

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>
Выпуск 6 (25) 2014 ноябрь – декабрь <http://naukovedenie.ru/index.php?p=issue-6-14>
URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/108EVN614.pdf>
DOI: 10.15862/108EVN614 (<http://dx.doi.org/10.15862/108EVN614>)

УДК 334.024

Малыгина Ольга Владимировна
ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления»
Россия, Москва¹
Директор Института непрерывного образования работников государственной сферы и бизнеса
Доцент
Кандидат экономических наук
E-mail: olga_malygina@mail.ru

Модель компетентности организации как инструмент оценки инновационного развития

¹ 109542, Москва, Рязанский проспект, 99

Аннотация. Процессы управления организационными знаниями и подходы к разработке стратегии, направленной на формирование и развитие компетентности, требуют особого изучения, как одного из важных аспектов инновационного развития организации. При разработке стратегий, ориентированных на инновации, возникает проблема диагностики этапов и оценки процесса инновационного развития в целом.

Данная статья посвящена актуальной проблеме поиска источников и создания конкурентных преимуществ организаций в условиях перехода к инновационной экономике.

Автором даны определения компетенций, динамических способностей, организационного знания, а также компетентности организации как основы её конкурентоспособности.

В статье автором рассмотрен инновационный потенциал организации и проанализирована его структура, включающая четыре составляющих: ресурсную, внутреннюю и результативную, которые сосуществуют взаимно, предполагают и обуславливают друг друга.

Проведенный автором анализ позволил определить и обосновать состав компетентности организации, выделить организационный дизайн, обеспечивающий процессы управления знаниями, а также сформировать общий «профиль компетентности», как результат оценки воплощения инновационных знаний в продукте.

Результаты исследования, приведенного в работе, расширили представление о компетентности как об инструменте для оценки инновационного развития организации.

Ключевые слова: компетентность; организационное знание; компетенции; динамические способности; управление знаниями; инновационный потенциал; стратегический менеджмент; конкурентные преимущества.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Малыгина О.В. Модель компетентности организации как инструмент оценки инновационного развития // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» 2014. № 6 <http://naukovedenie.ru/PDF/108EVN614.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/108EVN614

В современной инновационной экономике в связи с процессами глобализации бизнеса, расширения производства наукоёмкой продукции, непрерывным обновлением информационных технологий природа и границы конкуренции изменились. Конкурентное преимущество, основанное на превосходстве товаров и услуг по ценовым и качественным характеристикам на рынке, теряет устойчивость. Теперь компании конкурируют не только продуктами, но и своими способностями создавать, обновлять и использовать, воплощая в товарах и услугах, организационные знания и ресурсы под меняющиеся требования внешней среды [1].

Такая совокупность знаний, навыков, умений и способностей, обеспечивающая конкурентное преимущество, и принадлежащая как сотрудникам, так и компании в целом, является компетентностью организации. Речь идёт о конкретных производственных или сбытовых технологиях [2], результатах научно-исследовательской работы, базе клиентов, умением выстраивать отношения с потребителями, поставщиками и партнерами, корпоративной культуре компании, творческих процессах и других. Но далеко не все знания одинаково важны для создания конкурентоспособной компетентной организации, а только те, которые используются в её деятельности и уровень которых превосходит среднеотраслевой. Следует отметить, что в связи с доступностью информационных ресурсов «ноу-хау», технологии и другие организационные знания могут быть скопированы или приобретены конкурентами в течение короткого промежутка времени. Поэтому всё большее значение обретают внутренние способности организации поддерживать актуальность своих знаний и ориентировать цели компании к повышению уровня компетентности как залога устойчивого конкурентного преимущества в инновационном развитии.

Необходимость исследования организационных знаний и способностей компании, составляющих её компетентность, обусловлена тем, что в каждый из периодов развития стратегического менеджмента состав элементов компетентности организации менялся. Для руководителей компаний важно определять, что в компании может являться основой для построения стратегии [3], т.е. какие организационные знания и способности входят в состав компетентности и являются уникальными. Ещё более сложный вопрос: как эффективно ими управлять и создавать на их основе конкурентные преимущества? Очевидным становится то, что процессы управления организационными знаниями и способностями исключительно важны для развития компаний.

Термин «компетентность», согласно словарю Webster, возник в 1596 году. Области применения этого понятия до середины XX века были юриспруденция, где компетентность означала набор прав и полномочий органов власти, а также психология и педагогика, где компетентность являлась совокупностью знаний, навыков, умений и способностей отдельно взятой личности [4].

В 1957 году американский экономист П.Селзник сделал попытку использования понятия «компетентность» применительно к организации. В 1990 году К.Прахлад и Г.Хамел опубликовали работу, ставшую катализатором нового направления в менеджменте организации, где за основу успешной деятельности компании были приняты её ресурсы и способности [5]. В развитие ресурсного подхода в связи с необходимостью адаптации ресурсов компании к изменениям рынка возникла потребность в «динамизации» ресурсной теории. Дальнейшее развитие ресурсной теории с ориентацией на знание опирается главным образом на концепцию «динамических способностей» организации Д.Тиса [6].

Таким образом, в инновационных организациях основным фактором деятельности является потенциал их развития, способности создавать, обновлять и использовать, воплощая в продуктах, организационные знания и ресурсы под меняющиеся требования внешней среды. Организационные знания - это не только совокупность информации, которой обладают конкретные люди, но и часть продукта или услуги. Это комбинация опыта, контекстной

информации, ценностей, экспертных оценок, которая определяет структуру источников приобретения, усвоения и использования *новых* знаний, опыта и информации в существующую организационную систему.

Организационное знание – набор принципов, фактов, навыков, правил, которые обеспечивают процессы принятия решений, поведения и действия в организации. Организационное знание развивается на основе знаний сотрудников. Личностное знание лежит входным ресурсом, на основе которого в процессе трансформации и обмена создаётся организационное знание. Организационное знание, а также знания, служащие базисом для принятия управленческих и инновационных решений, постановки целей и разработки стратегии, являются выходным ресурсом.

Организация сама по себе не может создавать знания. Источником и носителем знания является человек, который может распространять своё знание в пределах группы или организации. Взаимодействие носителей знания обеспечивает трансформацию личного знания в знание организации, которое далее может быть либо формализовано (описано), либо так и останется неформализованным. После трансформации оно становится активом организации, а также частью продукта. Поэтому процессы взаимодействия, передачи и обмена знаниями представляют особый интерес для оценки [7].

Инновационный потенциал можно трактовать и как способность системы к переходу в новое состояние с целью удовлетворения существующих или вновь возникающих потребностей. Отличительными чертами инновационного потенциала организации являются: способность организации к креативно-деструктивной деятельности, способность к саморазвитию, гибкость и адаптивность организационного механизма [8]. Структура инновационного потенциала включает в себя *ресурсную, внутреннюю и результативную* составляющие, которые сосуществуют взаимно, предполагают и обуславливают друг друга.

Ресурсная составляющая состоит из следующих основных компонентов, имеющих различное функциональное назначение: материально-технические, финансовые и интеллектуальные.

Внутренняя составляющая характеризует возможность целенаправленного осуществления инновационной деятельности, то есть определяет способность системы на принципах коммерческой результативности привлекать ресурсы для инициирования, создания и распространения различного рода новшеств.

Результативная составляющая выступает отражением конечного этапа реализации имеющихся возможностей (в виде нового продукта, услуги, полученных в ходе осуществления инновационного процесса). Таким образом, она является своего рода целевой характеристикой инновационного потенциала.

Идея оценки компетентности организации направлена на выявление её ключевых характеристик (из ресурсной, внутренней и результативной составляющих), являющихся базой для инновационного развития.

Ресурсная составляющая

В условиях инновационной экономики основным элементом ресурсной составляющей в структуре инновационного потенциала является организационное знание. В теории менеджмента знаний существует понятие интеллектуальный капитал, усиливающее значимость именно знания в процессе капитализации компании. По содержанию эти понятия идентичны. *Интеллектуальный капитал* (ИК) - знания, опыт и навыки организации, носителями которых индивидуально или коллективно являются работники, а также организация в целом. ИК представляет совокупность элементов рыночных активов организации, интеллектуальной собственности, человеческого и инфраструктурного капитала.

Определив интеллектуальный капитал (общий объём организационных знаний) можно выделить из его состава ключевые характеристики: *динамические организационные способности и компетенции*, в совокупности составляющие *компетентность организации*, как основу её деятельности, получения результатов, достижения целей.

Компетентность организации можно определить как совокупность организационных знаний, *уровень* которых обеспечивает достижение результатов (целей) в том виде деятельности, в котором они используются, дополненных динамическими организационными способностями действовать эффективно, адаптироваться к изменениям рынка, формировать конкурентные преимущества.

Компетенция - это знание или умение *определённой области*, которое является элементом интеллектуального капитала организации, и используется в её деятельности. Знание такого уровня, который необходим для ведения этой деятельности (в представленной выше модели «профиля компетентности» это - уровень опыта).

В динамично меняющихся условиях внешней среды, ускоряющихся процессах обмена информацией и знаниями компетентность организации обладает динамикой. Знание (компетенции) из уникального быстро может стать рутинным, если оно не совершенствуется и не обновляется. Поэтому в состав компетентности организации входит не только совокупность её компетенций, но и динамические организационные способности к адаптации, обновлению, непрерывному взаимному обучению, сотрудничеству и партнёрским отношениям [9]. Такое дополнение способностей к имеющейся накопленной базе знаний и выделенных из неё компетенций, составляют компетентность организации (таблица 1).

Таблица 1

Состав компетентности организации

Компетенции	Динамические способности
Выделенные по критерию значимости и достаточности в деятельности компании: <ul style="list-style-type: none">из элементов рыночного капитала: бренд (торгового, корпоративного знака), покупательская приверженность торговому знаку, репутация, портфели заказов, механизмы распределения, деловое сотрудничество, франшизные соглашения, лицензионные соглашения и др.из элементов интеллектуальной собственности: патенты, авторские права, производственные секреты, ноу-хау, товарные знаки, знаки обслуживания, результаты научных исследований и др.из элементов человеческого капитала: образование и профессиональная квалификация, связанные с работой знания и умения, навыки и накопленный опыт сотрудников и др.из элементов инфраструктурного капитала: сетевые системы и связи, организационные технологии, внутренние стандарты, корпоративная культура, управленческие процессы, инновационные процессы и другие.	<ul style="list-style-type: none">Способность быстрее других адекватно понимать сложившуюся на рынке ситуацию и распознавать изменения в запросах соучастников.Способность в кратчайшие сроки принимать решения и планировать в ответ на запросы.Способность быстро и непрерывно учиться, осуществляя интенсивный обмен знаниями и лучшей практикой.Способность организовать непрерывный процесс самосовершенствования и поддержания ценностей корпоративной культуры знаний.Способность эффективно осуществлять запланированные действия и производить требуемые изменения.

Внутренняя составляющая

Для оценки внутренней составляющей необходимо проанализировать организационные условия (организационный дизайн), обеспечивающие в организации процессы управления знаниями (таблица 2).

Таблица 2

Процессы управления знаниями [10]

№	Наименование процесса	Содержание процесса
1.	Определить	Как определяется, какие знания имеют решающее значение для получения результатов
2.	Собрать	Какие используются источники для получения новых знаний, как осуществляется поиск информации и приобретение существующих знаний, опыта, повышения квалификации
3.	Выбрать	Как из потока собранных, упорядоченных знаний, производится оценка их полезности и выбор
4.	Хранить	Какие существуют хранилища, как функционирует организационная память (формальная и неформальная)
5.	Распределить	Как знания извлекаются из организационной памяти, становятся доступными для использования, как передаются и как преодолеваются барьеры обмена знаниями, коммуникационные барьеры, включая неформальный процесс обмена
6.	Применить	Как используются знания при осуществлении заданий, решении проблем, принятии решений, поиске идей и обучении
7.	Создать	Какие пути создания новых знаний существуют: наблюдение, обратная связь, анализ, тестирование, опыт исследований, экспериментирование, креативное мышление, разработки и т.д., а также, какие существуют стимулы и мотивация для поддержки создания новых знаний
8.	Продать	Как осуществляется процесс коммерциализации новых продуктов

Каждый из элементов внутренней составляющей оценки может быть использован в процессе оценки как критерий. Их совокупность отражает способность системы на принципах коммерческой результативности привлекать ресурсы и эффективно их использовать для инноваций.

Результативная составляющая

Важнейшим показателем любой инновации является результативность, то есть: 1. степень эффективности нововведения, по сравнению с затратами на его создание и реализацию; 2. воплощение инновационных знаний в продукте.

Управление использованием знаний более чем остальные этапы, ориентировано на конкретный результат. При исследовании такого подпроцесса, как бизнес-планирование и оценка экономической эффективности использования интеллектуальных продуктов, наибольший интерес вызывает процентное соотношение используемых инновационных знаний к общему числу знаний, сгенерированных в организации. Результатом вычислений выступает количество от общего числа научных разработок дошедшее до производства. Для организации, не имеющей производственных мощностей, таким показателем может служить оценка

количества разработок проданных заводам, производственным компаниям. Так, фактор коммерциализации знания, воплощенного в продукте или услуге, становится главенствующим.

Ожидаемым результатом оценки может стать сформированный *общий «профиль компетентности»*² организации. Профиль включает в себя набор параметров, выделенных из возможного их спектра в деятельности организации по двум критериям:

- степень значимости параметра в деятельности организации;
- уровень его освоения/ владения организацией или степень его проявления в организации.

В процессе оценки выявляется общее множество значимых параметров, далее, составляется профиль: определяется уровень освоения параметра в организации (насколько каждый из всего предложенного перечня параметров проявляется в деятельности исследуемой организации).

В профиле компетентности для каждого параметра задаются четыре уровня (грейда): негативный уровень, уровень развития, уровень опыта, уровень «мастерства» [11] (таблица 3). Выявленный уровень - степень проявления параметра – даёт основание для его отнесения в *профиль компетентности*: если уровень 2 или 3, то параметр относится в состав компетентности; если – 0 или 1, то – не относится, и, соответственно, его повышение может являться одним из направлений инновационного развития организации (можно сформировать *«профиль направлений развития организации»*).

Таблица 3

**Уровни профиля компетентности
(параметр «X»)**

Грейд	Наименование	Степень освоения/ владения/ проявления параметра в организации
3	Уровень «мастерства»	Проявление параметра «X»/ степень его освоения выше достаточного уровня. Параметр «X» включается в состав компетентности диагностируемой организации..
2	Уровень опыта	Достаточное проявление параметра «X» для его отнесения в состав компетентности организации.
1	Уровень развития	Частичное проявление параметра «X», частичная степень его освоения в деятельности организации - недостаточно для отнесения этого параметра в состав компетентности.
0	Негативный уровень	Отсутствие параметра «X» в деятельности организации.

Процесс диагностики компетентности организации с использованием методов анкетирования, опроса и беседы состоит из двух этапов:

1. Из четырёх вариантов ответа на вопрос по каждому элементу (параметру) оцениваемых организационных знаний выбирается один (таблица 4). Ответ позволит определить степень проявления *i*-го параметра (*i* = 1 до *n*) в деятельности исследуемой

² Такая модель широко применяется в HR-менеджменте, где определяется перечень личностных компетенций и способностей, необходимых сотруднику для выполнения его функций, и план профессионального развития и карьерного роста сотрудника. Для оценки деятельности организации и определения состава её компетенций и способностей этот инструмент «профиль компетентности» применим, т.к. задачи определения ключевых факторов и развития объекта оценки идентичны в HR-менеджменте и в менеджменте организации в целом.

организации (**Gi**) и отнести диагностируемый элемент к одному из четырёх уровней профиля компетентности. Уровни профиля: от 0 до 3 – **Gi**.

2. Из предложенного перечня элементов организационных знаний (**i = 1 до n**) в таблице 5 определяются наиболее приоритетные в деятельности исследуемой организации – степень значимости (**Ki**) элемента (параметра). Вес параметра: от 0 до 4 – **Ki**.

Таблица 4

Параметр «»

Вопрос:	
Уровень	Варианты ответов:
3	
2	
1	
0	

Таблица 5

Элементы организационных знаний организации и их вес

№ (i = 1 до n)	Оцениваемый элемент организационных знаний (i)		Вес (Ki)
1.	Человеческий капитал		
2.			
3.			
...			
1.	Инфраструктурный капитал		
2.			
3.			
...			
1.	Рыночные ресурсы		
2.			
3.			
...			

Таблица 6

Форма «профиля компетентности» диагностируемой организации

Уровень	Диагностируемые элементы организационных знаний НОЦ (i = 1 до n)									
	G1	K1	G2	K2	G...	K...	G(n-1)	K(n-1)	Gn	Kn
3										
2										
1										
0										

- У каждого i-го параметра из перечня оцениваемых элементов организационных знаний будет определен вес - степень его значимости - (Ki).
- У каждого i-го показателя будет определена степень проявления (уровень) параметра в деятельности исследуемой организации (Gi).
- Совокупность показателей 2 и 3 уровней (значение G>=2) будет являться составом компетентности организации.

Можно рассчитать сводный индекс компетентности диагностируемой организации:

$$I = \sum_{\substack{i=1 \\ G_i \geq 2}}^n \frac{K_i}{4} \times G_i$$

где,

I – индекс компетентности диагностируемой организации;

n – количество оцениваемых элементов организационных знаний;

i – порядковый номер оцениваемого элемента организационных знаний;

Ki – степень значимости (вес) оцениваемого элемента;

Gi – степень проявления (уровень) оцениваемого элемента.

Значения Ki – от 0 до 4;

Ki / 4 переводит пятибалльную шкалу (0; 1; 2; 3; 4) в доли (0; 0,25; 0,50; 0,75; 1,00).

Значения Gi – от 0 до 3. В формуле задано ограничение: суммируются только те слагаемые, у которых значения Gi, т.е. уровень в профиле компетентности, 2 или 3.

Таким образом, в модели компетентности задаётся количественное значение как оценка инновационного развития организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. «Проблемы управления в экономике знаний» под ред. В.Я. Афанасьева, Б.З.Мильнера, М.: ГУУ, 2010.
2. Аллен, К.Р.Продвижение новых технологий на рынок / К. Р. Аллен [пер. с англ. Е. В. Ручкиной].- М.: БИНОМ. Лаб. знаний, 2007. - 455 с.
3. Антонов, В.Г. Методы расчета и оценка управленческого эффекта от использования научно-технических разработок: монография/В. Г. Антонов и др.; под общ. ред. В. В. Масленникова.- М.: ГУУ, 2008. - 90 с.
4. Бояцис, Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы / Р. Бояцис - М: НРРО, 2008. – 340 с.
5. Хамел, Г., Прахалд, К.К. / Г. Хамел, К.К. Прахалд / Г. Хамел, К.К. Прахалд //М.:Олимп пресс, Пер. с англ., 2002.
6. Тис, Д. Дж., Пизано, Г., Шуен, Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление//Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Сер. «Менеджмент», 2003. № 4. С. 148.
7. Гапоненко, А.Л., Орлова, Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова – М.: Эксмо, 2008.
8. Лапин, Н.И. Теория и практика инноваций/ Н.И.Лапин.- М.: Логос, 2008.-328 с.
9. Малыгина, О.В. «Компетентность организации», глава 19 учебника «Управление знаниями в инновационной экономике» под ред. д.э.н., проф. Б.З.Мильнера, М.: Экономика, 2009.
10. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник/ Б.З. Мильнер (8 издание).- М.: ИНФРА-М, 2013.-797 с.
11. Малыгина, О.В. «Ключевая компетенция компании как конкурентное преимущество» // Проблемы теории и практики управления, №10, М: 2008.

Рецензент: Жилкина Анна Николаевна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой финансов и кредита Государственного университета управления.

Malygina Olga Vladimirovna
State university of management
Russia, Moscow
E-mail: olga_malygina@mail.ru

The model of competence of the organization as an instrument for the assessment of innovative development

Abstract. The processes of management of organizational knowledge and approaches to the development of strategies aimed at the formation and development of competencies, require special consideration, as one of the important aspects of innovative development of the organization. The problem of diagnostics of stages and evaluation of the process of innovation occurs when developing strategies focused on innovation in general.

This article is devoted to the urgent problem of finding sources and create competitive advantages for organizations in the transition to an innovative economy.

The author provides definitions of competencies, dynamic capabilities, organizational knowledge and competence of the organization as the basis of its competitiveness.

Innovative potential of the organization and the analysis of its structure, which includes four components: resource, internal and productive, which coexist mutually imply and informs the other considered the author in the article.

The analysis, conducted by the author has allowed to define and justify the structure of the competence of the organization, to allocate organizational design, support the processes of knowledge management, as well as to create a shared «competence profile», as a result of evaluating the implementation of innovative knowledge in the product.

The results of the analysis provided in the article have expanded the conception of competence as a tool for assessment of innovative development organization.

Ключевые слова: competence; organizational knowledge; competencies; dynamic capabilities; knowledge management; innovation; strategic management; competitive advantage.

REFERENCES

1. «Problemy upravlenija v jekonomike znaniy» pod red. V.Ja. Afanas'eva, B.Z.Mil'nera, M.: GUU, 2010.
2. Allen, K.R. Prodvizhenie novyh tehnologij na rynek / K. R. Allen [per. s angl. E. V. Ruchkinoy].- M.: BINOM. Lab. znaniy, 2007. - 455 s.
3. Antonov, V.G. Metody rascheta i ocenka upravlencheskogo jeffekta ot ispol'zovanija nauchno-tehnicheskikh razrabotok: monografija/V. G. Antonov i dr.; pod obshh. red. V. V. Maslennikova.- M.: GUU, 2008. - 90 s.
4. Bojasis, R. Kompetentnyj menedzher. Model' jeffektivnoj raboty / R. Bojasis - M: HIPPO, 2008. – 340 s.
5. Hamel, G., Prahalad, K.K. / G. Hamel, K.K. Prahalad / G. Hamel, K.K. Prahalad //M.:Olimp press, Per. s angl., 2002.
6. Tis, D. Dzh., Pizano, G., Shuen, Je. Dinamicheskie sposobnosti firmy i strategicheskoe upravlenie//Vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. «Menedzhment», 2003. № 4. S. 148.
7. Gaponenko, A.L., Orlova, T.M. Upravlenie znaniyami. Kak prevratit' znaniya v kapital / A.L. Gaponenko, T.M. Orlova – M.: Jeksmo, 2008.
8. Lapin, N.I. Teorija i praktika innovacij/ N.I.Lapin.- M.: Logos, 2008.-328 s.
9. Malygina, O.V. «Kompetentnost' organizacii», glava 19 uchebnika «Upravlenie znaniyami v innovacionnoj jekonomike» pod red. d.je.n., prof. B.Z.Mil'nera, M.: Jekonomika, 2009.
10. Mil'ner, B.Z. Teorija organizacii: uchebnik/ B.Z. Mil'ner (8 izdanie).- M.: INFRA-M, 2013.-797 s.
11. Malygina, O.V. «Kljuhevaja kompetencija kompanii kak konkurentnoe preimushhestvo» // Problemy teorii i praktiki upravlenija, №10, M: 2008.