

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.