

Таким чином, хоч і повільними темпами, відбуваються зміни в усвідомленні людиною гендерної ролі і сприйнятті ролі протилежної статі як рівної собі, і розуміння того, що кожна людина індивідуальна, має свої здібності і вміння, тому незалежно від своєї гендерної приналежності для кожного з нас спільною метою є створення продуктивного, динамічного і гармонійного суспільства.

## **КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Троцій І.І.*

*Науковий керівник: Шинкаренко В.Г., д.е.н., професор  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

На сучасному етапі розвитку економіки можна констатувати, що забезпечення довгострокового успіху компанії, його конкурентоспроможність визначається не тільки наявністю матеріальних і фінансових ресурсів. Все більше набувають першочергового значення такі нематеріальні ресурси як репутація, здібності, уміння менеджерів та особливості організаційних відносин.

Компетентність підприємства – це сукупність характеристик компанії, яка робить її професійною на рівні конкурентів. Компетентність складається із окремих компетенцій і в цілому базується на конкурентних технологіях. Кожна з компетенцій – це елемент загальної компетентності.

Компетенції займають ключове місце у ресурсному підході до стратегічного управління.

Організаційні компетенції у ресурсному підході – це особливі здібності з ефективного використання ресурсів.

Для вдалої конкуренції необхідно сформулювати усі компетенції компанії та виділити ключові.

Ключові компетенції підприємства – це сформовані на основі досвіду функціонування компанії неповторні і складно відтворювальні знання, вміння, технології, ноу–хау тощо, що забезпечують підприємству стійкі та довгострокові конкурентні переваги за рахунок створення додаткової споживчої цінності товару чи послуги та підвищують захисні бар'єри на існуючому ринку.

Ключовою називається компетенція вищого порядку, що бере участь в створенні найбільшої споживчої вартості, яка є колективним знанням, що дозволяє організувати і управляти використанням інших компетенцій і здібностей, тим самим створює додаткову споживчу вартість.

Компетенції підприємства складаються з трьох основних елементів:

- матеріальні активи – це активи, які легше всього виявити, бо вони вказані у балансі підприємства. Це виробничі потужності, запаси матеріалів, фінансові ресурси, нерухоме майно та інше.
- нематеріальні активи – це активи компанії, які не можна побачити, але

які дуже важливі для створення конкурентних переваг. Це імідж, психологічний клімат, технічне знання, вміння працівників, досвід роботи, патенти та торгові знаки.

- організаційні здібності – це навички (здібності і методи комбінування активів, людей та процесів), які підприємство застосовує для перетворення вихідних матеріалів в готову продукцію або для надання послуги.

Багато науковців фокусують свою увагу на дослідженні виявлення ключових компетенцій, як основному джерелі конкурентних переваг. Та досі основною методичною проблемою залишається саме проблема ідентифікації ключових компетенцій.

Виділяють зовнішні відмінності ключових компетенцій відносно споживачів, конкурентів та ринку [4, с. 178-181]:

- цінність для споживачів: компетенції визначають особливі гідності кінцевих продуктів компанії (послуг) та роблять суттєвий внесок у сприйняту споживачами вигоду, яку несуть товари (послуги) підприємства;

- універсальність: ключові компетенції забезпечують компанії потенційний доступ до широкого спектру ринку, будучи свого роду трампліном для стрибка у майбутнє;

- унікальність навичок, яка забезпечує конкурентоспроможність компанії. Потім до цих відмінностей були додані довговічність та стійкість.

Перш за все, ключовій компетенції властива складність. Вона є похідною від сукупності ресурсів і здібностей, її досить важко ідентифікувати, вона невидима. Конкретна ключова компетенція може бути використана тільки в рамках бізнес-системи, в якій вона існує, тобто вона притаманна тільки даній конфігурації ресурсів і здібностей. Компетенція, на відміну від інших активів організації, не зношується від використання. Навпаки, вона розвивається, її якість підвищується, ефективність її використання істотно зростає – це найбільш зносостійкий і довготривалий актив організації. У той же час ключова компетенція неповторна, тобто не може бути безпосередньо скопійована або використана конкурентами, і незамінна – не може бути заміщена іншою компетенцією. Та оскільки ключова компетенція включає в себе сукупність інших компетенцій і здібностей, то вона може бути використана для їх взаємного посилення.

При грамотних діях ключова компетенція призводить до створення унікальних продуктів, забезпечує компанії першість при виході на нові ринки і вагомі переваги у вирішенні завдань, які стануть полем жорсткої конкуренції.

Своєчасне розуміння ключової компетенції відкриває шлях до довготривалого лідерства на ринку, а завойоване лідерство, в свою чергу, вимагає зосередити зусилля на ключовій компетенції.

#### *Література:*

1. Катькало В.С. Эволюция теории Стратегического управления / В.С. Катькало. – Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2008.

2. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент : Підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2006. – 320 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс. – 2007. – 454 с.
4. Хэмел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г. Хэмел, К.К. Прахалад. – М.: Олимп-Бизнес, 2002.