

УДК 658.8:339.138 (043.5)

DOI: 10.31673/2415-8089.2023.032135

Гудзь О. Є., д.е.н., професор  
Чечик І. Л., магістр  
Сімонова А.В., магістр  
Державний університет  
інформаційно-комунікаційних технологій

## РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ В ІТ КОРПОРАЦІЯХ

В статті уточнено сутнісні атрибути стратегічних компетенцій, визначено їх ролі як ефективного інструменту для поствоєнного відновлення і трансформації вітчизняних ІТ корпорацій, обґрунтовано доцільність підвищення гнучкості стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях і доміант розширення їх стратегічних горизонтів діяльності на основі сучасних технологій у контексті формування нових бізнесових цінностей, що враховують виклики воєнного стану й специфіку вітчизняних ІТ корпорацій щодо проектно-командного профілю їх функціонування та поведінкових моделей взаємодій із контактними аудиторіями.

**Ключові слова:** компетенції, компетентності, стратегічні компетенції, ІТ корпорації, корпоративне управління, розвиток стратегічних компетенцій, гнучкість стратегічних компетенцій.

**Постановка проблеми.** У вітчизняній ІТ-сфері працює більше 160 тис. працівників, вона забезпечує стабільні валютні надходження й генерує понад 4% ВВП України. Водночас, лише кожен десятий працівник створює програмні продукти, а інші надають телекомунікаційні послуги, працюючи на аутсорсингу для зарубіжних компаній. Задля переорієнтації ІТ сфери на сучасні бізнесові моделі українським ІТ-корпораціям доцільно розвивати свої стратегічні компетенції, які б дозволили підвищити ініціативність, відповідальність, креативність, розширити стратегічні горизонти бізнесу на основі сучасних технологій. Це потребує урізноманітнення прикладного інструментарію розвитку стратегічних компетенцій та розробки відповідного методичного й інформаційного забезпечення. А, наукові дослідження українських та зарубіжних учених збагативши сучасну теорію компетентнісного підходу суб'єктів господарювання, здебільшого не враховують викликів воєнного стану й специфіки вітчизняних ІТ корпорацій щодо проектно-командного профілю їх функціонування та поведінкових моделей взаємодій із контактними аудиторіями. Це актуалізує необхідність розвитку стратегічних компетенцій ІТ корпорацій у контексті формування нових їх бізнесових цінностей, що й визначило обґрунтованість мети, завдань та прикладну доцільність представленої статті.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Феномен необхідності й розвитку стратегічних компетенцій різноманітних суб'єктів господарювання, широко висвітлено у наукових публікаціях різних науковців, зокрема, у таких відомих, як: Б. Аволіо, Дж. Бернс, О. Виноградова, О. Гусєва, Л. Лазоренко Д. МакГрегор, Х. Мескон, Н. Резнікова, С. Спенсер, Ф. Фідлер, П. Херсі, С. Холіфорд, А. Чорний, О. Шрам та інших. Однак, для поствоєнного відновлення і трансформації вітчизняних ІТ корпорацій, розширення їх стратегічних горизонтів діяльності, особливу вагомість набуває розвиток стратегічних компетенцій на основі сучасних технологій у контексті формування нових їх бізнесових цінностей, що враховують виклики воєнного стану й специфіку вітчизняних ІТ корпорацій щодо проектно-командного профілю їх функціонування та поведінкових моделей взаємодій із контактними аудиторіями.

**Метою статті** є уточнення сутнісних атрибутів стратегічних компетенцій, та визначення їх ролі як ефективного інструменту для поствоєнного відновлення і трансформації вітчизняних ІТ корпорацій, та обґрунтування підвищення гнучкості стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях і доміант розширення їх стратегічних горизонтів діяльності на основі сучасних технологій у контексті формування нових бізнесових цінностей, що враховують виклики воєнного стану й специфіку вітчизняних ІТ корпорацій щодо проектно-командного профілю їх функціонування та поведінкових моделей взаємодій із контактними аудиторіями.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні економічні реалії щодо діяльності ІТ корпорацій визначаються стрімким розповсюдженням цифрових технологій, невинним ускладненням динаміки виробничо-технологічних, організаційно-економічних, фінансових та маркетингових трансформацій, що впливає на їх бізнесову активність. Драйверами наростання інтенсивності таких перетворень стають кардинальні суспільні зміни, до яких належать: виклики воєнного стану, помітне підвищення потенціалу продуктивних сил через інтенсивне використання інновацій й впровадження сучасних креативних досягнень науково-технічного прогресу, нові поведінкові моделі взаємодій із контактними аудиторіями, істотне гальмування обсягів світової торгівлі, поглиблення міжнародного поділу праці, проектно-командний профіль функціонування ІТ корпорацій, збільшення запитів споживачів тощо.

Неухильне підвищення вимог щодо забезпечення ефективності діяльності та сталості розвитку ІТ корпорацій посилюється через безперервне загострення конкурентної боротьби, що під активною дією глобалізаційних процесів, переважно набуває все більш наднаціонального характеру. Забезпечення стабільності рівня конкурентоспроможності ІТ корпорацій за таких економічних реалій сьогодення, неухильно вимагає формування стійких інклюзивних конкурентних переваг в різних сегментах бізнесової активності, а саме:

- бізнес-процесні переваги;
- якісні товарні переваги;
- ринкові переваги;
- переваги стратегічних компетентностей.

Акцентуємо, що відображенням міцності й потужності стратегічного потенціалу ІТ корпорацій на довгостроковій основі у контурі системи інклюзивних конкурентних переваг, вважаються стратегічні компетенції ІТ корпорацій як взаємопов'язана композиція наявних особливих характеристик, сформованих завдяки використанню різноманітних спроможностей, умінь, знань, здатностей, навичок щодо здійснення бізнесової активної діяльності за реалій ринкового суперництва.

У „Новому тлумачному словнику української мови” термін „компетентний” окреслено, як: „1) такий що має достатні знання в якій-небудь галузі; який з чим-небудь добре обізнаний; тямущий; який ґрунтується на знанні; кваліфікований; 2) який має певні повноваження; повноправний, повновладний” [5, с. 874].

У різноманітних наукових оглядах [1, 6, 7, 9], змістова основа поняття „компетенції” обґрунтовується, як: знання, якими має володіти особа чи коло осіб; грона проблем, з якими вони мають бути ознайомлені; досвід, навички успішного розв'язання проблем чи виконання певної роботи за установленими регламентами. Фактично, знання, грона проблем, досвід, навички є узагальненими поняття, не є конкретною особистісною характеристикою окремої особи. Таким чином, компетенція – це якась регламентна планка, досягнення якої свідчить щодо можливості успішного розв'язання якоїсь задачі, а компетентність – це оціночний вимір рівня досягнення цієї регламентної плинки. Тобто, компетентність характеризує якісні властивості, що дають змогу суб'єкту (корпорації) успішно вирішувати певні проблеми чи задачі, ухвалювати рішення, мати свої судження щодо певної проблеми. Основою цих якісних властивостей виступають знання, уміння, обізнаність, навички, досвід, що підтверджує інтегративний характер феномену „стратегічні компетенції ІТ корпорацій”.

Доходимо переконання, що компетентність – це певний поведінковий формат корпорації, якому:

а) притаманна певна композиція, яка складається з синергії умінь, знань, навичок, регламентів, цінностей, принципів, мотивів, переконань, орієнтирів;

б) притаманна сила генерування ефективного виконання необхідних повноважень.

Саме наявність стратегічних компетенцій, відображають специфіку атрибутів функціонування ІТ корпорації і за, за переконанням М. Портера [12, с.50] „являють собою фундаментальне джерело досягнення першості (власне, конкурентної переваги) конкретної корпорації над суперниками на певному цільовому ринку” [12, с.50]. Підтримує цю тезу і Й. Шумпетер, так формування унікальних переваг, за його обґрунтуванням [11, с.91], „передусім нерозривно пов’язується із процесами генерації та впровадження широкого кола нововведень, через втілення яких відбувається оновлення різних аспектів економічної активності в напрямку посилення підприємницької здатності та спроможності щодо формування оригінальної товарної пропозиції, призначеної для задоволення споживчих потреб і вимог” [11, с.91].

Отже, здатність щодо цілеспрямованої фільтрації та продуктивного використання оптимальної альтернативи усіх виробничих та комерційних активів визначає перспективу розширення можливостей ІТ корпорації щодо розширення своєї бізнесової діяльності та сприяє забезпеченню зростання економічної стійкості й потенціалу ІТкорпорації щодо конкурентної боротьби на ринку.

Нині успіху у бізнесі досягають лише ті виробники, які приділяють вагому увагу розвитку своїх стратегічних компетенцій, які займаються стратегічним плануванням свого зростання, формуванням менеджерської команди, формують креативне середовище та впроваджують різноманітні інновації в свої бізнес-процеси.

Такі ІТ корпорації формують умови для ефективних взаємодій, що опираються на довіру до персоналу; кожен менеджер має змогу реалізувати свої знання, навички, уміння.

Однак, практично формат стратегічних компетенцій ІТ корпорації, опирається на досить невизначений економічний й соціологічний базис. Формування стратегічних компетенцій в ІТ корпорації ґрунтується на принципах загальної корпоративної стратегії та визначених пріоритетних напрямках розвитку компанії.

Переважно, у вітчизняних ІТ корпораціях розвиток стратегічних компетенцій не окреслюється у внутрішніх регламентах. Так, керівники чи менеджери корпорації можуть декларувати відкритість, прозорість, соціально- відповідальну політику компанії, проте своєю поведінкою демонструвати протилежні речі. Щоби у практиці ІТ корпорації застосовувалися єдині стандарти, норми, правила поведінки, необхідно формувати конкретні стратегічні компетенції як основу її розвитку.

Стратегічні компетенції ІТ корпорації – це ядро корпоративного управління та її стратегічного розвитку. Передусім, акціонери підтримують корпоративне управління, що опирається на принципи прозорості, передбачуваності, прогнозованості, порядності, обґрунтованості, тому необхідно, щоб менеджерська команда, передусім проявляла ці компетенції та здійснювала свою діяльність відповідно. Зауважимо, що корпоративне управління охоплює увесь персонал корпорації, а стратегічні компетенції корпорації – це стандартизований комплексний інструментарій, який, використовуватимуть керівники і акціонери (власники корпорацій).

Переважно, ІТ корпорації розвивались за рахунок вкладення інвестицій в матеріальні ресурси, але на зростаючих телекомунікаційних ринках за стрімкого оновлення технологій, диджиталізації бізнес-процесів та гострої конкурентної боротьби, цього недостатньо для успішної стабільної діяльності в реаліях викликів воєнного стану. Для поствоєнного відновлення й трансформації вітчизняних ІТ корпорацій, розширення їх стратегічних горизонтів діяльності, постає проблема залучення на регулярній основі, додаткових значних обсягів зовнішніх інвестиційних активів, що потребує розвитку стратегічних компетенцій на основі сучасних технологій у контексті формування нових їх бізнесових цінностей, що

враховують виклики воєнного стану й специфіку вітчизняних ІТ корпорацій щодо проектно-командного профілю їх функціонування та поведінкових моделей взаємодій із контактними аудиторіями. Адекватний розвиток стратегічних компетенцій ІТ корпорацій сприятиме залученню нових надійних інвесторів, оптимальному використанню їх можливостей та ресурсів. Наголосимо, що діяльність менеджменту ІТ корпорацій вирізняє інтелектуалізацію їх праці, високий ступінь їх автономності щодо розробки та освоєння телекомунікаційних продуктів й послуг за реалій динамічної невизначеності, командоцентричність діяльності у контурі інноваційних ІТ-проектів, різноманіття функціоналу, необхідність постійного підвищення кваліфікації тощо.

Стратегічні компетенції ІТ корпорації – це похідна складова корпоративного управління. Набір стратегічних компетенцій ІТ корпорації вважається важливими та затребуваними для конкретної компанії з унікальним їй корпоративним управлінням, не завжди буде ефективним для іншої корпорації. Тому, кожна корпорація має сформувані свій набір стратегічних компетенцій.

Опираючись на наукові публікації [1, 6, 7, 9] виокремимо наступні види стратегічних компетенцій, що необхідно розвивати в ІТ корпораціях:

корпоративні (стрижневі, основні) компетенції в ІТ корпораціях, що забезпечують виконання проголошеної місії, мети та орієнтуються на цінності корпорації і, переважно, генеруються не лише менеджерською командою корпорації, часто цей набір стратегічних компетенцій вип'ячується в медіа презентаційних матеріалах корпорацій;

управлінські компетенції, їх часто окреслюють, як лідерські компетенції керівників, вони включають уміння створювати команди, керувати персоналом на усіх ієрархічних управлінських рівнях;

професійні компетенції, тобто знання, уміння та навички, що забезпечують виконання професійних повноважень, рівень володіння ними підтримує здатність персоналу забезпечити успішність бізнес-процесів;

особистісні компетенції, що не відносяться до професійних повноважень, але необхідні в корпоративній сфері діяльності, до них відносять адаптивність, зрілість, усвідомлення власних та корпоративних цілей, витривалість, розуміння глибинних мотивів поведінки персоналу і партнерів, стійкість, гнучкість.

Деякі вітчизняні ІТ корпорації використовують тільки корпоративні стратегічні компетенції, інші лише управлінські чи професійні, а доречно щоб ІТ корпорація формувала і використовувала увесь набір стратегічних компетенцій, що приведе компанію до успіху.

Профіль набору стратегічних компетенцій корпорацій демонструє набір умінь та навичок, який необхідний персоналу та менеджерам і керівникам та окреслює бажану поведінку у різних ситуаціях.

Перед формуванням набору стратегічних компетенцій слід переглядати, аналізувати та актуалізувати профілі набору стратегічних компетенцій зважаючи на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища ІТ корпорації та рівня досягнутих цілей і завдань за минулий часовий період.

М. Мескон та ін. [4, с.759] засвідчують, що „конкурентоспроможність суб'єкту господарювання являє собою відображення високого рівня компетенції цього суб'єкту в певній сфері ведення бізнесу, що дозволяє продуктивно обслуговувати потреби клієнтів та залучати нових покупців [4, с.759].

Водночас, Л. Фролова та О.Григораш [8, с.52] обґрунтовують „наявність тісного зв'язку між, з одного боку, процесами утворення та зміцнення компетенцій (насамперед як індивідуальної сукупності ознак здатності та здібності щодо ефективного використання ресурсів), а з іншого – із формуванням потенціалу виживання підприємства в умовах зростання мінливості господарського середовища” [8, с.52].

С. Дунда [2, с.75] підтримує, що „власне конкурентне суперництво за такі обставини виходить вже далеко за рамки здійснення процесів виробництва та ринкового обміну, а саме – переноситься в стратегічну площину („боротьба стратегій”) здійснення інвестиційних

вкладень у започаткування нових ключових компетенцій як основи для зміцнення потенціалу розвитку суб'єкту господарювання [2, с.75].

Таким чином, як стверджують Р. Лупак та Т. Васильців [3, с.160], „змістовне наповнення підходу щодо структуризації ключових компетенцій підприємства в значній мірі сутнісно перетинається із положеннями ланцюжкової концепції побудови процесу вироблення нової цінності (створення доданої вартості)” [3, с.160].

Таким чином, перевагою вищевказаного бачення щодо стратегічних компетенцій ІТ корпорацій є зорієнтованість на забезпечення компетенцій в корпораціях, платформою якої можна вважати технологічні та економічні аспекти бізнес-процесів щодо генерування нової вартості та організаційна підтримка дій працівників.

Водночас, слід зауважити, щодо пізнавальної обмеженості такого бачення, яке, окреслюється, переважно, ретроспективною спрямованістю та характеризується надмірним технократизмом при недостатності урахування впливу компетенцій на генерування унікальних конкурентних переваг.

Л. Шевченко [10, с.88], акцентує увагу у цьому аспекті на „необхідності більш змістовно широкого визначення природи компетенцій підприємства, сутність яких при цьому виходить далеко за межі простої обізнаності у виконанні певних функцій або операцій” [10, с.88].

Проте, відмітимо, що змістове ускладнення та неоднозначність передумов розвитку стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях пояснює велику неоднорідність та суперечливість наукових підходів щодо композиції компетенцій корпорацій.

Цікаво, що Прахалад К. і Хемел Г. [13, с. 81] відмічають „органічну мінливість та унікальну неповторність передумов виникнення компетенцій як наслідків активної взаємодії факторів внутрішнього середовища підприємства із детермінантами його зовнішнього оточення” [13, с. 81].

Забезпечення унікальності й неповторності компетенцій в ІТ корпораціях, деякі науковці [1, 6, 7, 9] пояснюють інноваційною діяльністю корпорацій, за результатами якої генеруються унікальні компетенції, що відповідають викликам ринку, запитам споживачів й потребам корпорацій та генерують необхідні конкурентні переваги.

Тобто, передумовами розвитку стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях є виклики ринку, запити споживачів й потреби самих корпорацій щодо генерування необхідних унікальних конкурентних переваг. Стратегічні компетенції ґрунтуються на індивідуально-особистісних характеристиках персоналу (професійні компетенції), їм притаманна колективна основа (управлінські й функціональні компетенції) та системність прояву на різних ієрархічних управлінських рівнях ІТ корпорації.

Тобто, стратегічні компетенції ІТ корпорації окреслюють систему здатностей, спроможностей, навичок, знань, умінь щодо бізнесової композиції корпорації, що проявляються через її участь у функціонуванні бізнес-процесів та логістичних ланцюжків продуктивного створення нової цінності при ефективному використанні комбінацій наявних різноманітних ресурсів.

Змістовна наповненість та композиційна єдність вищевказаних складових стратегічної компетентності корпорацій окреслюється цільовою орієнтацією на генерування динамічних можливостей та інклюзивних атрибутів щодо забезпечення високої конкурентоспроможності ІТ корпорації.

Розвиток стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях передбачає визнання великої ролі інтелектуальних ресурсів та інноваційної спрямованості усієї діяльності корпорації для генерування довгострокових, динамічних та інклюзивних конкурентних переваг. Тобто, для бізнес утворень корпоративного типу, потужної ваги набуває реалізація переваг такої організації підприємницької діяльності та забезпечення ефективного корпоративного управління.

Таким чином, наявність широкого спектру різних аспектів передумов формування стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях, від реального стану яких помітно залежать

наслідки забезпечення ефективності взаємодій стейкхолдерів та усіх контактних аудиторій, окреслює складність сутнісних конститутивних атрибутів та функціональне й організаційне розмаїття інструментарію механізму корпоративного управління, що, пояснює необхідність та доцільність врахування для формування стратегічних компетенцій в корпораціях теоретичних трактувань сутності даного економічного явища.

Узагальнення наукових підходів різних вітчизняних й зарубіжних дослідників щодо змістового наповнення корпоративного управління та його впливу на розвиток стратегічних компетенцій в корпораціях [1, 6, 7, 9], сприяє виокремленню наступних контурів.

1. Акціонерний контур, в межах якого стратегічні компетенції є головним інструментарієм імплементації інтересів власників у механізм ухвалення управлінських рішень щодо бізнесової діяльності корпорації.

2. Представницький контур, в межах якого стратегічні компетенції є методом забезпечення інтересів стейкхолдерів (акціонерів) що відображається в організації корпоративних бізнес-процесів.

3. Контрольний контур, в межах якого стратегічні компетенції є засобом забезпечення комплексу процедур щодо соціальної відповідальності бізнесу, доброчесності, підзвітності, транспарентності та підконтрольності рішень відповідно до вимог та інтересів „принципалів”.

4. Організаційний контур, в межах якого регламентна структуризація стратегічних компетенцій підтримується корпоративними відносинами, організаційним дизайном корпорації та упорядоченням діяльності її керівних органів.

5. Процесний контур, в межах якого прослідковується інтегрована взаємодія усіх вищезначених контурів на засадах об'єднання сутнісних стрижневих аспектів стратегічних компетенцій щодо композиційної єдності послідовних бізнес комбінацій стосовно налагодження результативних комунікацій та взаємодій стейкхолдерів.

У зрізі, загострення конкурентної боротьби та посилення деструктивних трансформаційних змін у бізнес-середовищі, постає нагальне питання щодо підвищення гнучкості стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях. Ця проблема, актуалізується, ще й необхідністю розширення діапазону альтернативних рішень щодо вибору форм, засобів, механізмів реагування на трансформації економічного середовища.

Гнучкість стратегічних компетенцій в ІТ корпорації – це здатність корпорації здійснювати успішно свою діяльність в трансформаційних умовах бізнес-середовища з великою амплітудою. Зауважимо, що серед дослідників корпоративного управління спостерігаються наукові дискусії щодо ідентифікації сутнісних атрибутів та закономірностей утворення й підвищення гнучкості стратегічних компетенцій в корпорації.

Водночас, переважно, науковці виокремлюють активну та пасивну гнучкість стратегічних компетенцій в корпорації [7]. Під активною гнучкістю стратегічних компетенцій в корпорації розуміють максимально можливу амплітуду ухвалення альтернативних рішень щодо розвитку корпорацій на основі компетентнісного підходу, яку може задіяти корпорація без сторонньої підтримки, використовуючи лише власні стратегічні компетенції.

Під пасивною гнучкістю стратегічних компетенцій в корпорації розуміють максимально можливу амплітуду ухвалення альтернативних рішень щодо розвитку корпорацій на основі компетентнісного підходу, яку може задіяти корпорація за підтримки зовнішніх сил (зокрема партнерів).

Важливість розширення існуючого рівня гнучкості й диференціації стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях, визначення доцільності за критерієм функціональності, здійснення ресурсних витрат, резервування активів, накопичення фінансових запасів та відпрацювання організаційних заходів, пов'язаних із підтримкою адаптаційних гнучких здібностей та спроможностей корпорації, тісно переплітається, передусім із посиленням стратегічної прогностичної здатності щодо фільтрації та відбору оптимальної альтернативної траєкторії розвитку та гармонійного варіанту конфігурації витрати різноманітних ресурсів.

**Висновки.** В статті уточнено сутнісні атрибути стратегічних компетенцій, визначено їх ролі як ефективного інструменту для поствоєнного відновлення і трансформації вітчизняних ІТ корпорацій. Наголошено, що стратегічні компетенції ІТ корпорації – це похідна складова корпоративного управління. Набір стратегічних компетенцій ІТ корпорації вважається важливими та затребуваними для конкретної компанії з унікальним її корпоративним управлінням, не завжди буде ефективним для іншої корпорації. Тому, кожна корпорація має сформувати свій набір стратегічних компетенцій. Обґрунтовано доцільність підвищення гнучкості стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях, і доміант розширення їх стратегічних горизонтів діяльності на основі сучасних технологій у контексті формування нових бізнесових цінностей, що враховують виклики воєнного стану й специфіку вітчизняних ІТ корпорацій щодо проектно-командного профілю їх функціонування та поведінкових моделей взаємодій із контактними аудиторіями. Зокрема зазначено, що у зрізі, загострення конкурентної боротьби та посилення деструктивних трансформаційних змін у бізнес-середовищі, постає нагальне питання щодо підвищення гнучкості стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях. Ця проблема, актуалізується, ще й необхідністю розширення діапазону альтернативних рішень щодо вибору форм, засобів, механізмів реагування на трансформації економічного середовища. Гнучкість стратегічних компетенцій в ІТ корпорації – це здатність корпорації здійснювати успішно свою діяльність в трансформаційних умовах бізнес-середовища з великою амплітудою. Важливість розширення існуючого рівня гнучкості й диференціації стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях, визначення доцільності за критерієм функціональності, здійснення ресурсних витрат, резервування активів, накопичення фінансових запасів та відпрацювання організаційних заходів, пов'язаних із підтримкою адаптаційних гнучких здібностей та спроможностей корпорації, тісно переплітається, передусім із посиленням стратегічної прогностичної здатності щодо фільтрації та відбору оптимальної альтернативної траєкторії розвитку та гармонійного варіанту конфігурації витрати різноманітних ресурсів.

#### Список використаної літератури

1. Гусева О.Ю. Методологічні основи формування системних компетенцій стратегічно орієнтованого підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. №4 (20). С.261-266
2. Дунда С.П. Стратегічні підходи до управління розвитком підприємств хлібопекарної галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 18. С. 75-77
3. Лупак Р., Васильців Т. Конкурентоспроможність підприємства. Львів. ЛКА. 2016. 484 с.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. Київ. Знання. 2008. 800 с.
5. Новий тлумачний словник української мови (у трьох томах). том 1, А – К / Укладачі: В.В. Яременко, О.М. Сліпущко. Київ, АКОНІТ, 2006. 926 с.
6. Резнікова Н.В., Рубцова М.Ю. Проблема підвищення продуктивності праці людини та розвитку її компетентностей в умовах роботизації сфер виробництва та послуг. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6634>
7. Сердюков К.Г., Шрам О.О. Забезпечення економічної гнучкості стратегічних компетенцій акціонерного товариства. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 5. С. 62–71
8. Фролова Л., Григораш О. Стратегічне управління економічним потенціалом підприємства торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 5. С.50-58
9. Чорний А.В. Еволюція концепцій розвитку компетентностей персоналу. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія “Економічна”*. 2019. Вип. 95. С. 75–83
10. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

11. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: капіталізм, соціалізм і демократія. Харків. Фелікс. 2012. 864 с.
12. Porter M., Millar V. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, 1985. May. 145 p.
13. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. No. 3. P. 79–91.

## REFERENCES

1. Husieva O.Yu. (2015). Metodolohichni osnovy formuvannia systemnykh kompetentsij stratehichno oriientovanoho pidpriemstva [Methodological foundations of the formation of system competencies of a strategically oriented enterprise]. *Ekonomika: realii chasu*, 4 (20), pp. 261-266.
2. Dunda S.P. (2011). Stratehichni pidkhody do upravlinnia rozvytkom pidpriemstv khlibopekarnoi haluzi [Strategic approaches to managing the development of enterprises in the bakery industry]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 18, pp. 75-77.
3. Lupak R., Vasylytsiv T. (2016). Konkurentospromozhnist' pidpriemstva [Competitiveness of the enterprise]. L'viv. LKA.
4. Meskon M.Kh., Al'bert M., Khedoury F. (2008). Osnovy menedzhmentu [Basics of management]. Kyiv. Znannia.
5. Novyj tlumachnyj slovnyk ukrains'koi movy (2006). [New explanatory dictionary of the Ukrainian language] (u tr'okh tomakh). tom 1, A – K / Ukladachi: V.V. Yaremenko, O.M. Slipushko. Kyiv, AKONIT.
6. Reznikova N.V., Rubtsova M.Yu. (2018). Problema pidvyschennia produktyvnosti pratsi liudyny ta rozvytku ii kompetentnostej v umovakh robotyzatsii sfer vyrobnytstva ta posluh [The problem of increasing the productivity of human labor and the development of its competences in the conditions of robotization of the spheres of production and services]. *Efektivna ekonomika*, 9. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6634>.
7. Serdiukov K.H., Shram O.O. (2021). Zabezpechennia ekonomichnoi hnuchkosti stratehichnykh kompetentsij aktsionernoho tovarystva [Ensuring the economic flexibility of the strategic competences of the joint-stock company]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 5, pp. 62–71.
8. Frolova L., Hryhorash O. (2012). Stratehichne upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriemstva torhivli [Strategic management of the economic potential of a trade enterprise]. *Visnyk KNTEU*, 5, pp.50-58.
9. Chornyj A. V. (2019). Evoliutsiia kontseptsiy rozvytku kompetentnostej personalu [The evolution of the concepts of personnel competence development]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriia "Ekonomichna"*, 95, pp. 75–83.
10. Shevchenko L. S. (2019). Stratehichnyj innovatsijnyj menedzhment [Strategic innovation management]. Kharkiv: Nats. iuryd. un-t imeni Yaroslava Mudroho.
11. Shumpeter J. (2012). Teoriia ekonomichnoho rozvytku: kapitalizm, sotsializm i demokratiia [Theory of economic development: capitalism, socialism and democracy]. Kharkiv. Feliks.
14. Porter M., Millar V. (1985). How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*.
15. Prahalad C. K., Hamel G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, Vol. 68. No. 3, pp. 79–91.

**GUDZ OLENA, CHECHYK IRYNA, SIMONOVA ANASTASIA. DEVELOPMENT OF STRATEGIC COMPETENCES IN IT CORPORATIONS.** The article specifies the essential attributes of strategic competencies, defines their role as an effective tool for the post-war recovery and transformation of domestic IT corporations. It is emphasized that the strategic competencies of the IT corporation are a derived component of corporate management. A set of strategic competencies of an IT corporation is considered important and in demand for a specific

company with its unique corporate governance, and will not always be effective for another corporation. Therefore, each corporation should form its own set of strategic competencies. The expediency of increasing the flexibility of strategic competencies in IT corporations, and the dominant expansion of their strategic horizons of activity based on modern technologies in the context of the formation of new business values, which take into account the challenges of the martial law and the specifics of domestic IT corporations regarding the project-team profile of their functioning and behavioral models of interactions with contact audiences. In particular, it is stated that in the context of intensifying competitive struggle and strengthening of destructive transformational changes in the business environment, an urgent question arises regarding increasing the flexibility of strategic competencies in IT corporations. This problem is actualized also by the need to expand the range of alternative solutions regarding the choice of forms, means, mechanisms of response to the transformation of the economic environment. The flexibility of strategic competencies in the IT corporation is the ability of the corporation to successfully carry out its activities in the transformative conditions of the business environment with a large amplitude. The importance of expanding the existing level of flexibility and differentiation of strategic competences in IT corporations, determining expediency according to the criterion of functionality, implementing resource costs, reserving assets, accumulating financial reserves and working out organizational measures related to the support of adaptive flexible abilities and capabilities of the corporation are closely intertwined, first of all with the strengthening of the strategic forecasting ability regarding filtering and selection of the optimal alternative development trajectory and a harmonious variant of the configuration of the consumption of various resources.

**Key words:** competencies, strategic competencies, IT corporations, corporate management, development of strategic competencies, flexibility of strategic competencies.