелектуального капіталу та вартості бізнесу. Саме за цієї причини сьогодні популярність шляхів розвитку та імплементації ресурсної концепції у практику стратегічного управління, в т.ч. трактування змісту понять «ресурси», «здатності», «компетенції» не збавляє темпів у наукових колах, мотивуючи її прибічників до нових розробок.

Інтегрування компетентісної концепції в систему стратегічного управління та механізми організаційно-економічного розвитку підприємств здійснюють чимала кількість як закордонних, так і вітчизняних науковців. Водночас їх більшість досліджують переважно механізм реалізації підприємством конкурентних переваг та пропонують підходи до моделювання процесу управління його інноваційним розвитком, розкривають іманентний взаємозв'язок інтелектуальних ресурсів та компетенції підприємства [22, 23]. В контексті предмету дослідження заслуговує на увагу науковий підхід до створення «компетентісної організації», яка завдяки використанню власної «стратегічної компетентності» вибудовує власну поведінку на ринку, однак, при цьому розробники не акцентують увагу на можливості її розвитку за рахунок взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами [24].

Зростання інтересу до ресурсного підходу у науковому та діловому середовищі відбулося на початку 90-х років минулого століття, завдяки

дослідженням К. Прахалада і Г. Хамела, які довели значимість умінь менеджменту консолідувати в компетенції розосереджені в різних підсистемах організації технології й виробничі навички – з метою отримання підприємством конкурентних переваг та стратегічного розвитку, нарощування стратегічного потенціалу та пришвидшення адаптації до складних, невизначених та мінливих умов функціонування [11]. Розвиток ресурсної концепції та процесного підходу до управління призвів до поширення терміну «компетенції» (від лат. "compro" – «добиваюся», «відповідаю»), що в наукових працях має дещо різні трактування, а саме: унікальна сукупність знань, навичок, досвіду і організаційних зв'язків, які у поєднанні із ресурсами і технологіями формують основу одержання підприємством конкурентних переваг та забезпечення його ринкового успіху [8]; невід'ємна складова стратегічних активів, що віддзеркалює комплекс колективного знання, досвіду та здібностей підприємства, що, в свою чергу, у поєднанні з унікальною технологією дозволяє створювати (підтримувати) конкурентні переваги та забезпечувати неповторну відмінність підприємства у певному ринковому оточенні [13]; здатність підприємства раціонально використовувати й удосконалювати наявні ресурси та створювати нові – для підвищення цінності кінцевого продукту, що повністю задовольнить потреби споживача та озброїть підприємство певними конкурентними перевагами [23].

Стислі наукові підходи до розуміння поняття «компетенції» та елементи, задіяні у їх формуванні, зведено на рис.1.

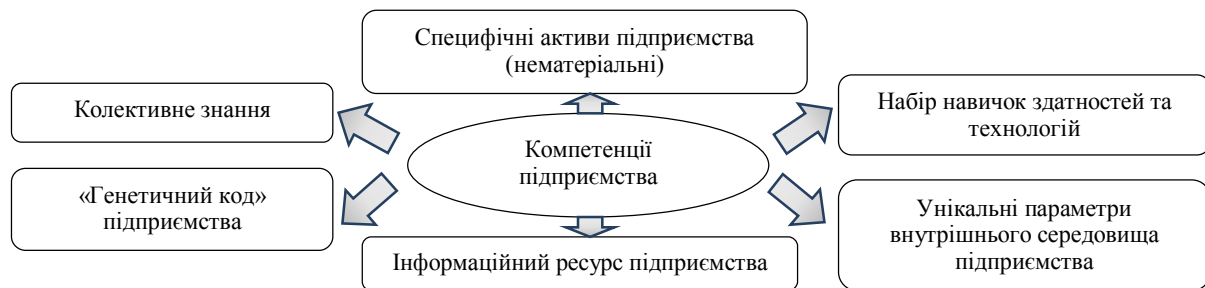


Рис. 1. Наукові підходи до розуміння поняття «компетенції» підприємства

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

У 2000 році стала відомою ресурсна теорія системної організації економіки Г. Клейнера, що вивела ресурсну концепцію на глобальний рівень охоплення економічних процесів з позиції управління ресурсами в пов'язаних економічних системах, виокремивши взаємозв'язок між внутрішніми ресурсами підприємства та його зовнішніми партнерами [6]. Саме ця теорія призвела до трактування компетенцій підприємства як умінь ефективно використовувати наявні ресурси, що постійно нарощуються і розвиваються, оскільки вони пов'язані з використанням нематеріальних

активів, як найменш транспортабельних ресурсів, поряд з тим як ресурси просто споживаються і використовуються. Науковцем запропоновано виокремити «серцевинні» нематеріальні активи, які практично не можливо передати іншій системі, що становлять її головну конкурентну перевагу. Базуючись на постулаті про те, що кожна економічна система є індивідуальною і натхненною, оскільки у її витоків стоять передусім особистості, науковець запроваджує поняття «душа» економічної системи як внутрішню рушійну силу з рефлексивними здібностями, що об'єднує всі характерні

ознаки системи, її традиції й рутини та створює набір належних їй атрибутів у сукупності 3-х головних складових: функціональної (сукупність дій системи та її стійких взаємовідносин з іншими системами); інтенціональної (охоплює процеси формування і реалізації вимірювань індивідом результатів діяльності через такі інтенції, як:

аналіз, критика, оцінювання, презентація, протистояння, розмежування, самокритика) та експектаційної (характеризує формування очікувань особистості у системі відносин, закладених в основу оцінювання психологічного клімату організації та дослідження мотиваційної сфери) (рис. 2).



Рис. 2. Основні підсистеми економічної системи підприємства та джерело координації їх взаємодії
Джерело: складено автором за матеріалами [6]

Саме «душа» економічної системи є особливим об'єктом наукового дослідження та результатом взаємодії складових, що створює передумови для виникнення каналів зв'язку, визначальним фактором унікальності якої є її персонал. На думку Г. Клейнера, «душа» економічної системи – це натхненний початок діяльності будь-якої організації, в основу якої покладено головні компетенції.

Хоча компетенції є вагомим різновидом ресурсного потенціалу підприємства, їх головною відмінністю від інших ресурсів є ознака їх розвитку, що відбувається в процесі використання. Керівники та власники зможуть дізнатися про можливість зростання конкурентоспроможності та набуття підприємством нових конкурентних переваг лише в процесі ефективного використання ресурсного потенціалу, наслідком чого стає формування унікальних компетенцій, які досить складно або й неможливо унаслідувати або скопіювати підприємствам-конкурентам. Розуміння даного постулату та відповідне раціональне прийняття рішень щодо оптимальної взаємодії сукупності різних ресурсів може призвести до отримання підприємством стійких конкурентних переваг та удосконалення механізму розвитку стратегічного управління в цілому. Також необхідно розрізняти поняття «компетенції підприємства» та «компетенції працівника», що характеризуються основними поведінковими характеристиками, необхідними для ефективної та якісної роботи, що виявляються в професійних знаннях, вміннях та навичках працівників. Компетенції персоналу закладені в основу формування управлінських компетенцій, що забезпечують необхідний рівень поточної та перспективної достатності конкурентних переваг підприємства, зовнішній прояв яких здійснюється через функції стратегічного та фінансового аспектів управління, раціоналізації організаційної побудови, ефективних процесах прийняття рішень

та контролю тощо. В свою чергу їх складовими стають психологічні компетенції, то характеризують здатність працівників до сприйнятливості змін у бізнес-середовищі функціонування підприємств через зміну правил поведінки [13].

Кількісне нагромадження ресурсів не призводить до автоматичного зростання потенціалу, проте більш вдале їх комбінування розширює можливості підприємства та стає джерелом його конкурентних переваг в галузі діяльності. Дослідуючи взаємозв'язок між конкурентними перевагами підприємства та його стратегічним потенціалом, виникає наукове інтерпретування поняття «компетенція стратегічного управління підприємством» у логічному взаємозв'язку із компетенціями підприємства, практичне впровадження якої закладається в основу стратегій управління знаннями, що базуються на індивідуальній компетенції персоналу, його внутрішній структурі та впливі факторів зовнішнього середовища [26]. Враховуючи такий підхід та інші наукові погляди, можна змоделювати процес функціонування стратегічного управління підприємством (рис. 3).

Стратегічні цілі управління зводяться до виживання та розвитку підприємства в галузі функціонування, підвищенні рівня його конкурентоспроможності, створення нових і більш значимих конкурентних переваг завдяки впровадженню інновацій, підвищення ефективності підприємства та компетентності персоналу в цілому. Довгострокове економічне зростання підприємства у сучасних умовах господарювання потребує нового образу мислення щодо стратегічного управління, сенс якого зводиться до того, що сучасні фахівці повинні створювати та розвивати конкурентні переваги бізнесу на основі портфеля унікальних організаційних компетенцій, що є основною управління стратегічними ресурсами підприємства.



Рис. 3. Моделювання процесу стратегічного управління підприємства з використанням ресурсно-компетентісної концепції

Джерело: власна розробка автора

Розвиток вченими-економістами ресурсного підходу до формування процесу стратегічного управління підприємством розширив тлумачення різновидів та складу унікальних та специфічних стратегічних ресурсів й організаційних здатностей (компетенцій), їх випереджаючого створення, утримання та розвитку з урахуванням інформації та знань, що забезпечують йому стійкий успіх підприємства. Стратегічні ресурси поєднують переважачі активи і відмітні здатності, що ґрунтуються на інтегрованих процесах фізичних активів, групової взаємодії та знань ресурсах. Складність їх відтворення на підприємстві з метою копіювання або передавання обумовлена соціальним чинником (особистісні відносини в команді, імідж та ділова репутація підприємства, стиль керівництва тощо). Формуючи стратегічні ресурси для формування стійких конкурентних (стратегічних) переваг (Sustainable competitive advantage – SCA), підприємство використовує свої відмінні здатності і переважачі активи для освоєння ринкових можливостей і нейтралізації загроз [1]. В цілому їх змістом є сукупність активів, здібностей процесів, інформації, знань організації, які є цінними, унікальними та незамінними, що важко копіюються та рідко зустрічаються на ринку, покладені в основу реалізації підприємством стратегічних цілей і забезпечення стійких конкурентних переваг, а також мають потенціал генерування прибутку у майбутньому за умови формування ефективної системи стратегічного управління. Зазвичай стратегічні ресурси неосяжні і результатом їх ефективного управління може бути: задоволення обслуговування клієнтів, конкурентоспроможність продукту, прибутковість, марка, репутація, престиж, задоволення працівника, оперативна

ефективність тощо. На процес їх формування впливає не лише якість ресурсів, але й їх конкурентоспроможність у порівнянні з такими ж категоріями ресурсів інших організаційних систем в ринковому середовищі [14].

Висновки

Виникнення та застосування ресурсної концепції в концептуальному розвитку стратегічного управління протягом тривалого часопростору її переходу на якісно новий теоретичний та методичний рівень досліджень, завдяки уточненню базових понять «ресурси», «компетенції», «здатності», «ресурсний підхід», «душа економічної системи». Резюмуючи отримані результати, встановлено, що одним із найбільш дискусійним питанням теорії ресурсного підходу в стратегічному управлінні процес виникнення, формування та розвитку компетенцій підприємства, змістом яких є його здатність правильно використовувати й удосконалювати наявні ресурси та створювати нові – для підвищення цінності кінцевого продукту, максимального задоволення потреб споживачів та озброєння підприємства певними конкурентними перевагами. Моделювання процесу стратегічного управління підприємства з використанням ресурсно-компетентісної концепції демонструє взаємозв'язок та взаємовплив її головних детермінант, взаємодія яких сприяє розумінню керівниками підприємств процесів перетворення ресурсів у базові компетенції та нові конкурентні переваги. Будь-яке сучасне підприємство, незалежно від його організаційно-правової форми та галузевої ознаки, повинне використовувати для досягнення цілей як наявні ресурси, так і сформовані в процесі розвитку ідентифікованої

сукупності компетенцій, що стає можливим лише за умови взаємодії компетентних управлінців та ефективного організаційно-економічного механізму.

Специфіка їх діагностування та адаптації до середовища функціонування підприємств потребує подальших ґрунтовних наукових досліджень.

Abstract

Introduction. In terms of European integration of Ukrainian society and continuous changes in the functioning environment at the enterprises, their main competitive advantages are knowledge and information as special types of the intangible resources and the organizational competencies. The understanding of significance of resource-competence approach usage and its implementation in the processes of strategic management of domestic enterprises caused the relevance of this research.

Purpose and tasks. The objectives of the study are theoretical substantiation of the essence and diversity of resources at the enterprise, methodological approaches to the characteristics of the resource approach and competencies, as well as the formation of determinants of the resource-competent concept in the system of strategic management.

Methods. During the analysis and monitor of materials from periodicals and Internet resources, the following research methods have been used: deduction and induction, analytical and systematic approaches and generalization.

Results. According to research results was analyzed the content of the concepts "resources" and "resource approach" in the strategic enterprise management. In the article, the classification of enterprise resources is performed on various grounds. The scientific approaches of resource-competent approach implementation in the management of the enterprise is generalized. It is proposed to understand the content of the enterprise's competence as its ability to correctly use and improve existing resources, create new resources to increase the value of the product, meet the needs of consumers and obtain unique competitive advantages. Items that contain the enterprise's competence are identified. The author's approach to modeling the process of strategic management of an enterprise with the use of resource-competent concept is proposed. The content of the concept "strategic enterprise's resources" and their importance in the strategic enterprise management is substantiated.

Conclusion. Modeling the process of strategic management of an enterprise using a resource-competent concept demonstrates the interconnection and interaction of its main determinants. Their interaction helps to understand the heads at the enterprises of the need to implement the processes of transforming aggregate resources into key competencies and competitive advantages in the environment of the operation at the enterprise. The strategic purpose of the any domestic enterprise is the process of their formation, search and development using a resource-competent concept.

Список літератури:

1. Barney J.B. Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? / J.B. Barney // *Academy of Management Review*. – 2001. – Vol. 26. – No.1 – P.41-56. DOI: [dx.doi.org/10.2307/259393](https://doi.org/10.2307/259393).
2. Wernerfelt B.A. Resource-based View of the Firm // *Strategic Management Journal*. – 1984. – Vol. 5. – No. 2. – P. 171-180. DOI: [/dx.doi.org/10.1002/smj.4250050207](https://doi.org/10.1002/smj.4250050207).
3. Grant R.M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation / Robert M. Grant // *California Management Review*, Berkeley – 1991. – No. 33(3). – P. 114-135. DOI: [10.1016/B978-0-7506-7088-3.50004-8](https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-7088-3.50004-8).
4. Penrose E. *The Theory of the Growth of the Firm* / E. Penrose. – New York, Oxford Scholarship, 1995. DOI: [dx.doi.org/10.1093/0198289774.001.0001](https://doi.org/10.1093/0198289774.001.0001).
5. Rumelt R. *Competitive strategic management* / Richard P Rumelt, Robert Lamb // *Toward a Strategic Theory of the Firm*, 1984. – P. 556-570. DOI: [dx.doi.org/10.4324/9781315812519](https://doi.org/10.4324/9781315812519).
6. Клейнер Г. Ресурсная теория системной организации экономики [Электронный ресурс]. // *Российский журнал менеджмента*. – 2011. – Т.9. – № 3. – С. 3-28. – Режим доступа: <https://mprg.ub.uni-muenchen.de/36749>.
7. Nonaka I. *The knowledge-creating company* / I. Nonaka, I. Takeuchi. – New York, Oxford: Oxford University Press, 1995. – 220 p.
8. Варганова О.В. Компетентність підприємства у стратегічному управлінні підприємством: формування і розвиток: [монографія] / О.В. Варганова. – Луганськ: Вид – во СЧУ ім. В. Даля. – 2012. – 340 с.
9. Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія [А.П. Наливайко, О.М. Гребешкова, Л.П. Батенко та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф. А.П. Наливайка. – К.: КНЕУ, 2014. – 445 с.

10. Отенко І.П. Розвиток компетенцій підприємства на основі стратегічних знань: монографія / І.П. Отенко, О.С. Преображенська. – Х.: ІНЖЕК, 2012. – 272 с.
11. Prahalad C.K. The Core Competence of the Corporation / C.K. Prahalad, G.Hamel // *Harvard Business Review*. – 1990. – Vol. 68. – No 3. – P. 79-91. DOI: [dx.doi.org/10.1007/978-3-662-41482-8_46](https://doi.org/10.1007/978-3-662-41482-8_46).
12. Teece D.J. Firm capabilities, resources, and the concept of strategy : four paradigms of strategic management / D.J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // *CCC Working Paper / University of California, Berkeley*. – 1990. – № 90-8. – P. 345-451.
13. Верба В.А. Діагностика компетенцій підприємства / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // *Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць*. – Вип. 18. – 2007. – С.166-172. – Режим доступу: https://elgreb.at.ua/publ/upravlenie_razvitiem_predpriyatija/upravlenie_razvitiem_predpriyatija/diagnostika_kompetencij_predpriyatija/8-1-0-20.
14. Управління ресурсами підприємства: монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г.О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2014. – 418 с.
15. Яненко І.Г. Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика: монографія / І.Г. Яненко. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. – 380 с.
16. Amesse F. Resources and Competences Perspectives on Strategy of the Firm: A Discussion of the Central Arguments / F. Amesse, A. Avadikyan, P. Cohendet. – 1stworkshop. – Strasbourg: Contract of the European Union, 2003.
17. Ялдин І.В. Ресурсно-компетентнісний підхід до організації управління життєдіяльністю інтегрованих структур бізнесу / І.В. Ялдин // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. – 2009. – Том 2. – №7. – С.90-99.
18. Згурська О.М. Формування ресурсно-компетентного потенціалу інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах / О.М. Згурська // *Вісник ОНУ імені Мечникова*. – 2018. – Т. 23. – Вип. 5 (70). – С. 73-78. – Режим доступу: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2018_23_5/18.pdf.
19. Ліганенко І.В. Ресурсно-компетентний базис стратегічних змін на виробничому підприємстві / І.В. Ліганенко // *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. – 2016. – Вип. 1 (47). – Т. 1. – С. 238-244.
20. Кузнецова К.О. Ресурсне забезпечення потенціалу конкурентоспроможності енергогенеруючих підприємств: дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Кузнецова Катерина Олександрівна. – Київ, 2016. – 241 с.
21. Баб'як М.М. Ресурсний підхід у сучасному менеджменті / М.М. Баб'як, Ю.С. Хомош // *Економіка і суспільство*. – 2016. – Вип. №3. – С. 119-122. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/21.pdf.
22. Миколайчук І.П. Дослідження впливу факторів інноваційного розвитку на формування компетенцій підприємства / І.П. Миколайчук // *Чернігівський науковий часопис: електронний збірник наукових праць*. – 2015. – № 1. – С.71-76. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2015_1_12.
23. Миколайчук І.П. Інтелектуальний капітал як основа розвитку компетенцій підприємства торгівлі / І.П. Миколайчук, Н.В. Сичова // *Проблеми економіки*, 2018. – №2. – С. 221-228. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_31.
24. Ходкинсон Д.П. Компетентная организация: психологический анализ стратегического управления / Джерард П. Ходкинсон, Пол Р. Сперроу. / Пер. с англ. – Харьков: Гуманитарный центр, 2007. – 392 с.
25. Чечетов М.В. Обґрунтування стратегії розвитку управлінських компетенцій підприємства / М.В. Чечетов, О.В. Денисюк // *Проблеми економіки*. – 2012. – №1. – С.41-46.

References:

1. Barney, J.B. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*, 26, 1, 41-56. DOI: [dx.doi.org/10.2307/259393](https://doi.org/10.2307/259393) [in English].
2. Wernerfelt, B.A. (1984). Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, 2, 171-180. DOI: [/dx.doi.org/10.1002/smj.4250050207](https://doi.org/10.1002/smj.4250050207) [in English].
3. Grant, Robert M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135. DOI: [10.1016/B978-0-7506-7088-3.50004-8](https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-7088-3.50004-8) [in English].
4. Penrose, E. (1995). *The theory of the growth of the firm*. New York, Oxford: Oxford University Press. DOI: [dx.doi.org/10.1093/0198289774.003.0002](https://doi.org/10.1093/0198289774.003.0002) [in English].
5. Rumelt, Richard P. & Lamb, Robert (1984). Competitive strategic management. *Toward a Strategic Theory of the Firm*, 556-570. DOI: [dx.doi.org/10.4324/9781315812519](https://doi.org/10.4324/9781315812519) [in English].

6. Kleynner, G. (2011). Resours theory of the systematic organization of economics. Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, 9, 3, 3-28. Retrieved from: <https://mpr.aub.uni-muenchen.de/36749> [in Russian].
7. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company, New York, Oxford: Oxford University Press [in English].
8. Vartanova, O.V. (2012). Enterprise's competence in the strategic management of the enterprise: formation and development. Luhansk: SNU im. V. Dalia [in Ukrainian].
9. Nalyvaiko, A.P., Hrebeshkova, O.M. & Batenko, L.P. (2014). Strategic management of knowledge of the enterprise. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
10. Otenko, I.P. & Preobrazhenska, O.S. (2012). The development of enterprise's competence based on strategic skills. Kharkiv: INZhEK [in Ukrainian].
11. Prahalad, C.K. & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, 68, 3, 79-91. DOI: [dx.doi.org/10.1007/978-3-662-41482-8_46](https://doi.org/10.1007/978-3-662-41482-8_46) [in English].
12. Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal, 18, 509-533 [in English].
13. Verba, V.A. & Grebeshkova, O.M. (2007). Diagnostics of the enterprise's competence. Formuvannia rynkovoї ekonomiky, 166-172. Retrieved from: https://elgreb.at.ua/publ/upravlenie_razvitiem_predpriyatija/upravlenie_razvitiem_predpriyatija/diagnostika_kompetencij_predpriyatija/8-1-0-20 [in Ukrainian].
14. Shvydanenko, H.O. (Ed.). (2014). Management of the enterprise's resources. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
15. Yanenkova, I.H. (2012). Organizational-managerial resources of innovative economy development: methodology and practice. Mykolaiv: ChDU imeni Petra Mohyly [in Ukrainian].
16. Amesse, F., Avadikyan, A. & Cohendet, P. (2003). Resources and Competences Perspectives on Strategy of the Firm: A Discussion of the Central Arguments. Strasbourg: Contract of the European Union [in English].
17. Yaldin, I.V. (2009). Resource-competent approach to the organization of life-saving management of integrated business structures. Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky, 7, 90-99 [in Ukrainian].
18. Zghurska, O.M. (2018). Formation of resource-competency potential of innovative enterprise development in modern conditions. Visnyk ONU imeni Mechnykova, 23, 5(70), 73-78. Retrieved from: http://www.visnyk-onu.od.ua/journal/2018_23_5/18.pdf [in Ukrainian].
19. Lihanenko, I.V. (2016). Resource-competence basis for strategic changes in the manufacturing enterprise. Naukovi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya Ekonomika, 1, 1(47), 238-244 [in Ukrainian].
20. Kuznietsova, K.O. (2016). Resource provision of the competitiveness potential of power generating enterprises. Candidate's thesis. [in Ukrainian].
21. Babiak, M.M. & Khomosh, Yu.S. (2016). Resource Approach in Modern Management. Ekonomika i suspilstvo, 3, 119-122. Retrieved from: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/21.pdf [in Ukrainian].
22. Mykolaichuk, I.P. (2015). Investigation of the influence at the factors of innovation development on the formation of the enterprise's competence. Chernihivskiyi naukovi chasopys : elektronnyi zbirnyk naukovykh prats', 1, 71-76. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2015_1_12 [in Ukrainian].
23. Mykolaichuk, I.P. & Sychova, N.V. (2018). Intellectual capital as the basis for developing competencies of a trade enterprise. Problemy ekonomiky, 2, 221-228. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_31 [in Ukrainian].
24. Hodgkinson, G.P. & Sparrow, P.R. (2007). Competent organization: a psychological analysis of the strategic management process. Kharkiv: Gumanitarny tsentr [in Russian].
25. Chechetov, M.V. & Denysiuk, O.V. (2012). Substantiation of the strategy of development of managerial competences of the enterprise. Problemy ekonomiky, 1, 41-46 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Миколайчук І. П. Ресурсно-компетентісна концепція розвитку стратегічного управління підприємством в / І. П. Миколайчук // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2019. – № 2 (42). – С. 53-62. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No2/53.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3407398.

Reference a Journal Article:

Mykolaichuk I. P. Resource-competent concept of strategic enterprise management development / I. P. Mykolaichuk // *Economics: time realities*. Scientific journal. – 2019. – № 2 (42). – P. 53-62. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No2/53.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3407398.

