

УДК 378: 005.42

КООРДИНАЦИОННЫЙ ЦЕНТР СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ КАК ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ

Мызрова К. А.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Ульяновский государственный университет», Ульяновск, Россия (432017, ул. Л. Толстого, 42), e-mail: kamyzr@mail.ru

В статье анализируется актуальная проблема создания координационного центра сетевого взаимодействия организаций, предприятий в условиях менеджмента знаний. Сети, являясь лучшими генераторами знаний, бросают вызов современным традиционным структурам. Автор полагает, что участников сетевого взаимодействия можно считать Сообществом развития. Руководством координационного центра выступает Команда практиков – руководящий состав предприятий, а также – организаций высших учебных заведений (ректора, директора), а также руководители органов власти и управления. Управление знаниями в образовательной сети основано на выполнении принципа «Четырех Н»: нужные люди, нужная информация и знания, нужное время, нужные задачи. В соответствии с моделью сценария персонификации управления знаниями образовательной сети конечный успех проектов, реализуемых координационным центром сетевого взаимодействия организаций зависит от того насколько стратегия Команды Практиков соответствует стратегии образовательной сети. В статье обоснована и представлена организационная структура координационного центра сетевого взаимодействия организаций.

Ключевые слова: сетевые взаимодействия, знания, координационный центр.

COORDINATION CENTRE OF NETWORKING ORGANIZATIONS AS A CENTER OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

Myzrova K. A.

Federal State Educational Institution of Higher Professional Education «Ulyanovsk State University», the Institute of Economics and Business.

The article analyzes the current problem of creating a focal point of networking organizations, enterprises in the management of knowledge. Network, being the best generators of knowledge challenged traditional modern structures. The author believes that the members of networking can be considered by the Community Development. Leadership team stands focal practitioners – management of the enterprises, as well as – the organization of higher education institutions (rector, director), as well as heads of government and management. Knowledge management in the education network is based on the implementation of the principle of the "Four H": the right people, the right information and knowledge, the right time, the required tasks. According to the model scenario, the personification of knowledge management education network ultimate success of projects implemented by the focal point of networking organizations depends on how the strategy practice squad corresponded to the strategy of educational network. In the article the organizational structure and represented the focal point of networking organizations.

Keywords: Network access, knowledge, coordination center.

Введение

Технология генерирования нового знания через взаимодействие партнёров известна как «Сообщества практики» или «Партнёрства практики», появилась в середине 1990-х г. прошлого столетия. «Сообщества практики» – это группы людей, имеющие общие интересы и цели и двигающиеся к этим целям через тесное взаимодействие. В основе процесса – тесное сетевое прямое интерактивное взаимодействие и взаимный обмен. Явление получило и на практике, и в литературе самые разные названия: не только Community of practice, но и Learning network, Social network, Network, Network of practice, Value network, Centers of

competence network, Community network [1, 8, 9]. Концепция получила реализацию в создании сетей развития. Сеть даёт новый подход, позволяющим людям и университетам в максимальной степени учиться и развиваться вместе. Деятельности партнерств характерны следующие черты [7, с. 209–210]:

1. Область сотрудничества. Сеть – это не клуб по интересам. У неё есть чёткая направленность на конкретный деловой интерес, который носит взаимный характер.

2. Сообщество. В достижении цели сотрудничества партнеры по сети участвуют в совместной деятельности, дискуссиях, помогают и поддерживают друг друга, делятся мнениями и информацией. Они постоянно учатся друг у друга и находятся в постоянном процессе развития.

3. Практика. Члены сети – это не представительская группа для периодических дружественных встреч и приятных выездов за рубеж. Это команда практиков. Они создают коллективный сетевой ресурс партнерства: базы данных, лучшие практики, библиотеки типичных ситуаций, банки кейсов, инструменты решений и т.п.

4. Именно комбинация перечисленных элементов создаёт сетевое партнёрство и обеспечивает его прогресс. Но именно те качества, которые делают сети лучшими генераторами знания – самостоятельность, практическая направленность, неформальность, трансграничность – одновременно бросают вызов традиционным иерархическим структурам. Образовательная сеть, созданная не по команде, а инициативно, самими участниками сети, изначально замотивирована внутренними, а потому, самыми действенными стимулами роста. Предприятия, организации, университеты становятся участниками сети, прежде всего, через механизм обмена опытом. Их связывает друг с другом неформальное участие в общей работе сети. Взаимные контакты, общение, работа, обсуждения, обдумывание, то есть вовлеченность, превращают разрозненных участников в единое целое. Исходя из вышеизложенного, полагаем, что участников (партнеров) сети можно назвать Сообществом развития. Участники образовательной сети обмениваются опытом, учатся друг у друга.

Руководством координационного центра в образовательной сети может выступать Команда Практиков, в состав которой будет входить руководящий состав предприятий, а также – организаций высших учебных заведений (ректора, директора), а также руководители органов власти и управления. Команда – это специально созданная группа, объединяющая менеджеров, специалистов и исполнителей различных подразделений компании (включая при необходимости введение по контрактам и сторонних специалистов) для срочного решения сложных системных проблем развития, затрагивающих самые разные аспекты ее деятельности, в том числе различные проекты, выполнение которых выходит за рамки отдельного подразделения [10, с. 112].

Управление знаниями построено на выполнении принципа «четыре Н» [3, с. 19] создание условий, при которых нужные люди смогут получать нужную информацию и знания в нужное время для выполнения нужных задач. Полагаем, что Координационный Центр образовательной сети или «Команда Практиков» должна быть сформирована по этим принципам (см. рис. 1). Команду Практиков должны возглавить эксперты-лидеры, ими будут выступать руководители организаций, предприятий, а также ректора (директора) высших учебных заведений. Команда практиков будет выполнять процесс создания, сохранения, обмена и применения информации и опыта с помощью тех инструментов, использование которых позволит решать стратегические задачи образовательной сети. Создание возможностей для непосредственного общения людей представлены в модели сценария персонификации. Модель сценария персонификации управления знаниями в образовательной сети представлена на рисунке (рис. 1) [см. 3, с. 41].

Конечный успех проекта зависит от того, насколько стратегия команды практиков соответствует стратегии образовательной сети.

Руководитель Команды практиков выбирается экспертами-лидерами голосованием.

Чем больше группа, тем больше возникает трудностей по поводу взаимодействия людей. По мере увеличения ее численности ухудшаются такие показатели, как производительность команды, ответственность ее членов, участие и доверие. Ф. Лолер считает, что в идеале команда должна включать от пяти до девяти и не больше 15 человек [10, с. 114].

Чем больше численность команды, тем больше она нуждается в специально организованном управлении со стороны руководителя. Можно уверенно сказать, что создание координационного центра является первым этапом в достижении успешности образовательной сети. Координационный центр образовательной сети – это коллектив специалистов, объединенных для достижения общих целей и решения поставленных перед ними задач.

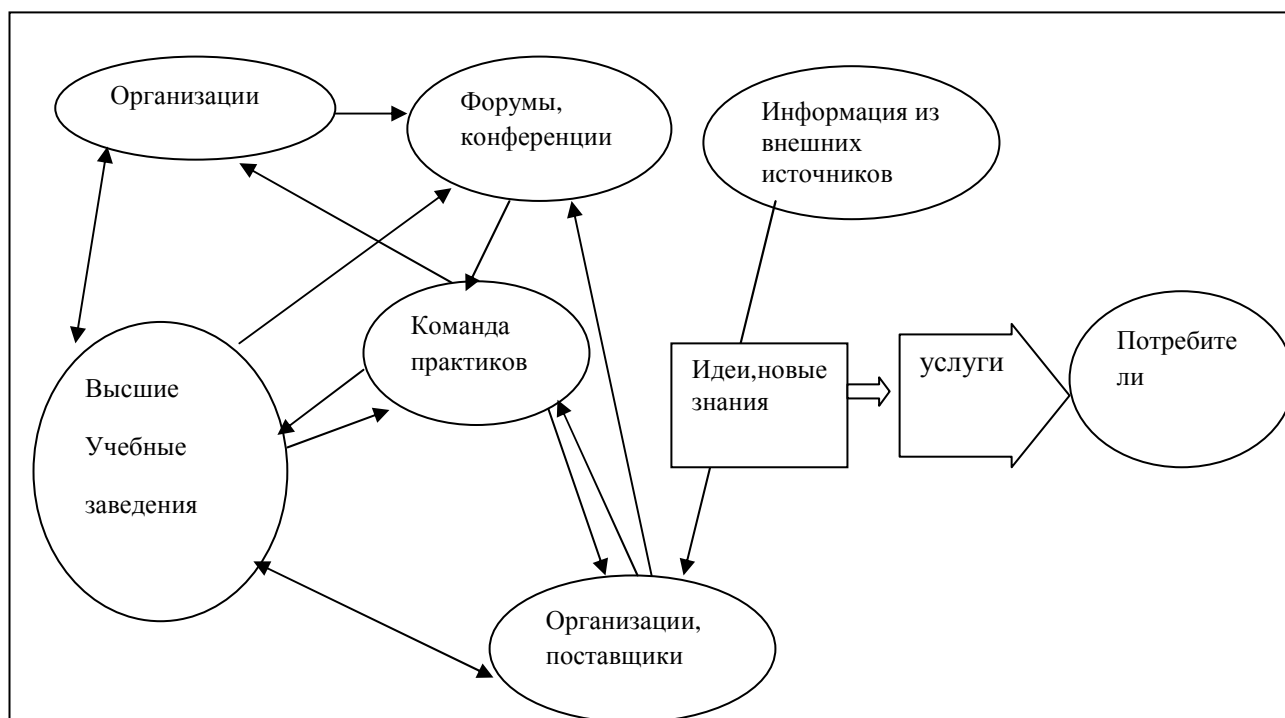


Рис. 1. Модель сценария персонификации управления знаниями образовательной сети

Как руководитель, так и команда занимаются только вопросами менеджмента. Для выполнения работ по проекту привлекаются исполнители, основной задачей которых является достижение запланированных результатов, исполнитель может взяться за выполнение всех работ по проекту. В этом случае он называется генеральным подрядчиком или генеральным подрядчиком. Если исполнитель берется только за часть работ, то его называют подрядчиком или подрядчиком. Если генеральный подрядчик для выполнения отдельных работ приглашает других исполнителей, то последних называют субподрядчиками [4, С. 355]. Актуальность выбора эффективной структуры управления объясняется, прежде всего, тем, что для продуктивной работы сети и своевременного реагирования на постоянно изменяющиеся внешние и внутренние факторы наиболее подходящая для нее управленческая структура, способная со временем видоизменяться и модернизироваться. Вместе с тем, структура управления любого предприятия должна соответствовать требованиям рыночной ситуации, иначе деятельность образовательной сети может оказаться неэффективной. Организационные структуры должны постоянно видоизменяться, дополняться, совершенствоваться соответственно деятельности образовательной сети.

Многосторонность содержания структур управления предопределяет множественность принципов их формирования. Прежде всего, структура должна отражать цели и задачи сети, а, следовательно, быть подчиненной предоставлению образовательной услуги и меняться вместе с происходящими с ней изменениями. Она должна отражать функциональное

разделение труда и объем полномочий работников управления; последние определяются политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями и расширяются, как правило, в направлении более высоких уровней управления. При этом полномочия руководителя любого уровня ограничиваются не только внутренними факторами, но и факторами внешней среды, уровнем культуры и ценностными ориентациями общества, принятыми в нем традициями и нормами. Практически это означает, что попытки слепо копировать структуры управления, действующие успешно в других организациях, обречены на провал, если условия работы различны. Главным свойством структур, известных в практике управления как гибкие, адаптивные, или органические, является присущая им способность сравнительно легко менять свою форму, приспосабливаться к новым условиям, органически вписываться в систему управления. Эти структуры ориентируются на ускоренную реализацию сложных программ и проектов в рамках крупных предприятий и объединений, целых отраслей и регионов. Как правило, они формируются на временной основе, то есть на период реализации проекта, программы, решения проблемы или достижения поставленных целей. Разновидностью этого типа структур являются проектные, матричные, программно-целевые, бригадные формы организации управления [6, с. 83]. Матричная структура, выделенная в отдельную структуру управления у одних авторов [6,], у других – является разновидностью проектной структуры управления [5, с. 107]. У других авторов [2, с. 214] проектные структуры управления являются адаптивными (гибкими, органическими), для которых характерно отсутствие бюрократической регламентации деятельности органов управления, детального разделения труда по видам работ, размытость уровней управления и небольшое их количество, гибкость структуры управления, децентрализация принятия решения, индивидуальная ответственность каждого работника за общие результаты деятельности. К разновидностям структур адаптивного типа относят [2, с. 214]: проектные, матричные, программно-целевые, проблемно-целевые структуры, основанные на групповом подходе (командные, проблемно-групповые, бригадные), сетевые и виртуальные организационные структуры управления.

Мы не ставим перед собой цели классифицировать структуры управления по принципу иерархических, органических или каких-либо других способов группировки организационных структур управления, мы определимся в принципах их построения и постараемся ответить на вопрос: «какая организационная структура управления предпочтительна или должна соответствовать образовательной сети?». Традиционно руководитель подразделения в любой крупной компании в рамках организационной структуры иерархического типа имеет множество различных обязанностей и несет ответственность за разнообразные аспекты нескольких разных программ, проблем, проектов,

видов продукции и услуг. Неизбежно, что в этих условиях даже хороший руководитель будет на какие-то виды деятельности обращать больше внимания, а на другие – меньше. В результате невозможность учесть все особенности и детали проектов может привести к самым серьезным последствиям. Поэтому, для того, чтобы управлять проектами, и прежде всего, крупномасштабными, возможно использование специальных проектных структур управления.

Под проектной структурой управления понимается временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации) [2]. В качестве одной из разновидностей Игнатов В. Г. приводит так называемые чистые или сводные проектные структуры управления, подразумевающие формирование специального подразделения – проектной команды, работающей на временной основе. Временная группа специалистов представляет собой уменьшенную по масштабам копию постоянной функциональной структуры данной компании. Чисто проектные структуры, как правило, используются для решения каких-либо особенно крупномасштабных задач. В случае менее крупных проектов затраты на дублирование уже существующих в компании служб в проектной структуре управления становятся нерациональными. Или же кто-нибудь из высшего руководящего состава компании координирует реализацию проекта в рамках обычной линейно-функциональной структуры. Конкретный состав участников проекта, их роли, распределение обязанностей, прав и ответственности зависят от типа, вида, масштаба и сложности, а также от жизненного цикла проекта [4, с. 357].

Исходя из вышеизложенного считаем, что организационная структура координационного центра образовательной сети должна быть адаптивной, то есть ей присуща проектная структура управления (см. рис. 2).

Представленная организационная структура координационного центра образовательной сети имеет свои положительные стороны и недостатки. Положительные стороны: возможность быстро реагировать и адаптироваться к изменяющимся внутренним и внешним условиям образовательной сети; повышение творческой активности административно-управленческого персонала за счет формирования программных подразделений, активно взаимодействующих с функциональными структурами; рациональное использование кадров за счёт специализации различных видов трудовой деятельности; увеличение мотивации деятельности за счёт децентрализации управления и усиления демократических принципов руководства; усиление контроля за решением отдельных задач проекта; сокращение нагрузки на руководителей высокого уровня за счет делегирования определенной части полномочий; повышение личной ответственности за выполнение как программы в целом, так и ее составных элементов.

К недостаткам данной структуры можно отнести сложную структуру соподчинения, в результате которой возникают проблемы, связанные с установлением приоритетов заданий и распределением времени их выполнения; нездоровое соперничество между руководителями программ; необходимость постоянного контроля за «соотношением» сил между задачами управления по целям; трудность в приобретении навыков, необходимых для работы по новой программе.

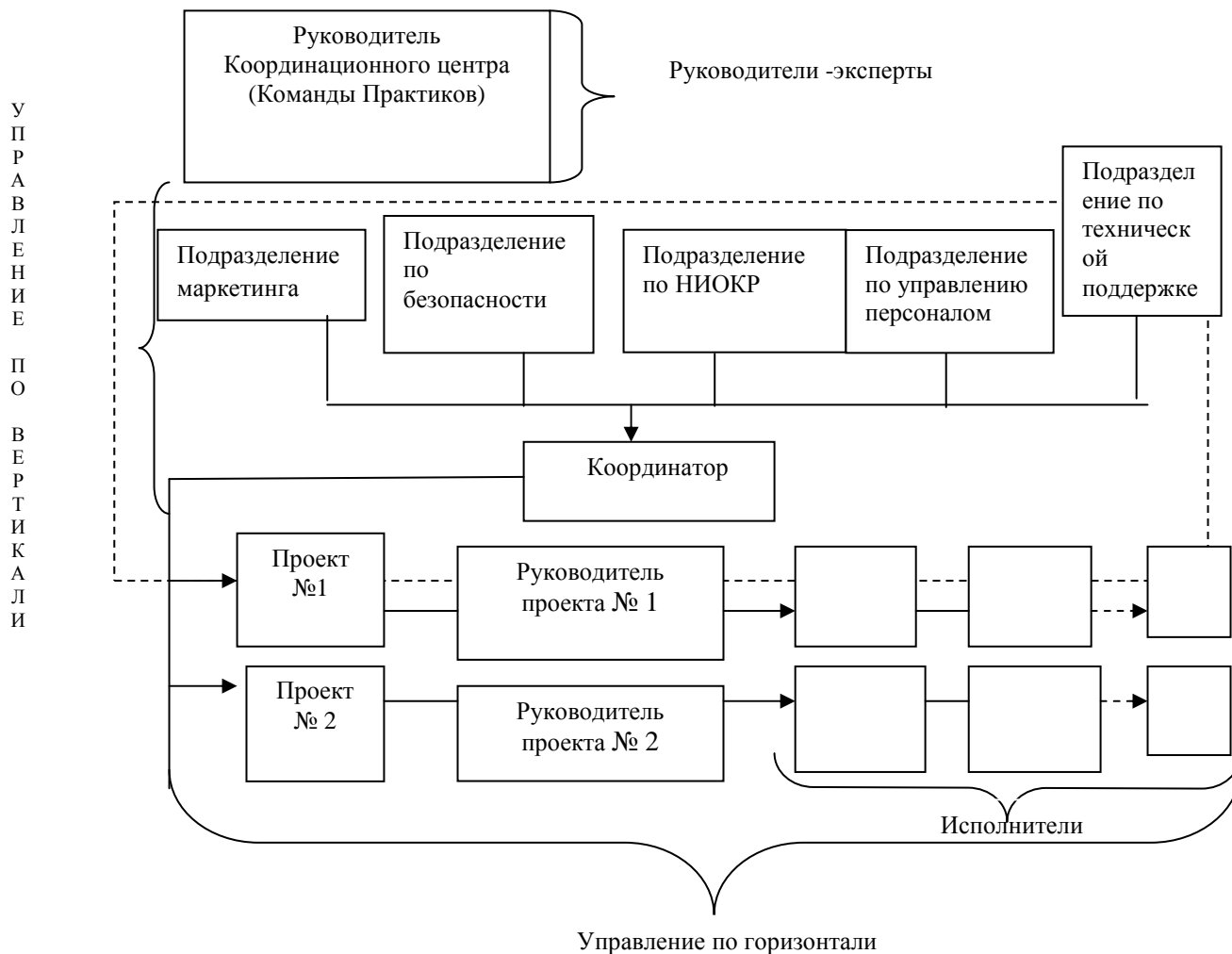


Рис. 2. Организационная структура координационного центра образовательной сети¹

Максимальный образовательный результат получается при создании в университете в учебном процессе среды генерации знаний, что в свою очередь достигается «на пересечении» мнений, предложений, проектов. В сетях возникают феномены «тонкого знания» (особенности категории «тонкое знание» см. в табл. 1), «открытой инновации» и «аккумулированного интеллектуального капитала». Эти категории подразумевают новый характер сотрудничества в кооперации интеллектов, или интеллектуальной кооперации.

¹ Примечание: рисунок автора.

Отличительные признаки категории «тонкое знание»

Признак	Содержание
Состав	Опыт, интуиция, компетенции, навыки, умения, приёмы, убеждения, ценности
Источник	Не содержится в традиционных источниках информации (книги, документы, цифровые носители и пр.)
Способ получения и передачи	Не может быть получено, формализовано, сохранено традиционным путём (трансляция, оцифровка, письмо, печать, кодификация, накопление баз данных)
Степень уникальности	Люди не всегда идентифицируют его наличие; оно уникально по определению и принадлежит только данному индивиду
Фактор ценности	Наиболее ценно, т.к. контекстно привязано к людям, месту, идеям, опыту
Формирование	Формируется в партнёрствах, сообществах, сетях и иных неформальных, но внутренне связанных структурах, где сотрудничество на разных уровнях, внутри и вне компании не ограничено формальными рамками
Условия доступа	Доступ возможен при наличии тесного контакта, доверия и взаимодействия

Для обеспечения устойчивой позиции в условиях острой конкуренции между предприятиями, организациями, организациями сферы высшего профессионального образования координационный центр образовательной сети будет вести систематический мониторинг трех взаимно связанных рынков: мониторинг рынка труда – цель: определение (отслеживание) каких специалистов требует рынок; мониторинг рынка новой техники и технологий – цель: определение в какой технической и технологической сфере будет работать специалист; мониторинг рынка образовательных услуг – цель: выявление уровня обеспеченности (необеспеченности) подготовки специалистов разных профилей.

Ведение такого комплексного мониторинга позволит образовательной сети обоснованно решать такие ключевые проблемы как определение набора специальностей и специализаций, по которым следует вести подготовку специалистов, а также определение содержания учебных программ подготовки специалистов.

Работа выполнена при поддержке ФЦП «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2009–2013 годы (номер соглашения 14.132.21.1036, от 15.10.2012 г.).

Список литературы

1. Андреева Е. Л. Социальная ориентация рыночных преобразований национальной экономики в условиях глобализации. – Екатеринбург: Институт экономики Уро РАН, 2005.

2. Игнатов В. Г. Теория управления: учеб. пособие / В. Г. Игнатов, Л. Н. Албастова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ»; Феникс, 2010. – С. 214.
3. Марничева М. К. Управление знаниями на 100 %. Путеводитель для практиков / М. К. Марничева. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – С. 19.
4. Менеджмент: учебник/ кол. авторов; под ред. М. Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2008. – С. 355.
5. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник / Б. З. Мильнер. – Изд. 2-е., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – С. 107.
6. Румянцева З. П. Общее управление организацией: принципы и процессы: Модуль 3. / З. П. Румянцева, Н. Б. Филинов, Т. Б. Шрамченко; Гос. ун-т управления. Национальный фонд подготовки кадров. – М.: ИНФРА-М, 1999. – С. 81.
7. Сапир Е. В. Международные сети университетов и их роль в развитии инновационных процессов // Материалы Третьей Международной конференции «Инновационное развитие экономики России: роль университетов. Т. 3. – М.: Экономический факультет МГУ; ТЕИС, 2010. – С. 209–210.
8. Чекмарев В. В. Экономическое пространство и его сетово-сетевая организация. – Кострома: Изд-во КГУ, 2003.
9. Шеломенцев А. Г. Хозяйственные сообщества: генезис и эволюция. – Екатеринбург: Институт экономики Уро РАН, 2003.
10. Шишлова Е. А. Развитие организации. Социально-психологический аспект: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2010.

Рецензенты:

Иванова Т. Ю., д.э.н., профессор, зав. кафедрой управления, руководитель программы МВА, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Ульяновский государственный университет», г.Ульяновск.

Романова И. Б., д.э.н., профессор, зав. кафедрой бухгалтерского учета и аудита, декан бизнес-факультета, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Ульяновский государственный университет», г.Ульяновск.