

**Дудяшова Валентина Павловна**

д-р экон. наук, профессор, профессор

**Кипень Надежда Александровна**

канд. экон. наук, доцент, доцент

**Смирнова Елена Владимировна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Костромской государственный университет»

г. Кострома, Костромская область

## **МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ САМООБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

*Аннотация: в статье представлена авторская модель управления такой современной компанией, как самообучающаяся организация. Новизна модели заключается в том, что в ней выделены четыре взаимодействующих между собой уровня: организационная структура, сотовые образования, ролевая структура и структура информационной системы. Модель управления предложена по формам самообучающейся организации.*

*Ключевые слова:* модель, управление, самообучающаяся организация, организационные знания.

Поэтапный подход к развитию любой современной организации позволяет внедрять управленческие инновации эволюционным путем. В качестве компании, отвечающей всем требованиям внешней среды, нами выбрана самообучающаяся организация (СОО) [1–3 и т. п.]. Эволюционность ее развития заключается в наличии четырех форм: 1) заимствующая организация (ЗО) – изучение перспективных идей, анализ деятельности успешно развивающихся предприятий, копирование, имитация их стратегий; 2) когнитивно-трансформирующаяся организация – преобразование сторонних знаний в организационные, апробация и адаптация существующих методик к условиям организации (КТО); 3) изучающая организация – анализ опыта проделанной работы, глубинный анализ организационных знаний (ИО); 4) научивающаяся организация – производство организационных знаний (НО). Причем поэтапное развитие должно происходить, по

нашему мнению, параллельно на четырех взаимодействующих между собой уровнях: организационной структуры; сотовых образований; ролевой структуры; корпоративной информационной системы с коммуникационными каналами, базами данных и знаний.

При этом нами выделены условия наиболее быстрого и результативного приращения организационных знаний: трансформация организационной структуры в сторону увеличения количества горизонтальных связей между подразделениями и сотрудниками; постепенный переход от групповой работы к командной, увеличение количества команд, расширение границ сообществ практиков, образование неформальных сетей; определение значимости вклада сотрудника при работе с базой данных и базой знаний.

Данные особенности управления СОО в целом, а также по ее формам представлены на рисунках 1, 2, 3, 4 и 5.

В ЗО связь между оргструктурой, рабочими группами и информационной системой не является сильной. Их задачи разрознены и еще не объединены одной целью. Деятельность рабочих групп направлена на решение узких задач. База данных представляет собой необходимый для каждого предприятия архив документов, отражающих в большей степени выполнение хозяйственных операций и финансовые результаты деятельности организации.

Оргструктура КТО становится более подвижной и ориентированной на изменение внешней среды и основной фактор, определяющий повышение конкурентоспособности предприятия. Применение в своей практике лучшего опыта вовлекает все большее число сотрудников в данный процесс, обеспечивая развитие рабочих групп и делая возможным создание команд. База данных приобретает новое значение для деятельности организации, что определяет необходимость организации работы персонала с получаемой информацией.

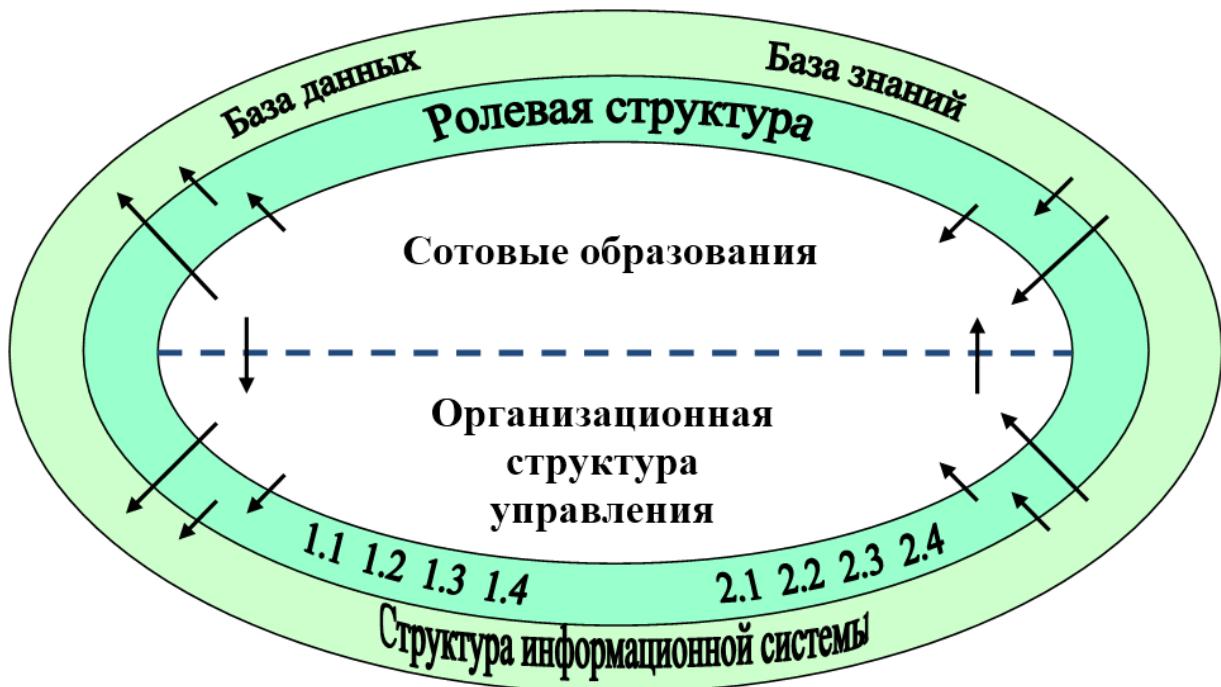


Рис. 1. Структура модели управления СОО. Элементы ролевой структуры:

1. По работе с базой данных. 1.1. «Значимый». 1.2. «Увлеченный».  
1.3. «Производительный». 1.4. «Рядовой».
2. По работе с базой знаний.  
2.1. «Генератор идей». 2.2. «Инженер по знаниям». 2.3. «Программист».  
2.4. «Пользователь»



Рис. 2. Модель организационного управления ЗО

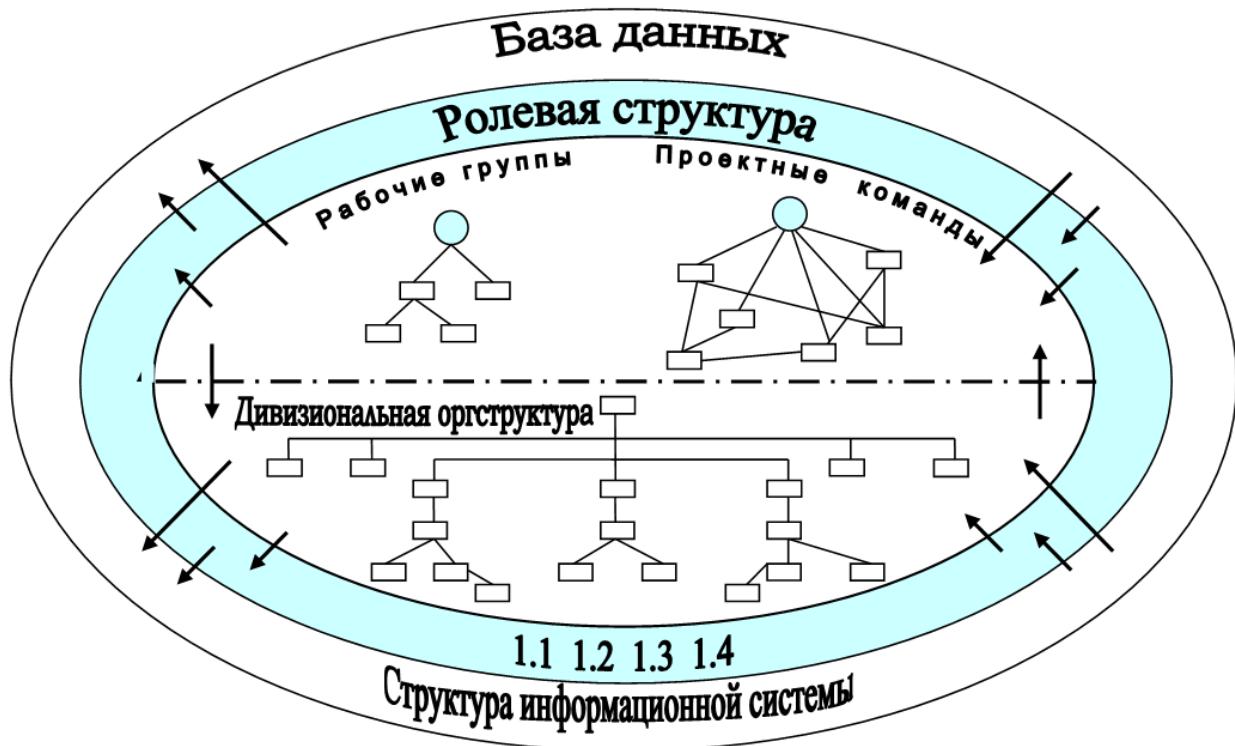


Рис. 3. Модель организационного управления КТО

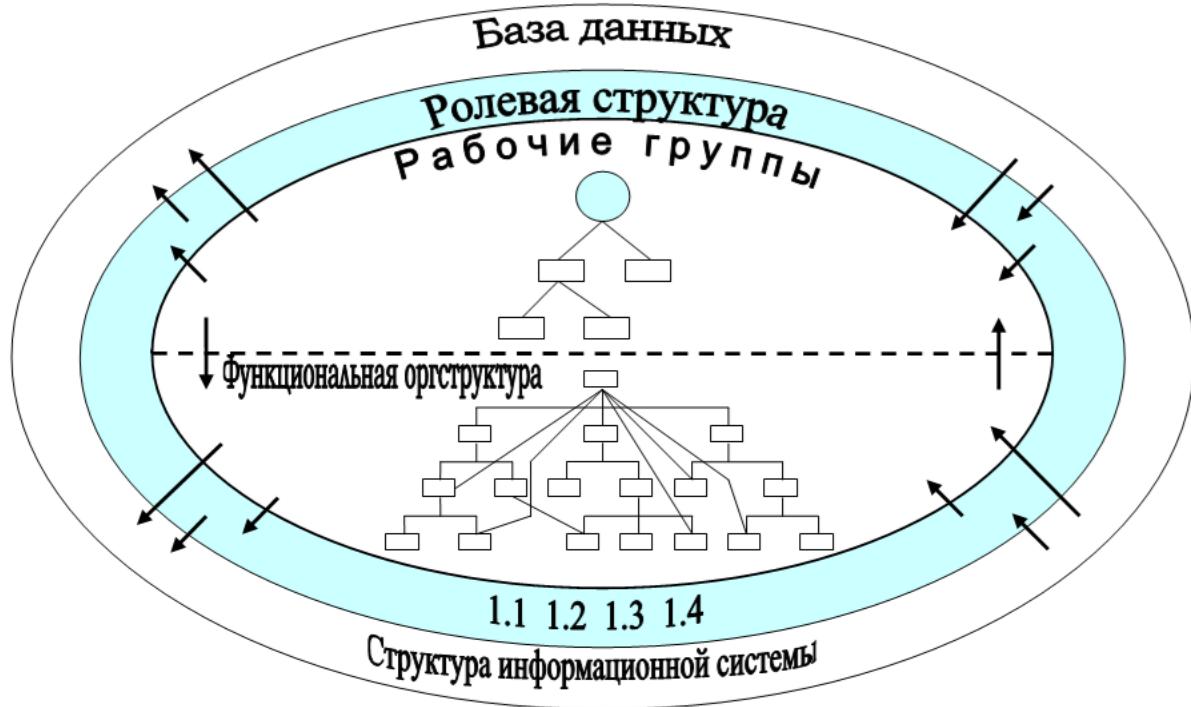


Рис. 4. Модель организационного управления ИО

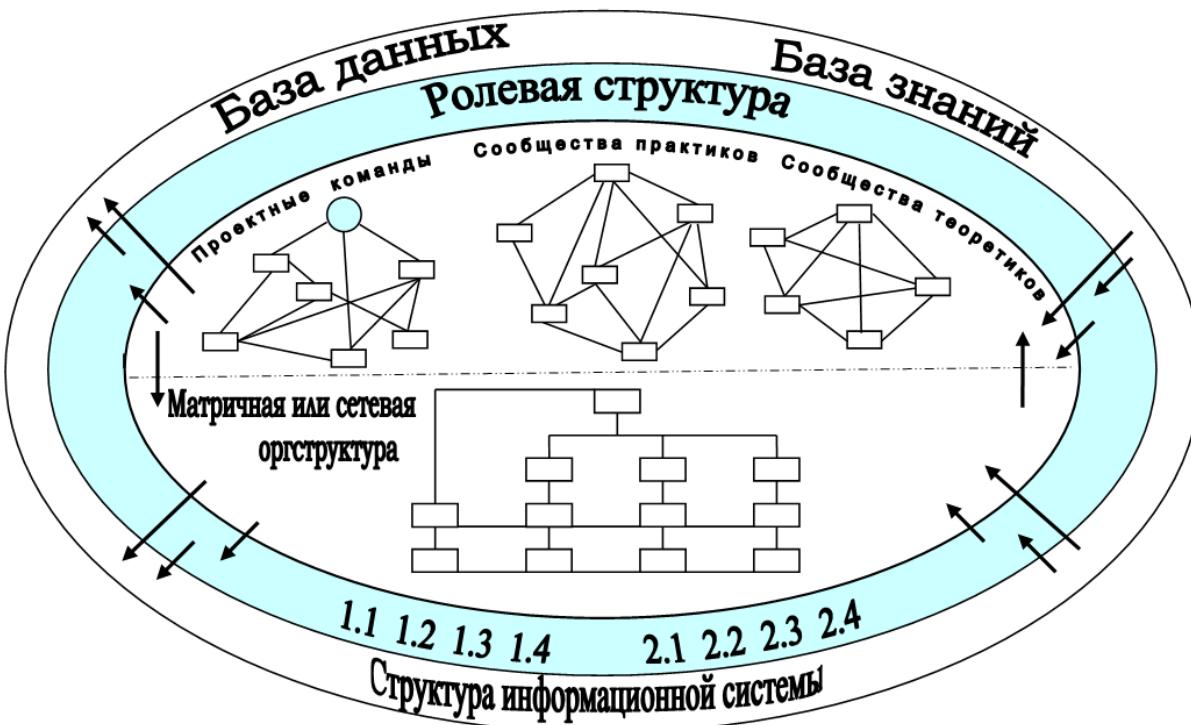


Рис. 5. Модель организационного управления НО

Проектные команды в ИО становятся неотъемлемыми звеньями оргструктуры, которая за счет этого приобретает гибкость и мобильность. Приобретение

собственного опыта работы с новой информацией и знаниями делает возможным создание сообществ практиков, объединяя активных и инициативных сотрудников, имеющих высокую мотивацию на реализацию своих способностей и создание новых знаний. Для информационной системы становится необходимым приобретение программных продуктов, раскрывающих новые возможности коммуникации для сотрудников, позволяющих создавать экспертные системы с базами знаний, формировать тематические базы данных и хранилища для большего объема информации.

Элементы оргструктуры, сотовые образования и информационная система со всеми своими инструментами в НО объединены одной целью: созданием и внедрением новых знаний. Здесь существует возможность создания сообществ теоретиков, направленных на оценку и анализ результатов деятельности как всего предприятия, так и по отдельным его направлениям, прогнозирование ситуации, определение целей. Информационная система так же, как и сотовые образования, встроена в оргструктуру и является ее опорой, обеспечивая многочисленные связи между отдельными сотрудниками и подразделениями. Такая модель организационного управления способна поддерживать все процессы производства знаний, их распространения, хранения, обновления и внедрения.

Представленные модели организационного управления способствуют привлечению знаний, отвечают современным условиям экономики и способствуют повышению рыночной стоимости компаний.

### ***Список литературы***

1. Дресвянников В.А. Построение системы управления знаниями на предприятии [Текст]: Учеб. пособие / В.А. Дресвянников. – М.: Кнорус, 2008. – 344 с.
2. Дрогобыцкий А.И. Инновационная модель организационного управления интеллектуальной компанией [Текст]: Автореф. дис. ... канд. экон. наук.
3. Нонака И. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах [Текст] / И. Нонака, Х. Такеучи; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 384 с.