

А. М. Чуйкин

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОБУЧАЮЩИХСЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Анализируются методологические основы анализа потенциала организаций в динамичной внешней среде. Рассмотрены факторы, обеспечивающие организации устойчивые конкурентные преимущества. Исследовано значение нематериальных активов, в первую очередь таких труднокопируемых, как организационные и управленческие способности, в структуре потенциала, синергетическом комбинировании. Показаны особенности формирования потенциала образовательных центров.

This article considers methodological bases for the analysis of the potential of organisations in a dynamic environment. The author examines the factors ensuring stable competitive advantages and analyses the role of intangible assets, first of all, such unique assets as organisational and managerial skills, in the structure of the potential. The article also considers the key feature of the development of educational centre potential.

Ключевые слова: стратегический потенциал, обучающиеся организации, динамические способности, интегрированная обучающая база, знания как активы.

Key words: strategic potential, learning organization, dynamic capabilities, integrated training base, knowledge resources.

Стратегический потенциал организации – это комплекс способностей, компетенций и ресурсов, позволяющих организации разрабатывать, реализовывать и обновлять конкурентоспособную бизнес-модель. Исследование процессов формирования и использования потенциала организации является одной из наиболее актуальных исследовательских проблем экономической науки.

В полной мере это справедливо при рассмотрении проблемы даже в краткосрочном плане, в течение некризисных фаз развития. Ограниченность ресурсов и повышение спроса на них в растущей экономике, сравнительно высокая степень насыщенности рынка затрудняют использование экстенсивного пути наращивания потенциала, и самое главное – его эффективного использования.

Глобализация экономики, широкое использование информационных технологий, снижение или полная отмена барьеров на международных рынках делают в принципе возможным выход организации, а также ее конкурентов на рынки любого региона мира. Качественно новый этап инноватизации экономики, выражающийся в переходе к открытым инновациям, постоянно усложняет сеть межфирменных взаимодействий, что существенно затрудняет прогнозирование хозяйственной деятельности даже в рамках краткосрочного периода.

Сложность исследования проблем потенциала в долгосрочном плане возрастает многократно. Периоды развития экономики в рамках сложившихся траекторий прерываются сдвигами, часто происходит даже смена траекторий. В этих условиях выявление, формирование и эффективное использование целостной совокупности факторов устойчивого развития организации в активной среде в длительной перспективе, то есть обеспечение стратегической конкурентоспособности, представляет чрезвычайно сложную задачу. Ряд организаций вынуждены проводить существенную реструктуризацию своего потенциала, освобождаясь от ряда активов, выходить из малоперспективных сфер деятельности, а порой реализовывать экстренные меры в борьбе за выживание.

В период фазы подъема расширяются старые рынки и открываются новые, что создает определенные возможности функционирующим новичкам для экстенсивного развития. В период кризиса интернационализированной экономики, на который организации реагируют по-разному, такие возможности резко сокращаются. Все организации получают мощный вызов, который, с одной стороны, представляет угрозу даже для организаций – лидеров и требует от них борьбы за выживание и сохранение целостности. С другой стороны, вызов – это возможности не только удержания своей доли рынка, но и завоевание части рынка конкурентов.

В этих условиях жизненно необходимым становится поиск факторов, обеспечивающих для организации устойчивые конкурентные преимущества, недоступные основным конкурентам. Такими специфическими, трудно копируемыми факторами все в большей мере становятся активы фирмы, основанные на знаниях.

Уникальность положения организаций в динамичной внешней среде для обеспечения устойчивого конкурентного преимущества все в большей мере обеспечивают нематериальные активы. Такие их элементы, как ноу-хау, бренд, могут иметь высокую ценность и составлять значительную долю в общей сумме активов организации. По данным РБК, стоимость трех наиболее дорогих брендов мира – Coca-Cola, IBM и Microsoft – в 2009 году превысила 180 млрд долл. Ясно, что сами оценки, а порой и методики их проведения, довольно условны. Общая тенденция заключается в росте таких активов и повышении их роли в обеспечении устойчивой конкурентоспособности фирмы. Особенно высока доля таких активов у компаний наукоемких отраслей и компаний-лидеров.

Еще более сложной научной проблемой является оценка другого важного элемента активов организации – компетенций менеджмента. Для формирования и поддержания таких активов требуются значительные ресурсы, обеспечивающие непрерывность процесса создания нового знания, что актуализирует потребность в современной теоретической базе.

В настоящее время в большом числе публикаций по данной проблеме можно выделить ряд концепций, существенно различающихся как по своей проблематике, акцентам, так глубине проработки. В определенной мере концепции являются конкурентными, однако в значительной большей мере они взаимно дополняют друг друга. К числу наиболее значимых разработок можно отнести концепции обучающихся организаций П. Сенге и открытых инноваций, ресурсный подход, концепцию динамических способностей, экономику знаний. Важную роль играет рассмотрение Ал. Чандлером-мл. интегрированной обучающей базы, анализ ключевой компетенции Г. Хамела и К. Прахалада и исследование компании как создателя знания, выполненное И. Нонакой и Х. Такеучи.

Традиционно основное внимание уделяется результатам фундаментальных и прикладных исследований, которые получают свое воплощение, коммерциализуются в форме технологий и ноу-хау, а в конечном итоге – в новой продукции, услугах. Традиционно НИОКР, технологические инновации выполнялись преимущественно внутри самой организации в условиях строгой секретности и только за счет собственных ресурсов. Сохранение интеллектуального преимущества в случае успеха, защита своих разработок патентами обеспечивали монопольное положение продукта на рынке, а следовательно, получение ренты. Однако через определенный срок данные активы становятся общедоступными.

Технический прогресс в наукоемких отраслях требует непрерывных, выходящих за рамки отдельной организации инноваций. Это обеспечивается заказом значительной части НИОКР на стороне. Интеграция внутренних и внешних инноваций, переход к открытым инновациям осуществляются в таких организационных формах, обеспечивающих низкий уровень бюрократизации, как разрушение старых корпораций и рождение новых, аутсорсинг, построение динамических холдинговых структур, создание внутрикорпоративных рынков. Акцент делается на максимально быстрой разработке и внедрении новшеств, разделении выигрыша с партнерами. В противном случае трудно защититься от имитации и грубого копирования инноваций.

Трактовка знаний и компетенций фирмы как стратегических активов опирается на обоснованное в трудах К. Поланьи разграничение знания на явное и неявное. Именно неявное знание трудно поддается имитации, относительно не мобильно и может быть основой устойчивых конкурентных преимуществ. Б. Когут и У. Зандер в 1992 году показали, что главное достоинство фирмы по сравнению с рынками состоит не в ограничении оппортунизма путем детализации контрактов, а в более эффективных процессах создания и передачи знаний. «Фирмы существуют потому, что они обеспечивают социальную общность действий, структурированных благодаря организационным принципам, не сводимым до уровня индивида» [6, с. 123].

Создателями и хранителями знания являются в первую очередь индивиды. Однако не только. Знание также сохраняется, накапливается в рутинных, посредством которых члены фирмы кооперируются друг с другом и лишь путем изменения которых фирма сама может обновляться. Отсюда значимость внутри- и межфирменной, а на более высоком уровне и международной кооперации.

Другой важный вывод Когута и Зандера заключается в том, что действия фирм по росту через репликацию своих технологий усиливают потенциал имитации, удержать который фирма может только путем инноваций. Поэтому, осознавая роль знаний фирмы и способности организационного обучения в ее конкурентном положении, ученые ввели для анализа экономических аспектов конкуренции фирм на основе знаний понятие «комбинационных способностей» синтеза и применения имеющегося и приобретенного знания.

Термин «самообучающаяся организация» получил широкое распространение благодаря работам П. Сенге [4; 8]. Под «самообучающейся организацией» он понимает место, в котором люди постоянно расширяют свои возможности создания результатов, к которым они на самом деле стремятся. Здесь возвращаются новые масштабные способы мышления и люди постоянно учатся учиться вместе. Далее автор выделяет и анализирует пять дисциплин, подчеркивая значимость их совместной, согласованной разработки и применения — это личное мастерство, создание общего видения, командное обучение, когнитивные модели и системное мышление.

И. Нонака и Х. Такеучи углубленно исследуют поведенческие аспекты анализа управления знаниями. При этом они фокусируют внимание на механизмах интеграции индивидуальных и организационных знаний. Они установили, что одна из главных причин мирового лидерства японских компаний в таких отраслях, как автомобилестроение и электронная промышленность, прежде всего бытовая электроника, заключается в их умении трансформировать неформализованные знания в формализованные [3; 7].

В современной литературе, отмечает В. Катъкало [2, с. 485] под организационным обучением обычно понимают процессы адаптивных изменений, находящихся под влиянием исторического опыта фирмы, в развитии и модификации рутин и поддержании организационной памяти. Организационное обучение было необходимым, но не достаточным понятием для плодотворного изучения особенностей стратегий на основе знаний. Обеспечение конкурентных преимуществ фирмы связано не столько с ее багажом знаний, сколько со способностью их создавать и обновлять. Динамические способности представляют собой главный механизм получения экономических выгод от знаний как активов.

Понятие «обучающиеся организации», на наш взгляд, тесно связано с введенной Ал. Чандлером-мл. категорией интегрированной обучающей базы (ИОБ), которую он анализировал на примере крупных корпораций с относительно стабильными структурами [5]. Подобные корпорации длительное время были лидерами в своих отраслях, экономике в целом, имели, как правило, мультидивизиональную структуру, были создателями таких новых отраслей «электронной эпохи», как производство компьютеров и бытовой электроники. Только крупные корпорации могли решить комплекс задач, составляющих необходимые и достаточные условия: создание ИОБ, включающей три группы знаний, — технические способности, функциональные знания и управленческие способности. Применительно к данной ситуации это можно определить, используя термин Ал. Чандлера-мл., как «интегрированная обучающая база» [5 с. 27–28].

Фирмы-новаторы шли к формированию ИОБ различными путями. Общее для успешных фирм — формирование ИОБ и развитие траектории обучения. У одних фирм более успешным был процесс формирования технических способностей, у других, например, «Мацусита» — организационных. На наш взгляд, и технические, и организационные способности представляют собой необходимые условия. Далее, Чандлер рассматривает только первые две группы. На наш взгляд, необходимо перемещение исследователя на уровень метакомпетенции — для непосредственного анализа третьей группы.

Чандлер отмечает, что эти способности «не являются центральным предметом исследования (5, с. 28–29). Он объясняет это рядом причин. Однако, на наш взгляд, правильные действия по решению проблемы создания и поддержания ИОБ объясняются именно достижениями в этой третьей подсистеме, имеющей решающее значение. Непосредственно он не анализирует эту группу управленческих способностей, хотя и подчеркивает их важность [5 с. 28].

Чандлер значительное внимание уделяет компании-первопроходцу, которая решает триединую задачу. Она создает ИОБ, имеет нераспределенную прибыль от коммерциализации ранее разработанных продуктов, которую использует для коммерциализации новых видов продукции, что обеспечивает ей относительную независимость от внешних источников финансирования. Не менее важным является формирование устойчивой группы предприятий — производителей комплектующих, оказывающих сервисные услуги и т.д.

Изменение во внешней среде Ал. Чандлер-мл. связывает со стремительным развитием сетевых форм организации, возрастанием числа и значения стратегических альянсов, включающих участников, находящихся как в симбиотической, так и в конкурентной взаимозависимости. Он приводит характерный пример — стратегический альянс с «Филипс» позволил фирме «Мацусита» использовать технические способности своего европейского партнера для прорыва в мировые лидеры в отрасли бытовой электроники. Активное использование аутсорсинга Ал. Чандлер-мл. рассматривает на примере развития технических способностей как необходимого элемента интегрированной обучающей базы. Он подробно анализирует ситуации, когда наличие таких способностей обуславливало победу в конкурентной борьбе организации.

Концепция управления знаниями, по мнению ряда авторов, является продолжением и частным случаем ресурсного подхода, или концепции динамических способностей, понимаемой в наиболее продвинутой версии.

Согласно Д. Дж. Тису [9], одному из ведущих авторов данной концепции, фирма является депозитарием знаний, встроенных в бизнес-процессы, включая технологические навыки и знания потребностей клиентов и способности поставщиков. Эти технологические и управленческие компетенции отражают как индивидуальные умения и опыт, так и отличительные способы ведения дел внутри фирмы. Поэтому сущность фирмы заключается в потенциале создавать, передавать, собирать, интегрировать и эксплуатировать знания как активы.

Динамические способности фирмы состоят в распознавании и освоении новых возможностей, реконфигурации ее знаний как активов, компетенций и комплиментарных активов от более эффективных организационных форм, а также в правильном размещении ресурсов и осуществлении стратегического ценообразования.

Рассмотрение знаний в качестве стратегических активов однозначно переносит акцент исследования стратегий фирм с минимизации издержек на максимизацию ценности. При этом актуализируется изучение эффективных с точки зрения экономических рент способов организации инновационных процессов, потенциала фирмы в синергетическом комбинировании внутренних и внешних активов в целях извлечения экономической выгоды.

При управлении знаниями применяются сетевые и виртуальные организации, консорциумы и стратегические альянсы, а также методы организационного проектирования – исследовательские команды, «интеллектуальные» организации, позволяющие компаниям сохранять информацию, совершенствовать обмен знаниями, избегать дублирования действий и источников информации.

Управление знаниями в контексте концепции динамических способностей в настоящее время является наиболее эффективной методологической основой исследования стратегического потенциала не только коммерческих, но и крупных некоммерческих организаций – научно-образовательных центров (университетов), а также ведущих медицинских центров. Последние в Европе и США часто функционируют либо в структуре университетов, либо в тесной связи с ними образуют альянсы. По мнению П. Друкера [1, с 92], «глобальная конкуренция должна стать стратегической целью всех учреждений. Ни одно учреждение, будь то коммерческое предприятие, университет или больница, не может рассчитывать на выживание, не говоря уже об успехе, если не будет соответствовать стандартам, которые устанавливают лидеры индустрии, в какой части мира они бы ни находились». В то же время такие организации являются обучающимися, причем наиболее продвинутыми на каждом этапе уровня.

Современные ведущие университеты не только активно используют отдельные инструменты из арсенала менеджмента коммерческих фирм, но и разрабатывают целостные программы эффективного формирования и использования своего стратегического потенциала, вносят существенный вклад в теорию и практику современного менеджмента.

Стратегический потенциал некоммерческих организаций, в том числе университетов, особенно университетов-лидеров, включает такие основополагающие органически взаимосвязанные элементы, как исследования мирового уровня и воспроизводство кадров высшей квалификации. На этой основе разрабатываются механизмы воздействия университетов на экономику в рамках их бизнес-модели.

В стратегическом потенциале современных университетов, как и у коммерческих организаций, определяющую роль играют внутриорганизационные ресурсы и организационные способности, многоканальная система финансирования, обеспечивающие не только выживание, но и необходимое развитие организаций.

Возрастает поддержка организаций-лидеров на конкурсной основе, в первую очередь государством. В частности, в последнее время в Германии реализуется программа стимулирования элитных университетов, на которую выделено в общей сложности 1,9 млрд евро.

Отбор университетов на получение средств из данной программы проходил в три этапа. На первом этапе финансовую поддержку получили 40 ведущих университетских высших школ по подготовке молодых исследователей – соискателей степени PhD. Такие школы представляют важную форму междисциплинарной кооперации. Они создаются на межфакультетском и даже на межфакультетском уровне. Это позволяет концентрировать ресурсы. На втором этапе конкурсного отбора были выделены 30 научных кластеров, проводящих исследования мирового уровня. Как правило, такие кластеры включены в сеть международных исследований и возглавляются учеными мирового уровня, часто лауреатами престижных премий.

На третьем этапе был проведен конкурс программ перспективного развития университетов среди победителей предшествующих этапов и определены девять элитных университетов Германии. В их число вошли как классические университеты, имеющие многовековую историю и известность, — университеты Гейдельберга, Мюнхена, Геттингена, так и известные технические университеты Мюнхена, Аахена, Карлсруэ. Указанные элитные университеты Германии занимают лидирующее положение в сообществе ведущих университетов мира и высокие места в различных международных рейтингах. Согласно академическому рейтингу университетов мира (Шанхайский рейтинг) в 2009 г. пять из девяти элитных университетов Германии входили в сотню ведущих университетов мира.

Позитивное воздействие элитных университетов мира на инновационное развитие экономики многопланово. Это не только центры фундаментальных исследований и прикладных разработок, подготовки кадровой элиты. Выпускники таких университетов создают новые предприятия в самых передовых отраслях, обеспечивают высокую эффективность коммерческого использования разработок.

Список литературы

1. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. М.: Вильямс, 2000.
2. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2006.
3. Нонака И., Такеучи Х. Компания — создатель знания / пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2003.
4. Сенге П. Пятая дисциплина: Искусство и практика самообучающейся организации / пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 1999.
5. Чандлер Ал.-мл. Сотворение электронной эпохи: эпопея отраслей: бытовая электроника и компьютерная техника / пер. с англ. под ред. Ю.Е. Благова. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2006.
6. Когут Б., Зандер У. Знания фирмы, комбинационные способности и репликация технологии // Рос. журнал менеджмента. 2004. №2 (1). С. 121—140.
7. Нонака И. Компания — создатель знания // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2006. Вып. 3. С. 149—165.
8. Сенге П. Построение обучающихся организаций // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2004. Вып. 1. С. 113—134.
9. Тис Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2003. Вып. 4. С. 133—184.
10. Прахалад К. К., Хамел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. 2003. Вып. 3. С. 18—46.

Об авторе

А.М. Чуйкин — канд. экон. наук, проф. РГУ им. И. Канта.

Autor

Dr. A. Chuikin, Prof, IKSUR.