

УДК 338.242

**ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИИ – НОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ФОРМА
ДЛЯ КОМПЛЕКСНОГО РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ
РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ****В. А. Фурсов,
Н. В. Лазарева,
И. А. Сеньюгина***Доктор экономических наук, профессор,
доктор экономических наук, профессор,
кандидат экономических наук, доцент,
Северо-Кавказский
федеральный университет,
г. Ставрополь, Россия***THE COMPETENCE CENTER IS A NEW ORGANIZATIONAL FORM
FOR COMPLEX SOLUTION OF PROBLEMS
OF DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION****V. A. Fursov,
N. V. Lazareva,
I. A. Senyugina***Doctor of Economic Sciences, professor,
Doctor of Economic Sciences, professor,
Candidate of Economic Sciences,
assistant professor
North-Caucasus Federal University,
Stavropol, Russia*

Abstract. The author analyzes the new organizational form to solve the problems of the organization. As this form of competence centers are selected. The authors analyzed the definitions of "competence centers", defines the role of such centers in the enterprise. Special attention should be presented by the authors typology of competence centers. Necessity of creation of the enterprise internal centers of competence and procedure for the establishment of such centers in the organization. Details considered realizable in the center of competence functions. The work of these centers brings a number of benefits to organizations in the field of knowledge, personnel management, meet the challenges of business tasks.

Keywords: centers of competences; business management; efficiency of activity.

В настоящее время понятие Центр компетенций стало достаточно популярным и употребляется в различных значениях, часто сильно отличающихся друг от друга. Так, для некоторых организаций и фирм Центры компетенций ассоциируются с центрами сбора, структурирования, распространения и приращения умений, знаний и эффективных практик, которые связаны с каким-то из основных направлений деятельности организации. Следовательно, работа таких центров базируется на управлении знаниями и корпоративным обучением. Мы также отмечаем, что часто употребление термина Центр компетенций можно встретить в значении

особой структурной единицы организации, чья функция состоит в том, чтобы контролировать важнейшие направления деятельности, собирая соответствующие знания и находя способы их максимально эффективного применения.

Проанализировав существующие определения, мы сделали вывод, что роль Центра компетенций в деятельности любой организаций должна состоять в обеспечении интеграции знаний и процессов с целью предоставления всем заинтересованным лицам (работникам, руководящему состав, клиентам, партнерам) доступа к информационным ресурсам и создания эффективно действующих коммуникаций.

Другими словами, центр компетенций работает для того, чтобы обеспечить персонал возможностями связываться друг с другом и получать всю необходимую для эффективной работы информацию [4].

Мы также считаем обоснованным, что в рамках отдельной структурной единицы, которой является Центр компетенций, целесообразно рационально осуществлять деятельность по накоплению и систематизации компетенций, а также оказывать сопутствующие консультационные услуги. Основной целью таких центров, по нашему мнению, должно стать углубление и расширение компетенций и непосредственно связанных с ними результатов практической деятельности фирмы в определенной функциональной области.

Современная практика наглядно свидетельствует, что в организациях существует несколько типов центров компетенций. Мы выделили некоторые, несколько различающиеся между собой по своей основной задаче:

1. Центр компетенций, занимающийся сбором лучшего опыта. Основная задача для такого центра – это аккумулирование так называемых лучших практик, которые были реализованы кем-то по одному из важных направлений деятельности организации. Такой центр занимается выявлением и систематизацией эффективных практик, разработкой соответствующих стандартов и внедрением полученного опыта в повседневное применение.

2. Центр компетенций, который преследует цель разработки технологических стандартов. Знания, которые собирает такой центр, в основном имеют технический характер, например, касаясь разработки программных продуктов, технологий, оборудования. Цель состоит в стандартизации процессов, создании единой технологической платформы и связанных хранилищ данных.

3. Центр компетенций, обслуживающий многочисленные инновационные проекты и нововведения, связанные с управлением знаниями, например, обучение персонала по новым продуктам и услугам, оценку используемых технологий и так далее.

4. Центр компетенций, занимающийся общей интеграцией процессов и данных по всей организации, его цель – обеспечить глобальный обмен знаниями персонала в общеорганизационных масштабах и повторное использование этих знаний.

Как правило, Центры компетенций по своему назначению подразделяются на центры инноваций, целью которых является продвижение инновационных решений конкретных производителей, и отраслевые центры, направленные на проведение работ и предоставление услуг по решению проблем в конкретной отрасли или области деятельности. Такое деление существенно оказывает влияние на результаты деятельности, функции и организационную структуру центров. Сложность решений и технологий по проблемным областям, предлагаемых крупнейшими производителями, явились причиной их вывода и продвижения на рынки с помощью открытия и развития центров инноваций [2]. Некоторые фирмы-интеграторы создают такие центры инноваций, базируясь на собственных производственных и финансовых возможностях. Основной расчет делается на синергетический эффект производственной деятельности и рекламной кампании. Прежде всего, производитель начинает рекомендовать компанию-интегратора в качестве проверенного источника компетенции для конкретного регионального рынка. Во-вторых, на базе такого центра инноваций можно испробовать возможные конфигурации решений, что позволит практически подготовить собственные кадры и снизить риски, связанные непосредственно с отсутствием опыта практической эксплуатации новых технологий и продуктов [5].

Своеобразным ответом на требование все усложняющегося бизнеса являются центры отраслевой компетенции, в виду того, что современные организации должны ориентировать в мире все усложняющегося офисного и цехового производства и быть в состоянии им управлять, накапливать компетенции по усложняющимся технологиям, а также иметь систему подготовки и воспроизводства кадров. Такие центры делятся в зависимости от типов

юридических отношений с заказчиком на внешние и внутренние. Внутренние направлены на предоставление услуг внутри предприятия или группы организаций (холдингов). Мы считаем целесообразным говорить о конкретном подразделении, возможно юридическом лице, выполняющим функции центра отраслевой компетенции. В этом случае остальные подразделения предприятия становятся заказчиками данного центра. Если центр отраслевой компетенции принимает решение стать внешним и заниматься самостоятельной экономической деятельностью, то в его структуре происходят изменения. Она становится похожа на структуру традиционного отраслевого НИИ. В этом случае, по нашему мнению, можно говорить о независимом юридическом лице. Его работы отличаются масштабом и сложностью.

Однако, в общем виде, в работе центра компетенций реализуются следующие функции:

- мониторинг реального состояния системы управления знаниями в организации и предоставление соответствующих материалов, из которых пользователи смогут узнать, где можно получить необходимые им знания, а руководство – делать выводы об эффективности работы этого направления;
- выявление, систематизация, формализация и распространение неявных знаний организации;
- контроль за инновационными процессами и новшествами в технологиях и появлением новых тенденций;
- сбор, обработка и описание знаний, полученных организацией при выполнении конкретных проектов;
- управление базами знаний организации: их ведение, обновление, интеграция, создание удобных поисковых механизмов;
- обеспечение коммуникаций между пользователями и экспертами, которые владеют необходимыми знаниями;
- защита интеллектуальной собственности организации;
- обучение новых сотрудников организации, передача им накопленного опыта;

- распространение накопленных центром знаний по всей организации [3].

Мы считаем, что для успешной работы внутреннему центру компетенций необходима востребованность у пользователей (потребителей, клиентов, заказчиков). Основу успеха составляет высокий уровень компетенции в отраслевых вопросах, значимых для пользователей [6].

Работа по созданию внутреннего центра компетенции должна носить проектно-систематический характер: первый этап – проектный, второй – систематический. На первом этапе в роли руководителя центра должен выступать руководитель проекта, руководствующийся уставом проекта и концепцией центра. На втором этапе руководящая роль может быть передана штатному сотруднику, действующему на основании должностной инструкции.

Все существующие факторы, определяющие необходимые организационные формы, реализованные в рамках Центра компетенций, требуется выявить до разработки концептуального проекта Центра компетенций [1]. Для выполнения всех работ необходимо привлекать сторонних консультантов, владеющих методами реконструкции сложных и многоаспектных областей в различных отраслях экономики [7].

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить, что создание Центра компетенций требует большого фронта работ и значительных вложений ресурсов. Однако его работа может приносить организации важные выгоды: сохранение и приумножение важнейших знаний, максимально эффективное использование человеческого и интеллектуального капитала, оптимальное распределение времени экспертов, и наконец, решение множества бизнес-задач за счет собственного потенциала организации.

Библиографический список

1. Духнич Ю. Центр компетенций. URL: <http://www.smart-edu.com/tsentr-kompetentsiy.html>
2. Лазарева Н. В., Соловьева И. В., Фурсов В. А. Анализ современного состояния системы бизнес-образования и проблемы внедрения компетентностного подхода // Вестник Северо-

- Кавказского федерального университета. – 2015. – № 1 (46). – С. 163–168.
3. Лазарева Н. В., Фурсов В. А., Ионов А. Ч. Организация управления транспортными предприятиями на основе менеджмента знаний // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2011. – № 5. – С. 173–176.
 4. Лазарева Н. В., Фурсов В. А. Управление человеческим капиталом в процессе развития предпринимательской деятельности // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2015. – № 3 (48). – С. 132–138.
 5. Фурсов В. А., Лазарева Н. В. Управление знаниями как эффективный инструмент развития современного транспортно-логистического предприятия // Кант. - 2011. – № 3. – С. 44–49.
 6. Фурсов В. А., Лазарева Н. В. Управление знаниями – инструмент формирования конкурентных преимуществ современного бизнеса // В сборнике: Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом. Материалы IV (IX) международной научно-практической конференции / под общей ред. Парахиной В. Н., Ушвицкого Л. И., Бобровой Е. Ф. – Ставрополь, 2015. – С. 158–160.
 7. Центр компетенции – решение проблем сервиса ERP-систем // «CIO – руководитель информационной службы». – № 11 (42). – 2005.
2. Lazareva N. V., Solov'eva I. V., Fursov V. A. Analiz sovremennogo sostojanija sistemy biznes-obrazovanija i problemy vnedrenija kompetentnostnogo podhoda // Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. – 2015. – № 1 (46). – S. 163–168.
 3. Lazareva N. V., Fursov V. A., Ionov A. Ch. Organizacija upravljenija transportnymi predprijatijami na osnove menedzhmenta znaniy // Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. – 2011. – № 5. – S. 173–176.
 4. Lazareva N. V., Fursov V. A. Upravlenie che-lovecheskim kapitalom v processe razvitija predprinimatel'skoj dejatel'nosti // Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. – 2015. – № 3 (48). – S. 132–138.
 5. Fursov V. A., Lazareva N. V. Upravlenie znani-jami kak jeffektivnyj instrument razvitija sovremennogo transportno-logisticheskogo predpri-jatija // Kant. - 2011. – № 3. – S. 44–49.
 6. Fursov V. A., Lazareva N. V. Upravlenie znani-jami – instrument formirovanija konkurentnyh preimushhestv sovremennogo biznesa // V sbornike: Sovremennye tendencii razvitija teorii i praktiki upravljenija v Rossii i za rubezhom. Materialy IV (IX) mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii / pod obshhej red. Parahinoj V. N., Ushvickogo L. I., Bobrovoj E. F. – Stavropol', 2015. – S. 158–160.
 7. Centr kompetencii – reshenie problem servisa ERP-sistem // «CIO – rukovoditel' informacionnoj sluzhby». – № 11 (42). – 2005.

Bibliograficheskij spisok

1. Duhnich Ju. Centr kompetencij. URL: <http://www.smart-edu.com/tsentr-kompetentsiy.html>

© Fursov V. A., Lazareva N. V., Senyugina I. A., 2016