

# ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ФАКТОР РОСТА ИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ИНВЕСТИЦИОННО- СТРОИТЕЛЬНОМ РЫНКЕ

## INTELLECTUAL RESOURCES BUILDING ENTERPRISES AS A FACTOR IN THE GROWTH OF THEIR COMPETITIVENESS ON THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION MARKET

*Головач Э.П., профессор, доктор технических наук,  
УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест*

*Golovach E.P., Professor, Doctor of Technical Sciences,  
«Brest State Technical University», Brest*

### *Аннотация*

*На основе анализа существующих тенденций на инвестиционно-строительном рынке, можно предположить, что одним из основных факторов роста конкурентоспособности строительных предприятий являются его потенциал и, прежде всего, трудовые ресурсы фирмы и их основные способности, которые определяют его позицию на рынке и возможный успех.*

### *Annotation*

*On the basis of analysis of existing trends in the investment and construction market, we can assume that one of the main factors for the growth of competitiveness of the building enterprises are its potential and, above all, labour resources of the company and their core capabilities, which determine its position on the market and possible success.*

Современную конкуренцию на инвестиционно-строительном рынке можно рассматривать в аспекте ускоренных технологических изменений и максимального сокращения цикла существования строительных изделий и услуг, а также в аспекте всеобщей доступности производственных ресурсов приблизительно одинакового качества и цены.

Окружение, в котором функционирует строительное предприятие, можно рассматривать как высокотурбулентное и вероятностное. Общедоступность новых коммуникационных технологий, высоких темпов передачи информации ведет к увеличению эластичности окружения, что находит свое отражение во все большем воздействии потребителей на проектирование объектов. В этих условиях динамичное развитие, как каждого отдельного предприятия, так и экономики страны в целом, во многом зависит от наличия и использования интеллектуального капитала, являющегося одним из наиболее ценных ресурсов любой страны и любого предприятия.

Понятие интеллектуального капитала связано со способностью человека создавать, использовать и передавать новые знания. Иначе говоря,

интеллектуальный капитал предприятия, как некая осязаемая ценность, существует в том случае, если он может быть представлен в доступной для использования форме. Являясь собственностью предприятия, он, тем не менее, складывается из двух частей – одна составляющая принадлежит непосредственно работнику (индивидуальный интеллектуальный капитал, который невозможно отобрать, оспорить и т.д.), вторая принадлежит конкретной фирме и является формой интеллектуальных обязательств по отношению к работнику и (или) к сотрудничающим фирмам, вносящим свои знания в интеллектуальный капитал предприятия.

Поскольку основная опасность исходящая из окружения, состоит в быстром «старении» имеющихся знаний и замене их новыми, наращивание интеллектуального потенциала является необходимым условием роста конкурентоспособности предприятия и его эффективного существования на рынке.

Следует отметить, что интеллектуальная составляющая конкурентного потенциала строительного предприятия (рис. 1), включающая в себя его кадровый потенциал и способности персонала, приобретенные в процессе деятельности фирмы (нематериальные ресурсы), в современных условиях хозяйствования имеют особое значение.

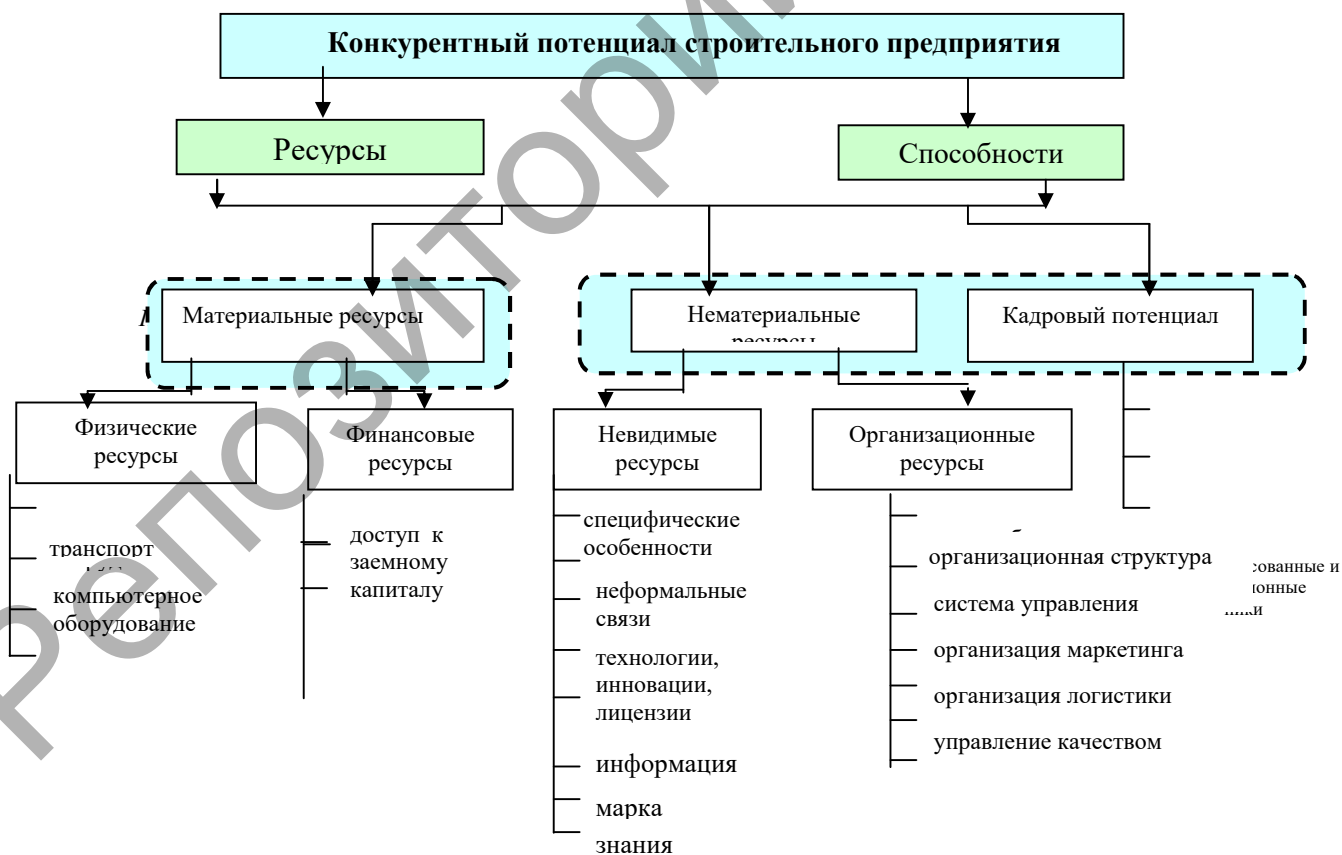


Рисунок 1 – Классификация компонентов конкурентоспособного потенциала предприятия

Источник: собственная обработка.

Производственный потенциал, традиционно рассматриваемый как совокупность производственных зданий, машин, строительного оборудования, баз подсобного и вспомогательного производств и т.д., в эпоху глобализации перестал быть единственным критерием при оценке значимости и возможностей строительного предприятия. Материальные активы по своей значимости постепенно уступают место интеллектуальным активам, поскольку успех строительного предприятия на рынке зависит от людей и является результатом их трудовой и творческой активности. «Мы находимся в процессе фундаментального сдвига философии и практики менеджмента. Традиционная организация прошлого, ориентированного на ресурсы, стремительно уступает свои позиции нарождающейся организации, в основе которой лежат знания» [5, с. 4].

Интеллектуальный капитал формируется людьми, работающими в строительной организации, а его увеличение осуществляется либо посредством повышения их уровня знаний (обучение, переподготовка, переквалификация и т.д.), либо на основе принятия на работу и обучения новых работников.

В современных условиях хозяйствования перед руководством встает задача максимального использования имеющихся знаний для реализации существующих целей, т.е. сосредоточения внимания исключительно на тех интеллектуальных активах, которые являются наиболее важными для успеха строительного предприятия [3, с. 68].

Поскольку объемы и темпы изменения знаний являются исключительно высокими, становится неизбежной узкая специализация персонала [1, с. 23-25]. Следует учитывать, что конкурентное преимущество дают только те знания, которые были использованы раньше конкурентов и более эффективно применены на предприятии. Из этого следует, что обучение и управление знаниями сотрудников является источником конкурентного преимущества предприятия на инвестиционно-строительном рынке.

Комплексный подход к интеллектуальным ресурсам является базой для построения внутренней системы управления знаниями на строительном предприятии. Необходимо выделить три группы знаний, используя и трансформируя которые, строительное предприятие создает готовый продукт или услугу [4, с. 139-142]:

- *скрытые (невидимые) знания*, находящие свое отражение в опыте конкретных людей и групп;
- *видимые знания* - правила, навыки и процедуры;
- *культурные знания*, проявляющиеся в положениях, убеждениях, ценностях и нормах, используемых людьми во время создания ценности и определения значения новой информации, а также новых знаний.

Процесс успешного управления знаниями на строительном предприятии можно представить как совокупность действий, охватывающих размещение и поиск нужных ресурсов знаний, постоянное их развитие и распространение на организационные единицы с целью полного и быстрого их применения для реализации поставленных целей. Ключевые процессы управления знаниями можно разделить на шесть этапов:

1. *Локализация (размещение) знаний* – невозможно знать все, но необходимо знать, где искать важную для нас информацию, к кому можно обратиться в целях приобретения конкретных баз данных.
2. *Приобретение знаний* от внешних источников - клиентов, поставщиков, внешних экспертов, научных работников (большинство из них имеют знания, базирующиеся на многолетнем опыте), акционеров фирмы, представителей средств массовой информации, конкурентов, а также путем покупки программного обеспечения для обслуживания ресурсов знаний.
3. *Развитие знаний* – приобретение способностей, проектирование новых продуктов, выгодных решений, продвижение новшества, а также совершенствование различных процессов. Этот этап охватывает все сознательные действия, направленные на поиск недостающих компетенций или на создание совсем новых, несуществующих ни в фирме, ни за ее пределами.
4. *Распространение знаний.* В зависимости от вида знаний они могут быть передаваться устно от одного заинтересованного лица к другому либо с использованием информационных сетей. Имеет смысл подчинить данный процесс четким ограничениям, вытекающим из необходимости сохранить конкурентное преимущество (проблема «утечки» знаний и риск человеческого фактора).
5. *Использование знаний* – знания, не применяемые на практике, бесполезны. К сожалению, эффективное размещение и доступность знаний не гарантируют их использования на предприятии. Достаточно частой причиной подобной ситуации является нежелание персонала к реализации нововведений или неготовность потребителя к восприятию новшества.
6. *Сохранение знаний*, т.е. «как не потерять то, что уже имеем?». Для того, чтобы сохранить имеющуюся информацию, документы или опыт, необходимо разработать соответствующие процедуры управления, среди которых можно выделить: селекцию и хранение отобранных знаний в первоначальной форме; актуализацию данных, которые в будущем могут пригодиться.

Самым трудным этапом в процессе управления знаниями является преобразование знаний в решения. На данном этапе проявляется истинная ценность информационных ресурсов предприятия, их конкурентоспособность и способность трансформации на продукт или услугу [2, с. 36].

Эффективное использование ресурсов знаний, находящихся в распоряжении строительного предприятия, является основой формирования его компетенций [6, с. 268]. Компетенции – это динамические знания, означающие способность к действию, на основе знакомства с фактами, умения их интерпретировать и личном опыте. Увеличение ценности строительного предприятия проявляется в результате обмена знаниями либо компетенциями между его работниками, либо с внешним окружением [6, с. 68-70].

На предприятии ключевые компетенции создаются в результате длительного процесса накопления знаний, не являются товаром, помогают завоевывать стратегические рынки и отбирать лучшие товары и услуги для

клиентов. Являясь основой для снижения затрат при создании готовой строительной продукции или услуги, компетенции помогают достичь конкурентных преимуществ.

Конкурентное преимущество достигается как за счет технологических компетенций, позволяющих создать конкурентоспособный инвестиционно-строительный продукт, благодаря которому строительное предприятие обеспечивает преимущества над соперниками, так и за счет нетехнологических компетенций, охватывающих организационную культуру или совокупность этических норм, соблюдаемых в фирме. Благодаря наличию компетенций предприятие в состоянии быстро реагировать на изменения и успешно развиваться на инвестиционно-строительном рынке.

Стратегические инструменты управления знаниями еще не сформированы окончательно и постоянно видоизменяются. Одним из таких инструментов является матрица компетенций. Идея такой матрицы, приспособленной к управлению ключевыми компетенциями строительного предприятия с целью повышения его конкурентоспособности, представлена на рис. 2.

Две оси – вертикальная (обозначающая конкурентоспособность ресурсов строительного предприятия) и горизонтальная (характеризующая степень использования знаний) делят поле матрицы на четыре блока:

- *Основные компетенции* – компетенции, необходимые для реализации основных функций предприятия, характеризующиеся малой степенью конкурентоспособности, но используемые в большей степени.
- *Уникальные компетенции* – наиболее существенные трудно копируемые компетенции являющиеся основой конкурентного преимущества предприятия.

<b>КОНКУРЕНТНОСТЬ РЕСУРСОВ ЗНАНИЙ</b>	<i>большая</i>	<b>НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ</b>  <i>использование</i>	<b>УНИКАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ</b>  <i>охрана, широкое использование</i>
	<i>малая</i>	<b>НЕСУЩЕСТВЕННЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ</b>  <i>Оутсорсинг (outsourcing)</i>	<b>ОСНОВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ</b>  <i>сохранение, развитие</i>
		<b>СТЕПЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ</b>	
		<i>малая</i>	<i>большая</i>

Рисунок 2 – Матрица компетенций предприятия

Источник: собственная обработка [6].

- *Неиспользованные компетенции* – потенциальные шансы. В перспективе необходимо именно их использовать в конкурентной борьбе на инвестиционно-строительном рынке.

- *Несущественные компетенции* – компетенции, не влияющие на повышение конкурентного преимущества строительного предприятия и не поддерживающие его уникальные компетенции. С целью снижения издержек их можно передать на основе оутсорсинга субподрядной фирме.

В настоящее время в целях наращивания конкурентного потенциала строительные предприятия должны осуществлять анализ своих ключевых компетенций и принимать меры по их совершенствованию. Вместе с тем, сама строительная отрасль накладывает определенные ограничения на создание ключевых компетенций строительных предприятий, что связано с реализуемыми архитектурно-строительными решениями инвестиционно-строительных объектов (определяет инвестор), которые и предопределяют конкретные технологические решения возводимых зданий.

Тем не менее, строительное предприятие может создавать свои ключевые компетенции посредством использования новых технологий, применения новых материалов, оборудования и строительных машин, т.е. стать саморазвивающейся (обучающейся) организацией.

Основная разница между управлением знаниями и саморазвитием организации состоит в том, что первый процесс является контролируемым и имеет определенное направление, а процесс обучения происходит независимо от действий руководства. В процессе обучения и создаются новые ключевые компетенции и формируется конкурентный потенциал строительного предприятия. Главной задачей является активная и сплоченная реакция всего коллектива на вызовы быстро меняющейся внешней среды, что и позволяет достичь мультипликационного эффекта обучения [7, с. 43].

На основе анализа существующих тенденций на инвестиционно-строительном рынке, можно предположить, что одним из основных факторов роста конкурентоспособности строительных предприятий являются его потенциал и, прежде всего, трудовые ресурсы фирмы и их основные способности, которые определяют его позицию на рынке и возможный успех.

### **Литература**

1. Армстронг, М. *Практика управления человеческими ресурсами*. - СПб: Питер, 2004.
2. Беккер, Б. *Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность*/ Б.Беккер,- СПб: Вильямс, 2007.
3. Герчиков, В.И *Управление персоналом* - М.: Инфра-М, 2008.
4. Гибсон, Д.Л., *Организации: поведение, структура, процессы*/ Д.Л.Гибсон, пер. с англ. - 8-е изд.- М.: ИНФРА-М, 2000.
5. Лютенс, Ф. *Организационное поведение*. - М.: ИНФРА-М, 1999.
6. Морган, Г. *Имиджи организации: восемь моделей организационного развития* / Г. Морган, пер. с англ. Н. Лапиной. - М.: Вершина, 2006.

7. *Schein, E.H. On Dialogue, Culture, and Organizational Learning, Organization Dynamics, 1993.*

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ РЕГУЛЯТОРНОЙ  
ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В  
УКРАИНЕ**

**THE EFFECTIVENESS OF STATE REGULATORY POLICY IN THE  
SPHERE OF SMALL ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE**

*Дубищев В. П., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономической теории и региональной экономики Полтавского национального технического университета имени Юрия Кондратюка, Украина, г. Полтава,*

*Глушко А. Д., аспирант кафедры экономической теории и региональной экономики Полтавского национального технического университета имени Юрия Кондратюка, Украина, г. Полтава*

*Dubishchev V.P., doctor of economics, professor, head of the department of economic theory and regional economic of Poltava national technical university named after Yury Kondratyuk, Ukraine, Poltava*

*Glushko A. D., post-graduate student of the department of economic theory and regional economic of the Poltava national technical university named after Yury Kondratyuk, Ukraine, Poltava*

*Аннотация*

*Целью статьи является оценка эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства в Украине. На основе разработанной методики и анализа исследований Всемирного банка Doing Business установлена положительная динамика уровня эффективности государственной регуляторной политики в сфере малого предпринимательства. Определены направления улучшения регуляторной среды для развития предпринимательской деятельности в Украине.*

*Ключевые слова: государственная регуляторная политика, малое предпринимательство, эффективность, регуляторная среда.*

*Annotation*

*The aim of the article is to evaluate the effectiveness of the state regulatory policy in the sphere of small entrepreneurship in Ukraine. On the basis of the developed methodic and analysis of researches of World Bank of Doing Business the positive dynamics of the level of effectiveness of state regulatory policy in the sphere of small entrepreneurship has been established. The ways of improvement of the regulatory environment for development of business activity in Ukraine has been determined.*

*Key words: the state regulatory policy, small entrepreneurship, effectiveness, regulatory environment.*