

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Зборина И.М., соискатель,

Демидов В.И., д.э.н., профессор,

УО «Полесский государственный университет»

В условиях современной, динамично развивающейся экономики, а также в происходящих процессах глобализации и либерализации рынков человеческий капитал является одним из наиболее

ценных ресурсов любой фирмы. Скорость получения информации и обмен опытом в пределах фирмы, а также свободный доступ к широким средствам внешнего окружения позволяют создать соответствующие ценности и решают сегодня вопрос о конкурентоспособности предприятия на рынке.

В данной ситуации особое значение имеют интеллектуальные ресурсы предприятия, которые складываются из потенциала принятых на работу людей, а также приобретенных в процессе деятельности фирмы способностей, принимаемых как нематериальные ресурсы. Важной частью интеллектуального потенциала фирмы являются организационные ресурсы, находящиеся внутри единицы (группы), а также выходящие за ее предел так называемые «невидимые» средства. Форму предприятия, его исправность и эффективность реализуемой стратегии определяют организационные ресурсы. Они включают форму собственности, масштаб и структуру организации, применяемую систему управления.

Техническая сторона также является существенной, т.е. правильное использование ресурсов знаний, находящихся в распоряжении является основой формирования *компетенций фирмы*. Компетенция, кроме общего значения этого слова, размер полномочий, определяется также как: образованность и опыт в какой либо области, дающие возможность правильно выполнять обязанности и принимать правильные решения.

На предприятии ключевые компетенции создаются в результате длительного процесса накоплений знаний и не продаются.

Конкурентное преимущество над соперниками достигается за счет *ключевых технологических компетенций*, создавая на этой базе ключевые продукты данного производства, благодаря которому фирма достигает преимущество над соперниками. Не менее важными являются *нетехнологические компетенции*, охватывающие организационную культуру или совокупность этических норм, соблюдаемых в фирме.

Стратегические инструменты управления знаниями только формируются. Однако, одним уже существующим в настоящее время можно считать инструмент двух измерений – это матрица компетенций, с помощью которой можно управлять процессом формирования необходимых ключевых компетенций для повышения конкурентоспособности предприятия.

Матрица разделена на четыре части двумя осями, обозначающими конкурентоспособность ресурсов предприятия (вертикальная ось), а также степень использования знаний (горизонтальная ось) (Рис).

| | | |
|---|--|--|
| большая КОНКУРЕНТНОСТЬ РЕСУРСОВ ЗНАНИЙ малая | НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ использование | УНИКАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ охрана, широкое использование |
| | НЕСУЩЕСТВЕННЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ outsourcing | ОСНОВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ сохранение, развитие |
| | СТЕПЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗНАНИЙ малая большая | |

Рисунок – Матрица компетенций предприятия

Несуществующими компетенциями называются компетенции, не влияющие на повышение конкурентного преимущества и не поддерживающие самые важные компетенции. *Основные компетенции* – это компетенции, необходимые для реализации основных функций предприятия, характеризующиеся малой степенью конкурентоспособности, но используемые в большей степени. *Неиспользованные компетенции* – потенциально сильный аргумент в конкурентной борьбе. *Уникальные компетенции* – самые важные компетенции для поддержки конкурентного преимущества, которые трудно скопировать.

Для того, чтобы в полной мере использовать результаты анализа ключевых компетенций на практике, предприятиям необходимо собирать информационные ресурсы и преобразовывать их в знания, учитывая при этом отдельные уровни как работников, так и всей организации, т.е. становиться *развивающейся (обучающейся) организацией*.

Создание ключевых компетенций – это взгляд предприятия в будущее, так как они создают новые шансы для его развития (новые товары и рынки). Условием для достижения поставленной стратегической цели является комбинация ресурсов предприятия, связанная с происходящими в нем процессами, а также способности и ценные компетенции, которые оно приобрело.