

В.В.Лаврененко, канд. екон. наук

Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ НАВЧАННЯ НА ОСНОВІ КОНЦЕПЦІЇ ДИНАМІЧНИХ ЗДІБНОСТЕЙ

Досліджено формування динамічного підходу до розвитку організаційних здібностей як складової процесу організаційного навчання. Розглянуто теоретичні витoki концепції динамічних здібностей та її місце в теорії стратегічного управління. Охарактеризовано сутність, види й особливості формування динамічних здібностей та їх взаємозв'язок з організаційним навчанням. Наведено особливості управління знаннями та їх роль у механізмі створення організаційного навчання з позиції динамічних організаційних здібностей.

У бізнес-середовищі, що швидко змінюється, значну цінність має потенціал менеджменту розпізнавати потреби у своєчасній трансформації організації та відповідній реконфігурації структури її активів. Це вимагає постійного відстежування змін, що відбуваються в підприємницькій діяльності, а також уміння адаптувати кращий досвід. Ці чинники обумовили увагу дослідників до питання пошуку сталих конкурентних переваг, які б забезпечували стратегічну результативність і адекватну реакцію організацій на зміни умов господарювання. Однією з сучасних теорій, що аналізує природу створення таких переваг, є концепція динамічних здібностей, запропонована західними вченими на початку 1990-х років.

Місце концепції динамічних організаційних здібностей у теорії стратегічного управління, її взаємозв'язок з іншими стратегічними школами і парадигмами залишаються дискусійними питаннями. Г.Мінцберг, Б.Альстренд і Дж.Лемпел з-поміж виокремлених ними десяти "шкіл стратегії" розглядають зазначену концепцію як складову школи навчання, при цьому високо оцінюють її теоретичні здобутки і характеризують як "сучасне бачення адаптивної стратегії як процесу концептуального дизайну"¹. Найавторитетнішими дослідниками широкого кола питань, які в сучасній науковій літературі формують так званий навчальний підхід до управління розвитком організацій (школу навчання, за класифікацією Г.Мінцберга і співавторів), є Д.Дж.Тіс, К.Прахлада, Г.Хемел, Дж.Куїнн, Р.Нельсон, С.Вінтер, Р.Бургельман, П.Сенге, А.Нонакі, Г.Такеучі, Х.Ітамі. Саме вони ввели в науковий обіг і розвинули актуальні нині категорії – ключові компетенції, динамічні здібності, управління знаннями, стратегічні наміри, стратегічні ініціативи, стратегічна архітектура, організація, що навчається, тощо.

Незважаючи на наявність сформованого концептуального ядра, багатство і відносну розробленість теоретичних ідей, у дослідженні організаційних здібностей та опануванні пов'язаного з ними навчального підходу до розвитку організацій залишаються недостатньо розкритими окремі методологічні питання, здебільшого щодо механізму створення і вимірювання організаційних здібностей, а також їх місця в управлінських процесах. Дефініція організаційних здібностей, з огляду на недостатній рівень уваги у вітчизняній теорії та практиці, потребує популяризації та дослідження можливих шляхів операціоналізації в економіці України. Враховуючи наукову і прикладну значущість формування цілісної системи знань про потенціал сучасних методів стратегічно-

¹ Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. – СПб, 2000. – С. 180.

го управління, вважаємо за доцільне в межах цієї статті на базі системного і логічного підходів, аналізу і синтезу, узагальнення й абстрагування розглянути методологічні аспекти динамічного підходу до розвитку здібностей організації.

Концепція динамічних організаційних здібностей, виступаючи складовою доволі об'ємного і значною мірою різноспрямованого процесу організаційного навчання, базується, здебільшого, на синтезі класичного ресурсного підходу, еволюційної теорії економічних змін Р.Нельсона і С.Вінтера й економічної теорії фірми. Вона пояснює, як здібності організації визначають її результати в динамічному конкурентному середовищі. Головна ідея концепції полягає в тому, що відмінності в діяльності організацій зумовлює наявність унікальних характеристик – так званих динамічних здібностей, і саме вони є джерелом конкурентних переваг і дозволяють отримати доступ до потоків "рент", якими в науковій літературі прийнято вважати ненормативно високі прибутки.

Для характеристики теоретичних витоків динамічного підходу необхідно розглянути кілька теорій та концептуальних ідей, які виникли і набули свого розвитку впродовж останніх десятиліть і в сукупності привели до появи моделі "організації, що навчається". Ключовою відмінністю такого підходу є теза, що стратегії підприємницької діяльності з'являються тоді, коли члени організації, діючи інколи індивідуально, але частіше колективно, приходять до вивчення певної ситуації та здібностей організації впоратися з нею і, в результаті, до появи дієвої схеми організаційної поведінки за цих умов. Тобто стратегічні процеси в організації, згідно з цим підходом, є неформалізованими і стають відображенням індивідуального і колективного навчання.

Однією з вихідних стадій розвитку моделі організаційного навчання є поява ідей інкременталізму², згідно з якими розроблення стратегії підприємницької діяльності є ситуативним, неформальним і фрагментарним процесом ухвалення рішень радше для розв'язання проблем, що виникають, аніж для прогнозованого використання ринкових можливостей. В основі досліджень найавторитетнішого представника зазначених ідей Дж.Куїнна була його впевненість у тому, що організації ставляться до своїх стратегій, як до концепцій, які інтегрують стратегічні рішення, що виникають у різних організаційних підсистемах, а сам процес формування стратегії він назвав "логічним" інкременталізмом. Дж.Куїнн розвиває погляд на створення стратегії як на керований інтерактивний процес навчання, в якому певний індивід (стратег) поетапно розробляє стратегію розвитку, а потім докладає зусиль для її визнання організацією. Таким чином, організаційне навчання стає одним із найважливіших вимірів стратегії. Ідеї Дж.Куїнна справили сильний вплив на розвиток школи навчання, і після їх появи інкременталізм посів видне місце в літературі зі стратегічного управління.

У річищі ідей Дж.Куїнна перебуває і так звана еволюційна теорія економічних змін Р.Нельсона і С.Вінтера, які вважали, що стратегічні зміни у підприємницькій діяльності є більше наслідком спонтанних внутрішньоорганізаційних взаємодій, аніж менеджменту як такого. Згідно з їхньою концепцією, зміни є результатом кумулятивного впливу основних операційних процедур і процесів, або рутин. Під останніми розуміють схеми дій, які повторюються і здатні забезпечувати стабільне функціонування організації, складаються вони з певним чином вибудованих ієрархічних операцій – від основних, які виконують робітники, до тих, що використовує менеджмент в управлінських процесах. Рутинні дії привносять в організацію стабільність, але також сприяють здійсненню змін за рахунок того, що взаємодії між існуючими рутинами і новими ринковими ситуаціями є важливим джерелом організаційного навчання. Коли за зіткнення з новими ситуаціями рутинні дії змінюються, відбуваються вагоміші зміни. Адже рутинні дії є взаємопов'язаними: зміни в одному ряді впливають на інший, що в кінцевому підсумку приводить до ланцюгової реакції й адаптивного організаційного розвитку.

Наступна теоретична розробка – концепція стратегічних ініціатив – походить із наукових праць, присвячених проблемам упровадження інновацій та управління інноваційною діяльністю у великих стабільних організаціях. На ос-

² Термін "інкремент" розуміють як покрокове прирощення.

нові емпіричних результатів виявлено, що на багатьох інноваційно активних підприємствах працівників наділено високим ступенем свободи за пошуку перспективних ідей і розроблення нової продукції. Система розподілу ресурсів організації враховує ініціативу і кваліфікацію людей, які діють всередині корпоративної ієрархії, – внутрішніх підприємців, або інтрапренерів. Як і зовнішнім підприємцям, інтрапренерам доводиться брати участь у боротьбі за ресурси з конкурентами, які просувають свої проекти. Але внутрішні підприємці, переважно, мають справу з вищими за посадою менеджерами. І хоча останні використовують для оцінки внутрішніх ініціатив різний адміністративний інструментарій (наприклад, систему бюджетування), дуже багато залежить від їхніх заснованих на минулому досвіді знань. Інакше кажучи, їхні знання можуть бути важливішими за будь-який формальний аналіз. Дослідження внутрішніх ініціатив розпочалося з вивчення процесів розподілу ресурсів в організаціях, виконаного Дж.Бауером, і продовжилося у працях Р.Бургельмана. Загальний висновок учених полягав у такому: стратегічні ініціативи часто розвиваються в ієрархічних системах, а потім або набувають своїх "захисників", або виступають як стимул для менеджерів середнього рівня, які домагаються санкцій вищого керівництва на реалізацію нових ідей.

Свій внесок у розвиток організаційного навчання зробив і Г.Мінцберг, запропонувавши концепцію "стратегії, що розвивається", тобто такої, що виникає спонтанно, акцентує увагу на необхідності стратегічного навчання і визнає право і здатність організації на експеримент. Ця стратегія робить наголос на колективному навчанні у процесі (тут розуміння того, які саме задуми мають бути на першому місці, відбувається під час діяльності), а процес триватиме, доки організація не зупиниться на моделі, яка стане її стратегією, а як стратег може виступати й одна людина, і цілий колектив, коли у взаємодії індивідів розробляються певні схеми, зразки дій, що стають стратегією³.

Новітніми підходами стратегічного організаційного навчання в сучасній науковій літературі вважають концепції ключових компетенцій, динамічних організаційних здібностей та управління знаннями, які з моменту свого виникнення справили сильний вплив на діловий світ. На нашу думку, ці теоретичні розробки разом утворюють новітню варіацію динамічного підходу до розвитку організаційних здібностей. Крім того, ми вважаємо, що саме концепція динамічних здібностей є тією потужною теоретичною платформою, яка їх об'єднує.

Вихідний базис для тлумачення динамічних здібностей розроблено Д.Дж.Тісом, Г.Пізано й А.Шуєн, які визначали їх як уміння організації інтегрувати, створювати і реконфігурувати внутрішні та зовнішні компетенції у відповідь на швидкі зміни зовнішнього середовища. "Ми називаємо цей потенціал досягнення нових форм конкурентної переваги "динамічними здібностями", маючи на увазі акцентування двох ключових аспектів, які не перебували в центрі уваги попередніх концепцій стратегічного управління. Термін "динамічні" означає можливість оновлення компетенцій з метою досягнення узгодженості з мінливим бізнес-середовищем. Термін "здібності" підкреслює ключову роль стратегічного управління в належній адаптації, інтеграції та реконфігурації внутрішніх і зовнішніх організаційних навичок, ресурсів і функціональних компетенцій з метою відповідності вимогам мінливого бізнес-середовища"⁴.

На думку В.Катькала, концепція динамічних здібностей сягає своїми витокami в ресурсну теорію організації або навіть виступає її сучасним різновидом⁵. Основним постулатом ресурсного підходу є твердження, що економічні організації відрізняються своїм ресурсним забезпеченням, і цим можна пояснити відмінності в рівні їх ефективності. Головна теза ресурсної концепції полягає в тому, що притаманна підприємствам неоднорідність може бути сталою, зважаючи на володіння ними унікальними ресурсами й організаційними здібностями, які, будучи джерелами економічних рент, визначають конкурентні переваги

³ Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. – С. 159.

⁴ Тис Д.Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. – № 4. – С. 146.

⁵ Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. – 2-е изд. – СПб, 2008. – С. 321.

конкретних підприємств. У цілому серед дослідників концепції динамічних здібностей немає суттєвих розходжень у розумінні того, що призначенням організаційних здібностей є в підвищення продуктивності інших ресурсів.

Важливо відзначити, що в більшості праць на пострадянському просторі поняття "ресурси" використовують в іншому, більш традиційному значенні – як запаси або джерела певних економічних благ. При цьому ресурси вивчають або в ракурсі SWOT-аналізу, або з застосуванням популярного у вітчизняній літературі терміна "потенціал підприємства", що позначає, насамперед, виробничо-технологічні ресурси підприємства. На думку ж Д.Дж.Тіса, ресурсами слід вважати "специфічні стосовно фірми активи, які важко, якщо взагалі можна, імітувати"⁶. У західній літературі поширеною є думка, що термін "ресурси" використовують для характеристики практично всього, що дозволяє організації створювати і реалізовувати стратегії, які сприяють підвищенню її ефективності. Слід зазначити, що категорія специфічних ресурсів, яку використовують у неоінституціональній теорії, тісно пов'язана з динамічними організаційними здібностями й її можна розглядати як основу для їх формування. Специфічні ресурси, за О.Вільямсоном, зокрема, складають активи, що виникають унаслідок накопиченого унікального досвіду або одержаних знань, а також репутація підприємства. Ці та інші види специфічних ресурсів (інвестиції, фізичні та просторові активи, переваги в часі) значною мірою визначають особливості діяльності організації та можливості отримання нею додаткових доходів. Що стосується сутності ресурсів, то тут ми дотримуємося позиції Д.Дж.Тіса.

Отже, ресурсна теорія акцентує увагу на стратегіях використання існуючих активів, специфічних стосовно підприємства. Проте при цьому вона також пропонує брати до уваги управлінські стратегії для створення нових організаційних здібностей. Д.Дж.Тіс і його співавтори вважають, що "...саме з дослідженнями цього другого виміру ресурсів, який охоплює набуття навичок, навчання й акумулювання організаційних і нематеріальних або "невидимих" активів, пов'язані найбільші перспективи нових досягнень у теорії стратегічного управління"⁷.

Ресурсна концепція використовує у своєму категоріальному апараті не монополні (так звані чемберліанські) ренти – доходи від використання ринкової влади, а рікардіанські – доходи від використання ресурсів підприємством, що перетворює їх на свою конкурентну перевагу. Пріоритетом концепції динамічних здібностей є отримання шumpетеріанських рент, які виступають як вимірні одиниці конкурентних переваг фірми. Механізм створення останніх, згідно з концепцією динамічних здібностей, передбачає, що підприємства отримують економічну ренту в результаті ефективнішого розміщення ресурсів завдяки розвитку організаційних особливостей, натомість механізм отримання рікардіанської ренти визначає, що деякі фірми є ефективнішими у відборі ресурсів.

Досліджуючи сутність динамічних організаційних здібностей, Т.Андреева і В.Чайка наводять узагальнення і порівняння ключових ідей різних авторів (таблиця), що висвітлюють розглядувану проблематику.

Як бачимо в наведених у таблиці характеристиках, взаємозв'язок динамічних здібностей і процесу організаційного навчання як механізму, що їх утворює, ще не набув загальноприйнятого тлумачення. Більше за те, джерела формування організаційних здібностей у переважній більшості концепцій залишаються нерозкритими, що посилює актуальність досліджень у цьому напрямі.

Незважаючи на існуючі відмінності у визначеннях і незалежно від галузевих, функціональних і технологічних особливостей організаційних здібностей, у сучасній літературі є консенсус з приводу їх загальних характеристик, якими прийнято вважати:

– по-перше, здібності, як правило, мають цінність для діяльності організації зі створення різних продуктів і на різних ринках;

⁶ Тіс Д.Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление. – С. 147.

⁷ Там же. – С. 145.

- по-друге, здібності є вбудованими в організаційні рутини (в розумінні останніх за Нельсоном і Вінтером) і тому можуть зберігати своє значення, якщо окремі працівники залишать організацію;
- по-третє, за суттю здібності є неявними, тобто їх важко викласти у вигляді алгоритмів поведінки або операційних процедур.

Таблиця

Порівняння підходів до визначення динамічних організаційних здібностей

Визначення, автор	Характеристика	Ключова ідея визначення	Джерело формування динамічних здібностей
Здатність розвивати; здатність упроваджувати інновації скоріше (або краще) тощо (Колліз, 1994)	Метаздібність	Здатність до навчання, яка заміщує будь-які статичні організаційні здібності	Не розглянуто
Потенціал фірми в інтегруванні, створенні та реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій для відповідності швидкозмінному зовнішньому середовищу (Тіс, Пізано, Шун, 1993)	Здібність організації поводитися проактивно	Виклики зовнішнього середовища і пошук нових та інноваційних форм конкурентної переваги	Не розглянуто
Здібності, що впливають на поширення, модифікацію і формування простих здібностей (Вінтер, 2003)	Рутини вищого порядку	Високоструктурована і витратна діяльність, що потребує радикальних зусиль	Не розглянуто
Організаційні та стратегічні рутини, за допомоги яких організації досягають нових конфігурацій ресурсів (Ейзенхардт, Мартін, 2000)	Організаційні та стратегічні рутини	Проактивна поведінка як прояв динамічних здібностей	Розглянуто деякі елементи
Результат організаційного навчання і стабільність колективної діяльності, завдяки чому організація систематично генерує і модифікує операційні рутини у прагненні підвищити управлінську ефективність (Золло, Вінтер, 2002)	Спосіб колективної діяльності	Еволюція динамічних здібностей шляхом спільного розвитку механізмів навчання	Навчання як механізм, що формує динамічні здібності

Джерело: Андреева Т.Е., Чайка В.А. К дискуссии о сущности динамических способностей // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006. – Серия 8. – Вып. 4. – С. 168.

У новітній трактовці Д.Дж.Тіса⁸ динамічні здібності організації містять чотири організаційних умінь:

- рутинизовані процеси управління інноваціями і змінами;
- бізнес-інтуїцію і бачення, необхідне для створення бізнес-моделей;
- механізми ухвалення правильних економічних рішень (що дозволяють визначити нові ринки і технології; обмежити невизначеність; передбачливо здійснювати ризиковані інвестиції в нові технології; забезпечувати ефективний зв'язок коспеціалізованих активів);
- компетенції "оркестрування" й управління трансакціями (наприклад, ухвалення рішення про аутсорсинг і вибір партнерів у цій сфері).

Важливим дискусійним питанням розвитку понятійного апарату динамічного підходу до розвитку організаційних здібностей є уточнення співвідношення понять "здібності" та "компетенції". Існуючі наукові точки зору визначають їх у діапазоні від взаємозамінних до диференційованих категорій. В.Катькало вважає, що їх можна використовувати як синоніми, але при цьому існують три різних випадки буття здібностей. По-перше, здібності можуть бути пов'язані з однією з функціональних галузей менеджменту (наприклад, умінь у просуванні брендів, управління виробництвом, закупками). Інший випадок – вони можуть бути пов'язані з конкретними технологіями або типами продук-

⁸ Teece D.J. Dynamic Capabilities and Strategic Management / Oxford University Press, 2009.

тів. Саме цей тип здібностей перебуває в центрі уваги концепції ключових компетенцій К.Прахлада і Г.Хемела. По-третє, можуть мати місце здібності організації в координації різних видів діяльності або взаємозв'язків між елементами ланцюга створення цінності. Проте, на думку В.Катькала, найбільший потенціал для розвитку підходу має точка зору, за якої "...одне з понять використовують для опису феноменів, які розуміються під іншим поняттям: компетенції є комбінаціями здібностей, або здібності (щоправда, особливого роду – динамічні) є механізмом реконфігурації компетенцій"⁹.

Концепція К.Прахлада і Г.Хемела є основною інтелектуальною платформою підходу, який надає пріоритетного значення компетенціям організації у стратегічному управлінні. Конкретизуючи поняття організаційних здібностей, автори використали його для "опису здібностей координації та інтегрування ресурсів у товари і послуги"¹⁰ і назвали їх компетенціями. У теорії стратегічного управління компетенції розглядають як сукупність навичок, знань, ноу-хау, ресурсів і технологій окремих підрозділів і функціональних напрямків організації, що забезпечують високий професіоналізм у певних видах її діяльності, якого досягають у результаті тривалого навчання і накопичення досвіду. Компетенції організації перетворюються на конкурентну можливість, тобто стають її відмінною ознакою і посилюють конкурентну позицію.

Розглядаючи зв'язок між компетенціями і динамічними здібностями, слід відзначити, що їхнє місце в ієрархії ресурсів і навичок організації визначають тим, що існуючі на даний момент активи, що забезпечують їй переваги, являють собою верхівку айсбергу, а утримання лідируючої позиції в середовищі, що швидко змінюється, і високих темпів передавання інформації може вимагати їх трансформації. Навички, завдяки яким іще вчора досягали найкращих показників ефективності, сьогодні є поширеною практикою. На думку О.Верховської¹¹, взаємозв'язок між здібностями організації можна подати такою формулою:

$$\begin{array}{ccccc} \text{Ключові компетенції} & + & \text{Динамічні} & = & \text{Ключові компетенції} \\ \text{на існуючих ринках} & & \text{здібності} & & \text{на майбутніх ринках} \end{array}$$

Значний інтерес викликає також класифікація Д.Колліза, який пропонує розглядати ієрархію організаційних здібностей, що включає три рівні:

- функціональні (операційні) здібності, притаманні більшості компаній галузі;
- ключові здібності, що формуються ключовими компетенціями і тому складають основу конкурентної переваги;
- динамічні здібності, що дозволяють оновлювати ключові здібності відповідно до змін зовнішнього середовища¹².

Принциповою відмінністю положень концепції динамічних організаційних здібностей від концепції ключових компетенцій, незважаючи на їх взаємопов'язаність, на наш погляд, є набагато більший акцент першої на організаційному навчанні. Д.Дж.Тіс і співавтори зазначають, що "...навчання є процесом, за допомогою якого повторення й експериментування дозволяють розв'язувати завдання краще і швидше. Він також дозволяє ідентифікувати нові виробничі можливості. У контексті фірми ... процес навчання ... передбачає участь у ньому як організаційних, так і індивідуальних навичок. Хоча індивідуальні навички мають значення, їхня цінність залежить від їх застосування в конкретних організаційних ситуаціях. Процеси навчання за своєю суттю є соціальними і колективними і відбуваються не лише шляхом імітації та суперництва, як у випадках учитель – учень або майстер – підмайстер, але також унаслідок спільних внесків у розуміння складних проблем"¹³.

⁹ Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. – С. 348.

¹⁰ Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость. – СПб., 2005. – С. 282.

¹¹ Верховская О. Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были способностями // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2006. – Серия 8. – Вып. 4. – С. 184.

¹² Див.: Андреева Т.Е., Чайка В.А. К дискуссии о сущности динамических способностей. – С. 166.

¹³ Тис Д.Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление. – С. 157.

Дослідниками організаційного навчання в цілому визнано, що цей процес вимагає загальноприйнятих способів комунікації та скоординованих процедур пошуку необхідної інформації. Організаційні знання, створені в результаті такої діяльності, залишаються в нових способах дій, у "рутинах" або в новій логіці організації. Як було зазначено, рутини є патернами взаємодії, що забезпечують успішні рішення конкретних проблем. Вони сконцентровані у груповій поведінці, хоча окремі рутини можуть виявлятися і в індивідуальній поведінці.

Додатково пояснити відмінність концепції динамічних здібностей дозволяє уточнення її внеску в розвиток економічної теорії, пов'язаного, першою чергою, з подальшим удосконаленням теорії трансакційних витрат, отриманими результатами щодо можливостей інтеграції різних концепцій та напрямів дослідження конкурентних переваг завдяки управлінню організаційними здібностями і суттєвого посилення концепції організаційного навчання за рахунок концепції здібностей.

Розвиток теорії трансакційних витрат в рамках концепції динамічних здібностей відбувається в результаті обґрунтування тези, що в сучасній економіці важливішим є акцент не на стратегічній організаційній поведінці, а на ідентифікації нових можливостей бізнесу й отримання економічних переваг. У класичній мікроекономіці управлінські рішення визначають за критерієм максимізації прибутку, а в концепції динамічних здібностей – рутинами; ця ідея запозичена з еволюційної теорії економічних змін. У зв'язку з акцентом цієї концепції на внутрішніх і зовнішніх компетенціях (комбінаціях ресурсів) нові для економічного аналізу фірм масштаби отримує увага до коспеціалізованих і комплементарних активів¹⁴ (які не завжди є коспеціалізованими). Концепція динамічних здібностей найбільшою мірою сприяла проникненню у сферу інтересів теорії трансакційних витрат питань лідерства, організаційної культури й інших організаційних аспектів. Її внеском в еволюційну теорію економічних змін Р.Нельсона і С.Вінтера можна вважати те, що остання завдяки розвитку теорії організаційних здібностей уперше інтегрувала організаційні знання і рутини з поняттям динамічного зовнішнього середовища.

Ще одним напрямом досліджень, який формує динамічну складову розвитку організаційних здібностей, є концепція створення знань. Підхід до вивчення стратегічних аспектів управління знаннями почав складатися лише у другій половині 1980-х років завдяки працям Дж.Т.Тіса, який висунув концепцію стратегії отримання прибутків із технологічних інновацій, та С.Вінтера. Останній запропонував трактувати знання і компетенції організації як стратегічні активи. В подальших працях ці та інші дослідники (Р.Грант, У.Зандер, Б.Когут, І.Нонака, Х.Такеучі), досліджуючи основи нової теорії фірми, згідно з якою головна перевага фірм полягає в ефективних процесах створення і передання знань, увели для аналізу динамічних аспектів конкуренції фірм на основі знань поняття "комбінаційні здібності" синтезування і застосування наявних і набутих знань.

І.Нонака і Х.Такеучі в дослідженнях поведінкових аспектів аналізу управління знаннями сфокусували увагу на механізмах інтеграції індивідуальних і організаційних знань. На підставі аналізу емпіричного досвіду вони дійшли висновку, що створення організаційних знань слід розуміти як процеси, що посилюються знаннями, які створюють індивіди і трансформують їх у "мережу знань" усієї організації. Ці процеси утворюють "спіраль знань", яка є дуже динамічною і функціонує, здебільшого, шляхом неформальних мереж внутрішньоорганізаційних відносин.

Майже всі згадані дослідники визнають, що сталість конкурентних переваг організації на ринку визначена інноваційним характером сформованих ресурсних комбінацій. Для пояснення процесу управління інноваціями таких ресурсних комбінацій І.Нонака і Х.Такеучі запропонували нову теорію створення

¹⁴ Активи, які, за визначенням Д.Дж.Тіса, розташовані знизу на вартісному ланцюгу, тобто на стадіях постачання і виробництва продукції з меншою доданою вартістю.

знань організацією¹⁵, сутність якої полягає в описі спірального розвитку процесу створення організаційного знання. Взаємодія формалізованого (експліцитного) і неформалізованого (імпліцитного) знання всередині організації створює моделі трансформації знань:

- соціалізація, яка характеризує спосіб, у який індивіди в організації імпліцитно передають неявні знання, наприклад, шляхом спільних експериментів;
- екстерналізація – перетворює неявні знання на явні, наприклад, за допомоги спілкування, і має результатом концептуальне знання;
- комбінування – передання формалізованих знань від одного індивіду до іншого, в результаті чого виникають різні види інновацій;
- інтерналізація переводить явні знання назад до імпліцитних форм; люди засвоюють їх, навчаючись "у процесі", тобто вона стимулюється практичними діями і створює операційні знання.

При цьому акцентується, що організація сама по собі не може створювати знання і має мобілізувати знання індивідів (неформалізовані), які потім розвивають організаційними методами із використанням вище наведених способів трансформації.

Аналіз впливу концепції динамічних організаційних здібностей на забезпечення конкурентних переваг організацій за рахунок удосконалення механізму організаційного навчання в сучасній економіці можна завершити такими висновками.

По-перше, акцент на чиннику організаційних здібностей у динамічному середовищі максимально точно відбиває дуже важливу для сучасної інноваційної та інформаційної економіки тенденцію до постійного оновлення організаційних знань.

По-друге, потенціал концепції організаційних динамічних здібностей у створенні конкурентних переваг пов'язаний з унікальним комбінованим характером її методології, яка поєднує можливості еволюційної теорії економічних змін, теорії трансакційних витрат, концепцій організаційного навчання й управління знаннями.

По-третє, концепція динамічних здібностей, по суті, розкриває новий механізм конкурентних переваг, який заснований не лише на наявних в організації знаннях, що визнаються її стратегічними активами, а, насамперед, на її здібностях отримання економічної вигоди від знань як активів у нерозривному зв'язку з процесом організаційного навчання.

Концепцію динамічних здібностей можна розглядати як підхід, здатний потенційно інтегрувати нові джерела конкурентних переваг. Наукова новизна результатів проведеного дослідження полягає в тому, що запропоновано враховувати вплив концепції динамічних здібностей на процеси організаційного навчання і розглянуто її зв'язок з іншими теоретичними розробками навчального підходу до розвитку організацій. Перспективи досліджень у цьому напрямку пов'язані з подальшим аналізом складових механізму організаційного навчання, виявленням ролі та внеску динамічних організаційних здібностей у цей процес, а також з отриманням емпіричних результатів щодо використання динамічного підходу в розвитку організацій, у тому числі в економіці України.

¹⁵ Нонака І. Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М., 2003.