

УДК 005

СОЗДАНИЕ САМООБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ. СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ «САМООБУЧАЮЩАЯСЯ ОРГАНИЗАЦИЯ»

Н. С. Донцов, А. С. Рыбальченко, А. М. Ягодник

Донской государственной технической университет, (г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация)

В самообучающейся организации (СО) реализуется принцип быстрого и качественного развития ее сотрудников. Такие организации входят в соответствие с современными требованиями и постоянно трансформируются, в этом процессе участвует весь персонал. Концепция СО разработана благодаря исследованиям американского ученого Питера Сенге. Одним из важных методов внедрения принципа самообучающейся организации является конкурентная среда, которая образуется посредством коллективного обучения. Обучение распространяется как на отдельных работников, так и на всю организацию. Работники, благодаря принципу СО, приобретают не только индивидуальные знания, но и коллективные, что существенно влияет на всестороннее развитие организации.

Ключевые слова: организация, персонал, развитие, общество, обучение, концепция, работник, знания, прогресс, эффективность.

CREATION OF A SELF-LEARNING ORGANIZATION. THE ESSENCE OF THE CONCEPT OF "SELF-LEARNING ORGANIZATION"

N. S. Dontsov, A. S. Rybalchenko, A. M. Yagodnik.

Don State Technical University (Rostov-on-Don, Russian Federation)

Self-learning organization (SO) is the principle of effective organization development, which contributes to the rapid and high-quality development of all employees within the company. Such organizations adapt to modern requirements and are constantly transforming, while the entire staff is involved in the process. The SO concept was developed thanks to the research of the American scientist Peter Senge. One of the important methods of introducing a self-learning organization is a competitive environment, which is based on strategies obtained through collective learning. The focus of training extends both to individual employees and to the entire organization as a whole. Employees, thanks to the SO principle, acquire not only individual knowledge, but also collective knowledge, which significantly affects the all-round development of the organization.

Keywords: organization, personnel, development, society, training, concept, knowledge, resource, progress, efficiency.

Введение. Самообучающаяся организация способна быстро меняться, подстраиваясь под современные требования с осознанным участием всего персонала, при этом она создает, приобретает и сохраняет знания [1]. Данное понятие впервые ввел американский ученый Питер Сенге во второй половине XX в. Он объяснял, что такая организация появляется там, где главными факторами производительности и объектами инвестиций становятся общая потребность к развитию и осознанное участие всего персонала.

Концепция обучающейся организации. В связи с переходом к информационному обществу в конце прошлого века многие компании начали проявлять интерес в концепции обучающейся организации. Суть рассматриваемой идеи заключается в обучении, где организация приобретает способность к совершенствованию, развивая возможность иначе воспринимать мир и

свою связь с ним. Главной особенностью данной концепции является направленность обучения как на отдельных работников, так и на всю организацию. В конечном итоге организация приобретает индивидуальные и групповые знания, которые существенно повлияют на ее развитие [2].

Лучшее, что может сделать организация, — это работать над совместным развитием всех умений, представленных на рис. 1. Сущность этих умений заключается в следующем:

— индивидуальное совершенство — это продвижение собственных ресурсов и совершенствование навыков каждого сотрудника с целью выполнения поставленных задач, а также общих задач компании;

— ментальные модели строятся на процессе мышления, который необходим для придания смысла жизненному опыту, объяснения причин и следствий для управления действиями и решениями;

— единство взглядов — это единство идеалов, преданность каждого участника одной идее в организации, используя разные цели и способы для достижения цели;

— коллективное обучение предусматривает организацию учебных занятий, где каждый участник по очереди работает с каждым, выполняя то роль обучаемого, то обучающего (каждый ученик работает на всех и все работают на каждого);

— системное мышление — это практический подход к восприятию окружающего мира, который значительно ускоряет способности анализировать, принимать решения и учиться [3].

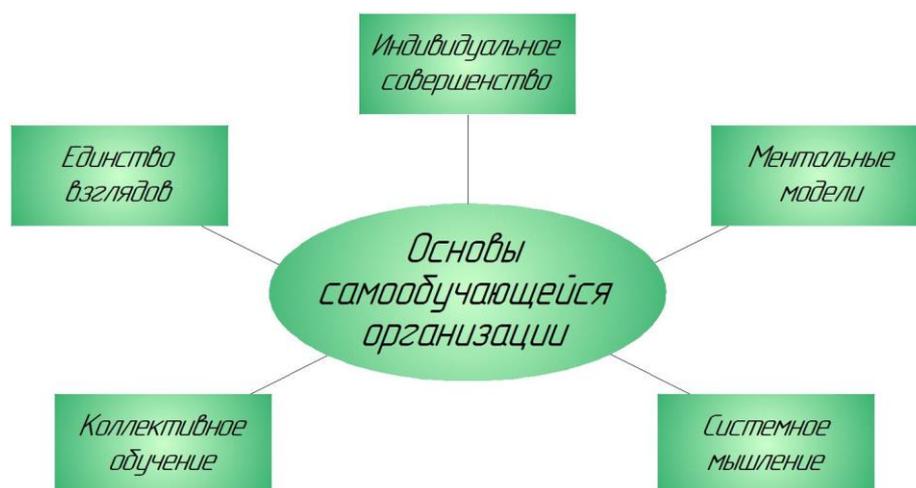


Рис. 1. Основы самообучающейся организации

Важнейшим фактором достижения эффективности работы предприятий, особенно в настоящий период нестабильности экономики и постоянной конкурентоспособности, является своевременное и действенное реагирование на изменения внешней среды. Для поддержания конкурентоспособности определённого работника ключевым моментом является целенаправленное самообучение, которое приводит к более качественному выполнению служебных обязанностей [4].

На рис. 2 представлена модель самообучающейся организации.

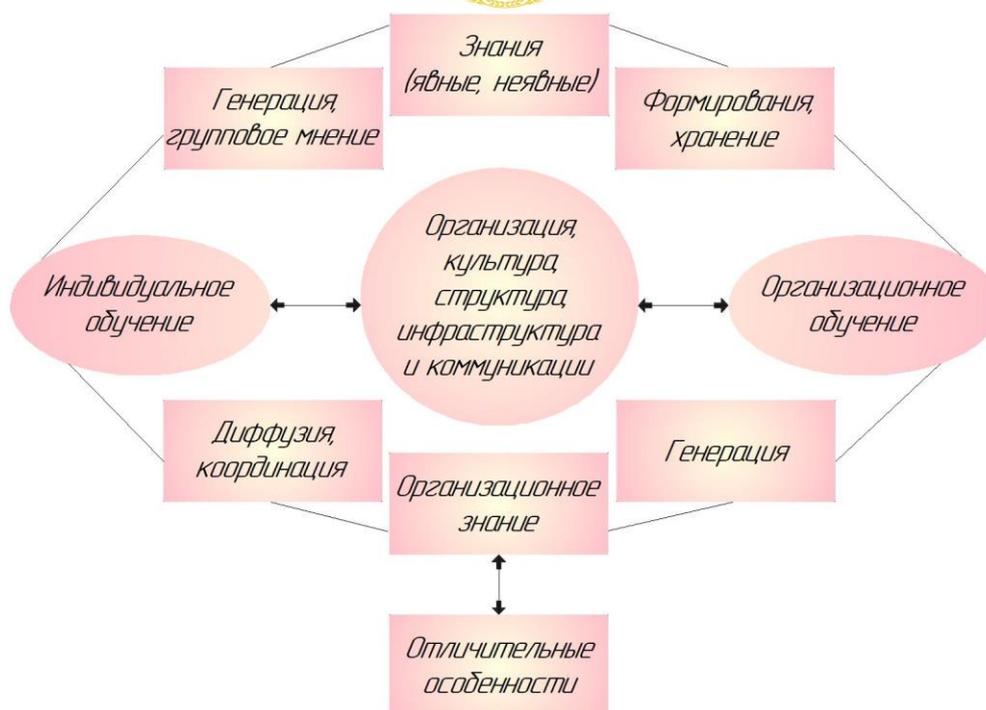


Рис. 2. Модель самообучающейся организации

Самообучающиеся организации в России. Начало XXI в. характерно мировым экономическим кризисом, который распространился и на Россию. В ОАО «Мебельная компания «Шатура» персонал уже более десяти лет работает под лозунгом «Не принимай брак, не производи брак, не передавай брак дальше». Если сотруднику в процесс работы попадает дефектная деталь, а он снимает ее с конвейера, компания платит ему надбавку к заработной плате. Когда сотрудник случайно сам производит бракованную деталь и не передает ее на производство, ему выплачивается премия, размер которой определяется стоимостью бракованной детали. В случае если рабочий допускает брак и направляет его дальше, после чего это обнаруживается на следующем этапе конвейера, такого рабочего компания штрафует в размере десятикратной стоимости операции [5].

Руководители независимой лаборатории «Инвитро» всегда ориентируются на конечный результат, опираясь на самостоятельность сотрудников в определении последовательности действий и времени работы. Деятельность организации в таком режиме достигается благодаря регулярным мастер-классам и семинарам [6].

Этапы формирования самообучающейся организации:

1. Оценка необходимости формирования, разработка методики.
2. Изучение и анализ персонала, определение его уровня и функций.
3. Выбор цели:
 - повышение профессиональных знаний и навыков, либо компенсация недостатка этих знаний;
 - «горизонтальное» передвижение, ротация;
 - изменение должностного или профессионального роста в ходе «вертикального» передвижения работников.
4. Оценка:
 - издержек на подготовку персонала, сопоставление с издержками на другие варианты решения кадровых задач;

5. возможности закрепления подготовленных фирмой работников, планирование мер такого закрепления.
6. Выбор содержания, формы и сроков программ обучения.
7. Мотивация персонала на обучение.
8. Проведение обучения по выбранным программам.
9. Оценка эффективности и измерение результатов обучения [7].

Трудовой ресурс каждого человека уникален, он развивается во времени и отличается от всех остальных ресурсов: финансового, технологического, информационного [8]. Принимая во внимание «продвинутые» зарубежные компании, можно констатировать, что их руководители относятся к самому важному стратегическому ресурсу. По их мнению, навыки, знания, умения, инициативность, мотивация — это главные источники построения действенной и рентабельной организации (рис. 3).

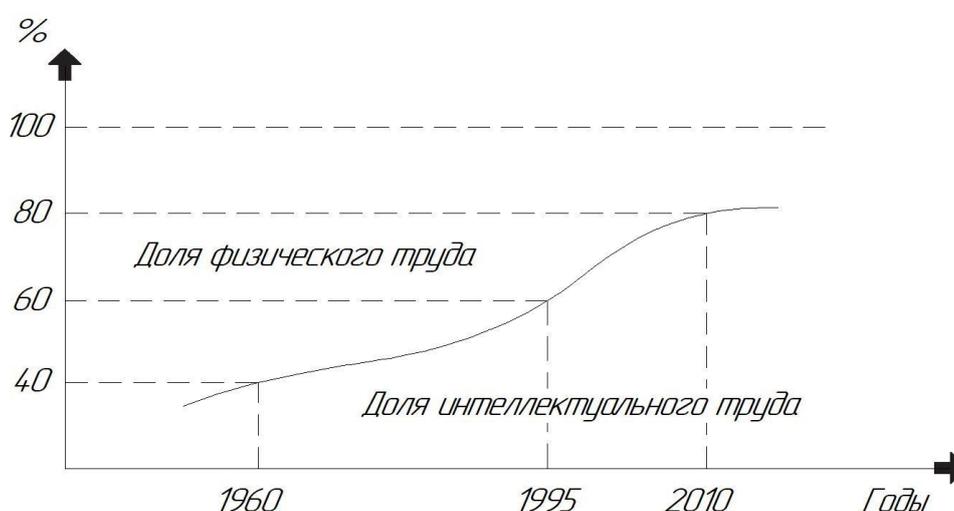


Рис. 3. Динамика роста доли интеллектуального труда в затратах на предоставляемые услуги

Сегодня существует множество примеров того, что организация, которая создает комфортные условия труда, будет сохранять квалифицированных сотрудников и развиваться.

Предложение создания самообучающейся организации в г. Ростове-на-Дону. Только некоторые компании в Российской Федерации используют принципы обучающейся организации. Предлагается создание таких организаций на базе автотранспортных предприятий (АТП) г. Ростова-на-Дону [9].

В настоящее время большинство АТП становятся нерентабельными. По разным причинам их руководители не используют современные методы управления, у многих организаций нет четких показателей деятельности и занятости, эксплуатационные затраты не учитываются и не анализируются, ремонты и технические осмотры не всегда выполняются в срок, а также не часто оценивается рентабельность автопарка [10]. Отсутствуют программы снижения затрат и борьбы с потерями. Мотивация сотрудников находится на предельно низком уровне. Также отмечается низкая культура вождения общественного транспорта, что имеет большое влияние на безопасность дорожного движения [11]. Водители, управляя транспортным средством, часто превышают скорость, не уступая дорогу другим участникам движения. Такое агрессивное поведение на дороге приводит к дорожно-транспортным происшествиям (ДТП) [12]. По данным статистики ГИБДД около 48 % ДТП возникают из-за дерзкого управления транспортным средством [13].

Постоянное совершенствование личных качеств сотрудников, в т. ч. водителей, введение обязательного обучения в виде семинаров, тренингов с наставниками, курсов повышения квалификации и постоянный диалог в коллективах помогут создать благоприятный климат внутри АТП [14]. Так коллеги смогут изучить и проработать на практике все проблемные вопросы. Обмениваясь знаниями друг с другом, каждый сотрудник способствует формированию общего видения и коллективного мнения о путях развития организации [15]. Все это поспособствует улучшению организации и повышению культуры деятельности водителей.

Заключение (выводы). Принцип самообучающейся организации позволяет эффективно улучшить ее экономические показатели и повысить конкурентоспособность. Для создания обучающейся организации нужны человеческие ресурсы, возможность повышать и развивать потенциал этих ресурсов, оказывая влияние на формирование организационной культуры. Улучшение культуры вождения общественного транспорта требует комплексного подхода. Для повышения эффективности управления АТП в настоящее время руководителям также необходимо повышать квалификацию, совершенствовать свои навыки управления, что приведёт компанию к успеху и укрепит авторитет руководителя.

Некоторые направления усовершенствования умений руководителей АТП:

— развитие стратегий, определение приоритетов, планирование, бюджетирование и контроль;

— четкая и недвусмысленная оценка неправильных действий сотрудников, материальная ответственность;

— улучшение системы мотивации персонала;

— высокая оценка способностей сотрудников достигать поставленных целей, использование системы поощрений и наказаний работников.

Реализация этих мер так же снизит проявления агрессивного вождения и уменьшит вероятность дорожно-транспортных происшествий.

Библиографический список

1. HR-менеджмент / HRbazaar : [сайт]. — URL: <https://hrbazaar.ru/articles/articles-cat/hr-management/> (дата обращения: 07.03.2021).
2. Сенге, Питер. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации / Питер Сенге. — 1-е изд., перераб. и доп. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. — 496 с.
3. Бакунин, Михаил Самообучающаяся организация / Михаил Бакунин // bakunin.com : [сайт]. — 2017. — URL: <https://bakunin.com/self-learning-organization/> (дата обращения: 18.09.2020).
4. Козлов, В. В. Человеческие ресурсы — источник конкурентного преимущества наряду с другими ресурсами компании / В. В. Козлов // Управление персоналом. — 2008. — № 11. — С. 8–13.
5. История компании «Шатура» / shatura_mebel : [сайт]. — 2009. — URL: <https://shatura-mebel.livejournal.com/271.html> (дата обращения: 08.03.2021).
6. Медицинская компания «Инвитро». О компании / www.invitro.ru : [сайт]. — URL: <https://www.invitro.ru/about/> (дата обращения: 08.03.2021).
7. Человеческие ресурсы организации: структура, характеристики, управление / Школа эффективных продаж : [сайт]. — URL: <https://prodawez.ru/personal/chelovecheskie-resursy-organizatsii.html/> (дата обращения: 03.10.2020).
8. Епишкин, А. И. Управление человеческими ресурсами / А. И. Епишкин. — Москва : Изд-во МИИТ, 2013. — 157 с.

9. Тельнов, Ю. Ф. Управление изменениями в бизнесе / Ю. Ф. Тельнов. — Москва : Дикта, 2011. — 212 с.

10. Семинар «Эффективная работа автотранспортного подразделения. Цели, задачи, направления (АТП) службы» / vsetreningi.ru : [сайт]. — URL: https://vsetreningi.ru/trainings/seminar_effektivnaya_rabota_avtotransportnogo_podrazdeleniya/ (дата обращения: 27.09.2020).

11. Организационная структура автотранспортного предприятия / works.doklad.ru : [сайт]. — URL: <https://works.doklad.ru/view/uDbhA4qGr5M.html/> (дата обращения: 02.11.2020).

12. Оптимизация работы автотранспортного предприятия (транспортной службы) / treninginfo.com : [сайт]. — URL: <https://treninginfo.com/training/optimizaciya-raboty-avtotransportnogo-predpriyatiya-transportnoy-sluzhby/> (дата обращения: 02.11.2020).

13. Сведения о показателях состояния безопасности дорожного движения / Госавтоинспекция : [сайт]. — URL: <http://stat.gibdd.ru/> (дата обращения: 10.09.2020).

14. Глушаков, В. Е. Управление человеческими ресурсами / В. Е. Глушаков. — Москва : Дашков и К, 2013. — 392 с.

15. Скворцова, В. С. Концепция обучающейся организации и ее применение в практике менеджмента / В. С. Скворцова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — 2014. — № 3, Ч. 1. — URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/3844> (дата обращения: 18.10.2020).

Об авторах:

Донцов Николай Сергеевич, заместитель декана факультета «Транспорт, сервис и эксплуатация» Донского государственного технического университета (344003, РФ, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1), кандидат технических наук, доцент, nsdontsov@gmail.com

Рыбальченко Анна Сергеевна, магистрант кафедры «Эксплуатация транспортных систем и логистика» Донского государственного технического университета (344003, РФ, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1), anryba@mail.ru

Ягодник Александр Максимович, магистрант кафедры «Эксплуатация транспортных систем и логистика» Донского государственного технического университета (344003, РФ, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1), sasha.yagodnick@yandex.ru