

УДК 658

**КЛАСИФІКАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗНАНЬ ПІДПРИЄМСТВА НА
ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ І КОНЦЕПЦІЇ
ДИНАМІЧНИХ ЗДІБНОСТЕЙ**

*М. В. Мартиненко, канд. екон. наук, доцент,
Харківський національний економічний університет, м. Харків*

У статті розглянуті основні підходи до класифікації знань підприємства, проведений порівняльний аналіз зазначених підходів. Досліджено сутність концепції динамічних здібностей та організаційних компетенцій. Удосконалено класифікацію організаційних знань підприємства на основі зазначених концепцій.

Ключові слова: організаційні знання підприємства, класифікація знань, організаційні компетенції, динамічні здібності.

В статье рассмотрены основные подходы к классификации знаний предприятия, проведен сравнительный анализ указанных подходов. Исследована сущность концепции динамических способностей и организационных компетенций. Усовершенствована классификация организационных знаний предприятия на основе указанных концепций.

Ключевые слова: организационные знания предприятия, классификация знаний, организационные компетенции, динамические способности.

ВСТУП

У багатьох наукових працях, присвячених дослідженням сучасних підходів до управління підприємствами, обговорюються проблеми управління знаннями. Вивченням змісту категорії «знання» займаються фахівці в галузі менеджменту, організаційної психології та інших суміжних наук, чим обумовлена багатоплановість та неоднозначність її трактувань. Традиційно знання розглядалися як дещо, притаманне людині, як її невід'ємна частка. Проте у другій половині ХХ століття знання стали розглядатися не тільки в індивідуальному, але і в організаційному контексті. Саме такий підхід і покладено в основу цього дослідження. Багато проблем у процесі управління знаннями в організаціях зумовлено відсутністю єдиної точки зору щодо сутності та особливостей об'єкта управління, що потребують більш детального розкриття. Останнє зумовлює актуальність дослідження різновидів організаційних знань, а також проведення аналізу та удосконалення їх класифікації.

Питання класифікації знань в організаціях розглядалися такими вченими-економістами, як Т. Андреева, Р. Грант, Т. Гутникова, П. Друкер, В. Дресвянников, М. Зак, М. Мариничева, Б. Мільнер, И. Нонака, М. Полань, П. Сперроу, Х. Такеучі, Дж. Ходкінсон та ін. Проте досить часто класифікації, що пропонуються, не дозволяють визначити пріоритети в управлінні організаційними знаннями, що значно ускладнює процес прийняття управлінських рішень щодо розподілення фінансових, матеріальних, людських та інших видів ресурсів підприємства.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета дослідження полягає в удосконаленні класифікації організаційних знань підприємства на основі компетентнісного підходу та концепції динамічних здібностей.

Досягнення поставленої мети базується на вирішенні таких завдань: проведенні аналізу існуючих класифікацій знань; обґрунтуванні доцільності застосування наведених класифікацій до організаційних знань на основі дослідження зв'язку останніх із цілями та стратегією підприємства, а також їх відповідності основним правилам класифікування; розроблення удосконаленої класифікації організаційних знань.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Класифікацією прийнято називати процес виділення із певної множини об'єктів усіх класів, що до неї входять, таким чином, щоб кожний об'єкт, який належить даній множині, потрапив тільки в один клас. Класифікація передбачає групування об'єктів дослідження відповідно до їх спільних ознак.

Р. Міхальські та Р. Степп стверджують, що невід'ємним завданням науки є побудова змістовної класифікації досліджуваних об'єктів або ситуацій, що значною мірою спрощує розуміння ключової проблеми та подальший розвиток наукової теорії [1]. На думку Н. Кондакова, «правильно побудована класифікація, відобразивши закономірності розвитку об'єктів, що класифікуються, глибоко вскриває зв'язки між досліджуваними об'єктами та допомагає дослідникові орієнтуватися в найскладніших ситуаціях, виступає основою для узагальнювальних висновків та прогнозів» [2, с. 247]. При цьому цей автор вважає, що правильність, або успішність, тієї чи іншої класифікації залежить від дотримання в процесі класифікування певних правил, а саме: в одній і тій самій класифікації необхідно застосовувати одну класифікаційну ознаку; обсяг членів класифікації повинен дорівнювати обсягу класу, що класифікується, тобто кожен об'єкт, що належить множині, яку ділять, повинен увійти в один із утворюваних класів; члени класифікації повинні взаємно виключати один одного, тобто не повинно бути жодного об'єкта множини, що ділиться, який би належав одночасно декільком членам класифікації; розділення на підкласи повинно бути безперервним, тобто необхідно брати найближчий підклас, не переходячи до більш віддаленого підкласу; впродовж певної класифікаційної операції не можна змінювати критерій класифікації, критерії також не повинні бути розпливчатыми, нечіткими. Однак при цьому критерії можуть бути не лише простими, а й такими, що містять у собі одночасно декілька параметрів об'єктів, що досліджуються.

Існує думка, що навіть у точних наукових дисциплінах методи та критерії класифікації сильно залежать від мети дослідження. Г. Буч вважає, що немає абсолютного критерію класифікації, а одна і та сама структура класів може підходити до одного завдання і не підходити до іншого [3]. На думку М. Джеймса, «не можна стверджувати, що певна схема класифікації краще за інші відображає структуру та порядок речей у природі. Природі байдуже до наших намагань у ній розібратися. Деякі класифікації дійсно важливіші за інші, але тільки у зв'язку з нашими інтересами, а не тому, що вони більш правильно чи повно відображують реальність» [4].

Автор цього дослідження розділяє наведену точку зору щодо оцінки адекватності існуючих класифікацій, особливо у тому разі, коли мова йде про такий новий напрямок в економічній науці, як менеджмент знань, який в даний момент активно розвивається та спрямовується дослідниками на досягнення значної різноманітності цілей. Як наслідок

такого швидкого розвитку можна простежити багато схожих і таких варіантів виділення типів знань, що дуже відрізняються. Розроблення категоріального базису управління організаційними знаннями передбачає необхідність уточнення та систематизації існуючих підходів до класифікації знань за різними ознаками.

У табл. 1 відображено низку підходів щодо виділення типів знань в організаціях, а також наведено класифікаційну ознаку з кожної з поданих класифікацій (якщо така існує) і точку зору автора щодо можливості визначення пріоритетів в управлінні організаційними знаннями на базі вказаних класифікацій. Під останніми пропонується розуміти можливість встановлення першочерговості витрат фінансових, матеріальних та людських ресурсів, а також робочого часу на управління тим чи іншим видом знань. У контексті управління підприємством такі пріоритети повинні обґрунтовуватися наявністю зв'язку між ефективністю управління тим чи іншим типом знань та досягненням організаційних цілей, стратегією підприємства.

Таблиця 1 - Порівняльний аналіз підходів до класифікації організаційних знань підприємства

Типи знань	Класифікаційна ознака	Чи існує можливість визначити пріоритети в управлінні знаннями на підприємстві
1	2	3
Знання «як», знання «про» [5] Знання «що», знання «як», знання «чому», знання «навіщо» [6] Знати «що», знати «як», знати «чому» [7]	Зміст	Складно визначити
Знання, що може накопичуватися в конкретному місці організації та ідіосинкратичне знання [8]	Можливість концентрування в одному місці	Складно визначити
Практичне, інтелектуальне (наукове, гуманітарне, культурне), побутове (новини, світські розмови, історії), духовне знання, небажане знання [9]	Не є чіткою	Складно визначити
Давно набуті знання (які укорінилися в організації) та нові знання [10]	Термін існування в організації	Складно визначити
Базові, просунуті та новаторські [11]	Ступінь інноваційності	Існує (залежить від обраної стратегії)
Внутрішні та зовнішні [7, 11] Знання, що виникають у межах організації, у процесі взаємодії організації із зовнішнім середовищем та зовнішні [7]	Місце виникнення	Існує (залежить від специфіки діяльності)
Людське (індивідуальне), соціальне і структуроване [12]	Носії знань на підприємстві	Існує (залежить від того, чи приділяється на підприємстві увага управлінню інтелектуальним капіталом)
Знання першого рівня (виробничо-технічні та економічні), другого рівня (соціально-психологічні та знання культури), третього рівня (управлінські) [13]	Галузь застосування	Складно визначити
Теоретичні (абстрактні та конкретні), практичні, знання предметної сфери (соціально-психологічні, економічні, управлінські, технічні), когнітивні, особисті (універсальні й спеціальні) та педагогічні [13]	Не є чіткою	Не існує

Продовження табл. 1

1	2	3
Знання об'єктів та знання процесів [13]	Об'єкт прикладення	Не існує
Довгострокові (оновлюються один раз на 10 років), середньострокові (один раз на 3-5 років) та короткострокові (один раз на 1-2 роки) [13]	Частота оновлення	Існує (залежить від співвідношення із довгостроковими, середньостроковими чи короткостроковими цілями)
Інтелектуальні знання (пов'язані з абстрактним мисленням та пізнавальними здібностями), втілені знання (покладені в основу дій), знання, які утілюються в культурі організації (формулюють загальне бачення проблем), вбудовані знання (містяться в організаційних алгоритмах, процедурах, інструкціях) та закодовані знання (передаються за допомогою знаків і символів) [14]	Не є чіткою	Не існує
Імплицитні та експліцитні [7]. Явні та приховані [15]. Формалізовані та неформалізовані [16]	Ступінь формалізації та усвідомлення носієм (людиною)	Існує (залежить від стратегії управління знаннями)
Стратегічне та оперативне [7]	Період використання	Існує (залежить від значущості для стратегічного чи оперативного управління)
Постфігуративне, конфігуративне та предфігуративне [7]	За часом виникнення	Існує (залежить від часового співвідношення процесу управління з моментом дій, яких стосується знання)
Знання, що мають правову захищеність, знання зі квазіправовою захищеністю та знання зі суспільним доступом [7]	За відносинами власності	Існує (залежить від сфери діяльності та стратегії)
Природно-наукове, технологічне, економічне, психологічне та соціологічне [7]	Об'єкт пізнання	Складно визначити
Матеріальні, квазіматеріальні, соціальні та людські [7]	За носієм	Складно визначити
Світового рівня, галузевого рівня, рівня підприємства, рівня групи та особистого рівня [7]	Рівень новизни	Складно визначити
Ідеалістичні, систематичні, практичні та автоматичні знання [17]	Не є чіткою	Не існує
Рефлексивне (базується на вже існуючому) та інтуїтивне (продукується несподівано і є абсолютно новим) [18]	Спосіб формування	Не існує
Особисте та колективне [16]	Приналежність	Існує (залежить від ступеня впливу того чи іншого виду на ефективність досягнення цілей підприємства)

За результатами проведеного аналізу можна стверджувати, що існує дуже багато ознак, які можуть бути покладені в основу класифікації

організаційних знань. Проте в контексті поставлених у цьому дослідженні завдань необхідно відзначити, що істотним обмеженням деяких із наведених підходів до виділення типів знань є те, що вони часто не дозволяють чітко розмежувати один вид знання від іншого та зрозуміти, за якою класифікаційною ознакою виділені типи знань. Багато класифікацій не дозволяють виявити зв'язок управління тими чи іншими типами знань з ефективністю діяльності підприємства. Напевно, причина останньої проблеми у тому, що автори, наводячи ту чи іншу класифікацію знань, часто мають на увазі не лише організаційні, а й усі інші знання.

З точки зору автора цього дослідження доцільність введення певної класифікації організаційних знань повинна обґрунтуватися її практичним значенням для управління. Отже, необхідно розглянути можливість адаптації наведених вище класифікацій до організаційних знань, відштовхуючись від того, чи будуть відрізнятися підходи до управління тим чи іншим типом знань і чи впливатиме це в кінцевому підсумку на результати функціонування системи організаційних знань у цілому.

Із наведеної таблиці можна побачити, що деякі із запропонованих для класифікацій критеріїв не дають відповіді на практичне питання – які з наведених типів знань даному конкретному підприємству доцільно шукати, поширювати між співробітниками, зберігати, використовувати, оцінювати та забувати. На думку автора, важливим критерієм відбору тих знань, які заслуговують на особливу увагу, є їх зв'язок з організаційними компетенціями.

Багато сучасних праць, присвячених теорії фірми та стратегічному управлінню, висвітлюють переваги підходу, що базується на ідентифікації підприємствами організаційних компетенцій як провідних об'єктів управління. «Смислом вдалих стратегій стало вважатися не придушення за будь-яку ціну суперника в ринковій конкуренції, а створення власних і таких, що складно копіюються іншими фірмами, організаційних компетенцій як запоруки лідерства в бізнесі» [19, с. 11].

Сутність організаційних компетенцій сьогодні по-різному трактується вченими-економістами. При цьому більшість вчених погоджується з тим, що не всі організаційні компетенції мають однакову значущість для підприємства, тому виділяються їх різновиди.

Для цього дослідження певний інтерес становлять праці таких авторів, як Г. Хамел, К. Прахалад, які ввели в обіг поняття ключової компетенції організації. З їх точки зору, «ключові компетенції є результатом колективного навчання організації, особливо в координації різних виробничих навичок та інтеграції різноманітних технологій» [20, с. 23]. Інші автори пропонують визначати ключові компетенції як параметри внутрішнього середовища, що не імітуються конкурентами, базуються на основі ефективної взаємодії елементів людського та організаційного капіталу, перетворюють фактори тимчасової конкурентної переваги та забезпечують зростання ринкового капіталу на основі формування стійких конкурентних переваг підприємства [21]. З. Варламова наголошує на тому, що ключові компетенції – це така інтегрована сукупність знань, навичок, вмінь та відносин у певних галузях (областях), що є основою створення принципово нових і унікальних товарів та послуг, джерелом економічних рента, які недосяжні іншим організаціям, за рахунок чого і визначаються стійкі конкурентні переваги конкретного підприємства [22]. Основні ознаки ключових компетенцій:

- 1) забезпечення потенційного доступу на широкий спектр ринків;
- 2) значний внесок у переваги кінцевих продуктів, що відчуюються клієнтами;

3) складність імітації конкурентами [20].

В основі будь-якої компетенції знаходяться знання, відповідно в основі ключових організаційних компетенцій знаходяться ключові організаційні знання, які унікальні для кожного конкретного підприємства і є результатом такого синергетичного поєднання усіх знань в організації, що здатне забезпечити їй довгострокові конкурентні переваги.

Окрім ключових організаційних компетенцій, сучасні дослідники виділяють і організаційні компетенції нижчого рівня, даючи їм при цьому різні назви: неключові [23], функціональні [24], гігієнічні [25], рутинні, такі, що забезпечують, підтримують, звичайні, поверхневі [26], типові [27], операційні [28, 29], такі, що забезпечують конкурентний паритет [30]. При цьому сутність усіх перелічених назв організаційних компетенцій зводиться до визначення комплексу компетенцій, які необхідні для функціонування підприємства, забезпечують його присутність на ринку, спроможність вирішувати рутинні щоденні завдання, проте не надають конкурентних переваг і не дозволяють підприємству займати лідерські позиції серед конкурентів. У даному дослідженні пропонується називати ці компетенції базовими, оскільки вони є необхідними, без їх наявності підприємство не зможе подолати навіть бар'єри входу на ринок. Відповідно, в основі таких базових компетенцій знаходяться базові організаційні знання, які необхідні для забезпечення традиційних функцій підприємства та його рутинної діяльності.

Тісно пов'язаними із дослідженнями ключових компетенцій є праці Д. Дж. Тіса, засновника концепції динамічних здібностей організації. Разом із Г. Пізано та Е. Шуеном він визначає динамічні здібності як «потенціал фірми в інтегруванні, створенні та реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій для відповідності швидкозмінному середовищу. Отже, динамічні здібності відображують потенціал організації у досягненні нових та інноваційних переваг» [28, с. 148]. З точки зору деяких авторів, динамічні здібності підприємства можна звести до контролю над такими основними процесами, як інтеграція, реконфігурація та навчання [31]. А. Чуйкін, розглядаючи конкурентні переваги підприємств, також приділяє особливу увагу таким основним здібностям останніх, як навчання, включаючи набуття нових знань та їх практичне використання, перетворення знань із неявних у явні, із індивідуальних в організаційні, підтримку ефективних комунікацій, включаючи сприйнятливості до різних сигналів та їх передачу елементам організаційної структури. На його думку, «рівень володіння цими основними здібностями впливає і на формування інших якостей – проведення інновацій чи здатність до кооперації на внутрішньому та міжнародному ринках» [32]. Незважаючи на велику кількість праць, присвячених концепції динамічних здібностей, і досі залишається відкритим питання щодо критеріїв ідентифікації наявності чи відсутності таких здібностей у підприємств. Так, існує думка, що доказом наявності у підприємства динамічних здібностей є не зростання показників ефективності компанії в умовах стабільного середовища, а збереження чи покращання їх конкурентної позиції в умовах революційних змін у галузі, а також виникнення нових форм конкурентних переваг при існуючому стані зовнішнього середовища [33]. Самі автори наведеної концепції розвивають тезу про те, що джерела динамічних здібностей, а відповідно і конкурентних переваг підприємства, необхідно шукати в особливостях їх управлінських та організаційних процесів, що обумовлені позиціями зі специфічних активів та доступними траєкторіями розвитку [28, с. 152]. При цьому одна з найважливіших ролей у формуванні динамічних здібностей відводиться організаційному навчанню. Д. Ходжкінсон та П. Сперроу вважають, що «бути стратегічно

компетентною організацією, врешті-решт, все одно що бути організацією, яка навчається. На практиці це означає бути рухомою, відкритою навколишньому середовищу та спроможною сприймати ті слабкі сигнали, що є індикаторами необхідності змін» [34, с. 23]. Останнє якраз і є динамічними здібностями підприємства. Якщо проаналізувати наведені точки зору, можна відмітити, що більшість із названих процесів та наведених визначень сутності динамічних здібностей значною мірою базується на чіткому уявленні про те, як правильно формувати, накопичувати, поширювати та використовувати організаційні знання з тим, щоб вони забезпечували конкурентні переваги підприємству. Таке уявлення є нічим іншим, як знанням про знання в організації, тобто організаційним метазнанням. Саме воно є основою управління організаційними знаннями, яке, у свою чергу, відіграє значну роль у забезпеченні динамічних здібностей. Із вищезазначеного можна зробити висновок, що якщо в основі ключових та базових організаційних компетенцій знаходяться відповідно ключові і базові організаційні знання, то в основі динамічних здібностей знаходяться організаційні метазнання, які зумовлюють спроможність підприємств адаптуватися до швидкозмінного середовища.

Досить вдало, з точки зору автора цього дослідження, обґрунтовано співвідношення між ключовими організаційними компетенціями та динамічними здібностями підприємства у праці О. Верховської, яка вважає, що конкурентні переваги на основі ключових компетенцій на майбутніх ринках визначаються вдалою комбінацією динамічних здібностей та ключових компетенцій, якими підприємство володіє сьогодні. Цей автор стверджує, що «навички, завдяки яким ще вчора досягалися кращі показники ефективності, сьогодні становлять поширену по всій галузі практику» [33, с. 183]. Отже, роль динамічних здібностей полягає у тому, щоб забезпечити підприємству можливість володіти конкурентними перевагами, незважаючи на швидкі зміни у зовнішньому середовищі. З іншого боку, динамічні здібності мають велике значення й у комбінації з базовими організаційними компетенціями. Так, зазначені вище інтеграційні та реконфігураційні процеси можуть бути застосовані не тільки по відношенню до ключових, але й до базових компетенцій. Вдале поєднання базових компетенцій на основі динамічних здібностей само по собі може стати ключовою компетенцією у тому разі, коли таке поєднання є унікальним і надає підприємству конкурентні переваги. В контексті розглянутих підходів щодо ідентифікації організаційних компетенцій та динамічних здібностей підприємств можна запропонувати таку класифікацію організаційних знань:

1) базові організаційні знання – це знання, які покладено в основу базових організаційних компетенцій, що дозволяють підприємству працювати в галузі, проте не забезпечують йому значних конкурентних переваг;

2) ключові організаційні знання – це знання, які покладені в основу ключових організаційних компетенцій та становлять специфічну синергетичну комбінацію усіх знань в організації, а також нових знань, що надають підприємству значні конкурентні переваги;

3) організаційні метазнання – це знання про знання, тобто про те, де можна швидко отримати необхідні знання, а також про те, яким чином формувати, накопичувати, поширювати знання в організації та забезпечувати таке їх поєднання, котре дає синергетичний ефект, і забезпечує швидке та адекватне реагування на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі; вони покладені в основу динамічних здібностей підприємства.

На рис. 1 подане співвідношення між наведеними поняттями.

Отже, за класифікаційною ознакою в цьому разі виступає зв'язок організаційних знань із організаційними компетенціями та динамічними здібностями, які, у свою чергу, також знаходяться у певних співвідношеннях.

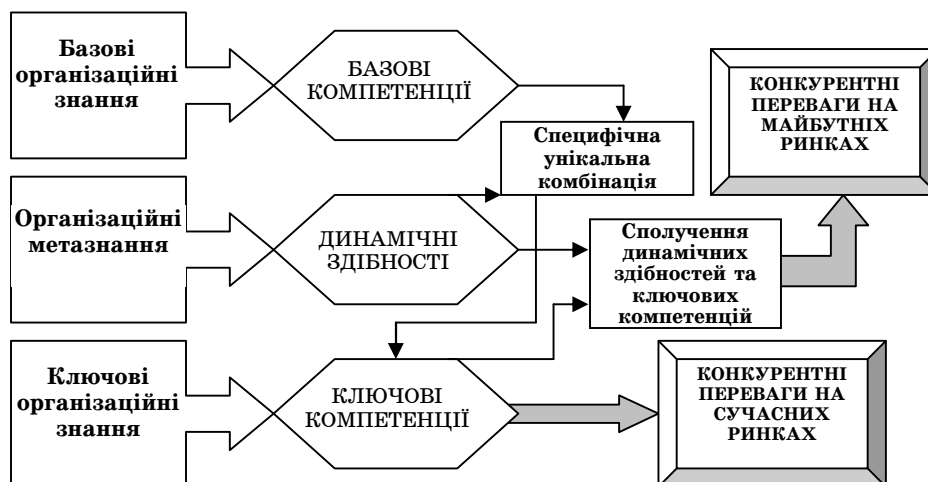


Рисунок 1 - Класифікація організаційних знань підприємства на основі компетентнісного підходу та концепції динамічних здібностей

ВИСНОВКИ

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробленні удосконаленої класифікації організаційних знань, яка на відміну від існуючих базується на ідентифікації їх ролі у формуванні організаційних компетенцій та динамічних здібностей, що дозволить установлювати пріоритети в процесі управління підприємством в цілому і організаційними знаннями зокрема. Запропонований підхід до класифікації організаційних знань підприємства враховує такі специфічні ознаки останніх, як динамічність, практична значущість і здатність до синергії, створює підстави для подальшого розгляду сукупності знань в організації як відкритої, динамічної і такої, що саморозвивається, системи.

SUMMARY

CLASSIFICATION OF ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE OF ENTERPRISE ON THE BASIS OF COMPETENCE APPROACH AND CONCEPT OF DYNAMIC ABILITIES

M. V. Martynenko

The article deals with the approaches to the classification of the knowledge of enterprise. The comparative analysis of this approaches have been conducted. The essence of the concepts of dynamic abilities and organizational competences have been discovered. The classification of organizational knowledge of enterprise has been improved on the basis of the specified concepts.

Key words: *organizational knowledge of enterprise, classification of knowledge, organizational competences, dynamic abilities*

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Stepp R. E. Discovering meaningful classifications of structured objects: further progress on conceptual clustering / R. E. Stepp, R. S. Michalski [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.steppmichalski.com/index.shtml>
2. Кондаков Н. И. Логический словарь-справочник / Н. И. Кондаков. – Москва : Наука, 1975. – 720 с.
3. Буч Г. Объектно-ориентированный анализ и проектирование с примерами приложений / Г. Буч. – Москва : ООО «И. Д. Вильямс», 2008. – 720 с.
4. James M. Classification algorithm / M. James. - NY: J. Wiley, cop., 1985. – 209 p.
5. Grant M. G. Towards a knowledge-based theory of the firm / M. G. Grant // Strategic Management Journal. – 1993. - № 17. – P. 109 –122.

6. Quinn J. B. Managing Professional Intellect: Making the most of the best / J. B. Quinn, P. Anderson, S. Finkelstein // Harvard Business Review. – 1996. – March-April. - P. 71-80.
7. Мильнер Б. З. Управление знаниями в инновационной экономике: учебник / под ред. Б. З. Мильнера. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2009. – 599 с.
8. Управление знаниями: Хрестоматия / пер. с англ. под ред. Т. Е. Андреевой, Т. Ю. Гутниковой. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009. – 514 с.
9. Machlup F. Knowledge, its Creation, Distribution and Economic Significance / F. Machlup // Princeton University Press. – 1984. - Vol. III. – P. 24 –46.
10. De Holan P. M. Managing organizational forgetting / P. M. De Holan, N. Phillips, T. B. Lawrence // Sloan Management Review. – 2004. - № 45 (2). – P. 45-51.
11. Zack M. H. Developing a knowledge strategy / M. H. Zack // California Management Review. – 1999. - № 41 (3). – P. 125 – 145.
12. De Long D. W. Diagnosing cultural barriers to knowledge management / D. W. De Long, L. Fahey // Academy of Management Executive. – 2000. –14(4).– P. 437 -457.
13. Дресвянников В. А. Управление знаниями организации: учебное пособие / В. А. Дресвянников. – Москва : КНОРУС, 2010. – 344 с.
14. Blackler F. Knowledge, Knowledge Work and Organizations / F. Blackler // Organisation studies, 1995. - Vol. 16, № 6. - P. 1023 -1026.
15. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / И. Нонака, Х. Такеучи. – М.: ЗАО «Олимп - Бизнес», 2003. – 384 с.
16. Polanyi M. The Tacit Dimension / M. Polanyi. - New York: Anchor Books, 1967. – 108 p.
17. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг. – СПб. : Питер, 2001. – 288 с.
18. Управление инновациями : 17-я модульная программа для менеджеров. Управление развитием организации / В. Н. Гуниц, В. П. Баранчев, В. А. Устинов, С. Ю. Ляпина. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 272 с.
19. Каткало В. С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления / В. С. Каткало // Вестник СПбГУ. Сер. 8. - Вып. 3 (№24). - С. 3 – 17.
20. Прахалад К. К. Конкурируя за будущее: создание рынков завтрашнего дня / К. Прахалад, Г. Хамел. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 288 с.
21. Белякова Г. Я. Ключевые компетенции как основа устойчивого конкурентного преимущества предприятия / Г. Я. Белякова, Е. В. Сумина // Электронный журнал «ИССЛЕДОВАНО В РОССИИ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://zhurnal.ape.relarn.ru/articles/2005/104.pdf> с.1070-1080
22. Варламова З. Н. Сущность развития организаций / З. Н. Варламова // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 19(157), Вып. 21. - С. 156–160.
23. Бродская Э. Г. Управление компетенциями диверсифицированных организаций: автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.00.05(01) / Э. Г. Бродская. - Москва, 2008. – 24 с.
24. Катунина И. Управленческие компетенции в контексте организационного развития: содержание и структура / И. Катунина // Кадровик. Кадровый менеджмент.– 2010. – №3.– С. 5 – 13.
25. Компетенция. Деловой он-лайн журнал bonl-ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bonl.ru/kompetenciya/>
26. Маркова В. Д. Ключевые компетенции компании как фактор ее конкурентоспособности [Электронный ресурс] / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова // Российский экономический конгресс : сб. докладов участников. (РЭК-2009. 7-12 декабря 2009, Москва): [Тематические конференции: Экономика фирмы и управление проектами: Стратегические факторы развития предприятий] - М.: Ин-т экон. РАН, 2009. – Режим доступа: <http://www.econorus.org/consp/files/4w8u.doc>
27. Швецова О. А. Методические основы сохранения и развития ключевой компетенции проектной организации в процессе проведения организационных изменений: автореф. дис.... канд. экон. наук: специальность 08.00.05 / О. А. Швецова. – Санкт-Петербург, 2011. – 20 с.
28. Тис Д. Динамические способности фирмы и стратегическое управление / Д. Тис, Г. Пизано, Э. Шуен // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Серия «Менеджмент». – 2003. – №4. – С. 133 – 186.
29. Андреева Т. Е. К дискуссии о сущности динамических способностей / Т. Е. Андреева, В. А. Чайка // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Серия «Менеджмент». – 2006. –№4. – С. 163-174.
30. Варламова З. Н. К построению типологии организационных компетенций / З. Н. Варламова // Экономика Крыма. – 2011. – №1(34). – С. 123 – 126.
31. Бурманн К. Нематериальные организационные способности как компонент стоимости предприятия / К. Бурманн // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 3. – С. 99 -104.
32. Чуйкин А. М. Международная кооперационная способность менеджмента в стратегическом потенциале организации / А. М. Чуйкин // Вестник Российского государственного университета им. И. Канта. – 2010. – Вып. 9. – С. 107 -117.
33. Верховская О. Р. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были способностями? / О. Р. Верховская // Вестник СПбГУ. Сер.8. – 2006. – Вып.4.- С.183-185.
34. Ходкинсон Дж. П. Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента / Дж. П. Ходкинсон, П. Р. Сперроу. – Х.: Издательство Гуманитарный центр, 2007. – 392 с.

Надійшла до редакції 24 лютого 2012 р.