

УДК 06.39.41

КОМПЕТЕНЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР СОЗДАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Астапович Т.Н.

Белорусский государственный университет, г. Минск

На деятельность любой организации влияет не только внешнее окружение, она изменяется также в соответствии с ресурсами, выбранными и использованными ею для удовлетворения потребностей клиентов на рынке. Попытка основывать свои действия ориентируясь только на текущее состояние внешней и внутренней среды организации экономически неэффективна. В условиях перехода к рынку происходит развитие адаптивных способностей организации, что делает процесс получения информации о внешней и внутренних средах практически непрерывным. На ускорение процессов адаптации решающее влияние оказывает состояние компетенций организации (деловых способностей) – навыков и умений, в которых она особенно преуспевает.

На рынке нашей страны присутствуют совместные предприятия, иностранные компании, где существуют свои стандарты ведения бизнеса, белорусские компании все активнее выходят на новые рынки, что предъявляет новые требования к производительности труда, качеству товаров и услуг. Современные условия требуют постоянной оптимизации бизнес-процессов, что невозможно без владения определенными знаниями и умениями. Однако базовое знание уже не может стать основой конкурентных преимуществ компании, поскольку оно доступно и конкурентам. Поэтому возрастает потребность в обучении ключевым компетенциям, которое можно обеспечить формированием «самообучающейся организации», которая способна трансформировать знания и умения в соответствии с ситуацией.

Организация использует ресурсы и активы и преобразовывает их в товары и услуги посредством специальных процессов управления, происходящих внутри организации. Таким образом, в виде компетенции организации можно представить способности координации и интегрирования ресурсов в товары и услуги.

Основные компетенции должны удовлетворять трем критериям:

1. предлагать потребителям реальные выгоды;
2. быть сложно копируемыми;
3. обеспечивать доступ к множеству рынков.

Именно уникальность различных сочетаний основных компетенций, достигаемых организацией при разработке, производстве и реализации товаров и услуг на рынке обеспечивает конкурентные преимущества.

Фундаментальными формами компетенции являются знание, умение (ноу-хау) и отношения.

Знание представляет собой структурированные наборы усвоенной информации, делающие возможным понимание мира. Знание охватывает доступ к данным, способность их обработки в приемлемую информацию и объединение в системы, которые со временем развиваются. Знание предполагает «знаю – что» и «знаю – почему».

Умение (ноу-хау) представляет способность действовать конкретным способом, согласно установленным целям или процессам, и предполагает навыки, индивидуальные и коллективные рабочие способности, технологии.

Отношения включают поведенческий аспект, культуру организации и желание (убеждение). Поведение, общие ценности, традиции, желание – являются основой стремления человека или организации к достижению чего-либо. Организация, стремящаяся к успеху, является более компетентной, чем пассивная организация с такими же знаниями и умениями.

Таким образом, стандартные рычаги управления имеют различную природу:

Стратегическое видение имеет отношение к такой форме компетенции как знание («знаю что» и «знаю почему»).

Организация (организационная структура и управленческие процессы) больше относится к измерению умение (ноу-хау).

Мотивация (установка стимулов, воспитание и поощрение позитивного мышления и поведения, стимулирование преданности и желания) относится к аспекту отношения.

Уровни компетенции можно представить следующим образом (табл. 1).

Таблица 1 – Уровни компетенции

↩	⇒	данные	→	я имею доступ к внешней информации
↩	⇒	информация	→	я знаю, я выучил, я выяснил
↩	⇒	знание	→	я могу объяснить это кому-то другому
↩	⇒	навык	→	я могу это делать
↩	⇒	умение (ноу-хау)	→	я знаю, как это сделать, могу это сделать и могу показать кому-то еще, как это делать
	⇒	отношения	→	я понимаю, зачем это делать, я желаю это делать
	⇒	компетенция	→	я лучше других способен объяснить, что делать и как делать (знания), но также способен лучше других это делать (умение)
	⇒	опыт	→	я эксперт в том, как это делать, в понимании того, что делать и зачем делать, в объяснении как это делать

Обучение в организации происходит по трем основным формам компетенции, которые являются взаимозависимыми. Знание и умение создаются одновременно, так как обучению требуется действие. Чистые знания без умения неэффективны, а без отношения могут привести к противоположному результату. Умение без знания уязвимо, так как при изменении технологического

процесса работники, ориентированные только на умение, теряют часть своей компетенции и не могут принять изменений. Коллективное умение бесполезно без способности к сотрудничеству, также как отношения бессмысленны без знания и понимания проблем.

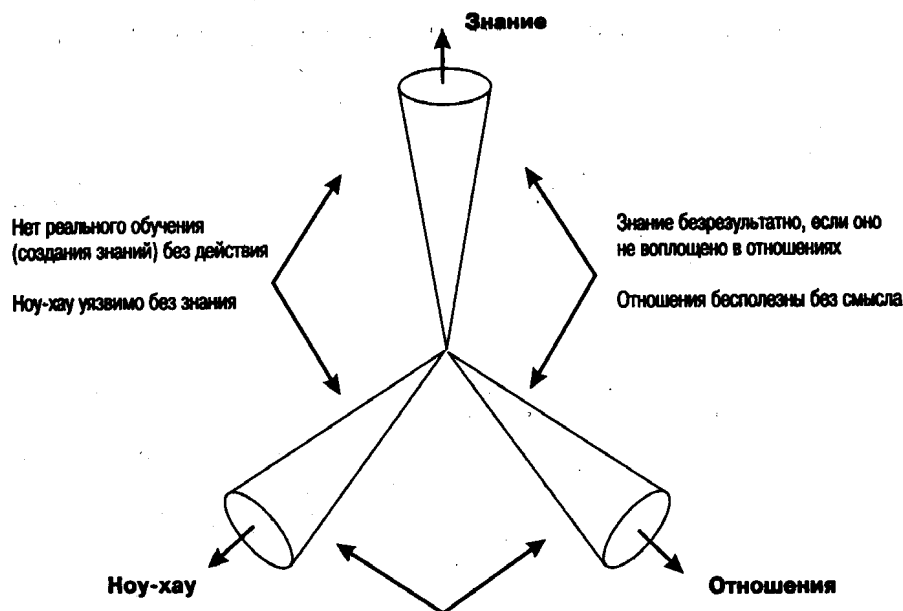


Рисунок 1 – Взаимозависимость форм компетенции организации

Таким образом, информация (знание), действие (умение) и взаимодействие (отношения) являются параллельными и взаимосвязанными способами одновременного обучения и создания компетенции организации. Накопленные со временем компетенции дают фирме набор преимуществ, которые сложно воспроизвести конкурентам. Однако действия конкурентов, изменения внешней среды могут превратить существующие компетенции в устаревшие. Взаимодействие рассмотренных форм компетенции приводит к усилению роли процесса обучения и переходу его на более высокий уровень, дает организации возможность со временем обновлять, усиливать и адаптировать свою основную компетентность.

THE COMPETENCE OF AN ORCANIZATION AS A FACTOR OF CREATING COMPETITIVE ADVANTAGES

Astapovich T.N.

The contents and interaction of main forms of competence lead to the formation of a «self-training organization», which is able to transform knowledge and skills into the creation of competitive advantages.