

низациях поможет разрешить ряд проблем тормозящих развитие организации, таких как доминирование принципов протекционизма, ориентация на личную преданность, отсутствие объективной оценки профессиональных качеств служащих. Вся кадровая политика не подстраивается под лидера, а основывается на ценности профессионализма, как следствие это приводит к формированию команды с высоким уровнем восприятия мотивации и наличием трудового потенциала. Кроме того, разрешится проблема отсутствия осознания причастности каждого госслужащего к достижению целей организации. Создание условий поощрения личных достижений, энтузиазма, генерирования новых идей, подачи предложений, станет основой формирования трудового потенциала организации, который в последующем трансформируется в интеллектуальный капитал государственной службы. Наличие в стране эффективно работающей системы государственных органов, основанной на профессионализме и ценности знаний, является приоритетом государства, положительно влияющим на многие сферы человеческой жизнедеятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Российской Федерации. Законы. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Текст]: [федер. закон: принят Гос. Думой 7 июля 2004г.: одобр. Советом Федерации 15 июля 2004г.]. – М.: Омега – Л, 2007г. – 78с.
2. Там же
3. Паракина, В.Н. Мотивация труда в системе управления персоналом государственной службы [Текст] //Сборник научных трудов. Серия «Экономика»: сб. науч. тр.- СевКавГТУ., 2002 – Вып. 1 – 180с.
4. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента [Текст] : пер. с англ.: О.Л. Пелявского, Т.А. Гуреш. – М.; СПб; Киев: Вильямс, 2004.-422с.- Предм. указ.: 418с.
5. Морозова, И.А. Развитие образовательного потенциала как основа повышения конкурентоспособности предприятия (на примере предприятий газовой промышленности) [Текст]: монография / И.А. Морозова, Ю.Ю. Елсукова; Урюп. фил ВолГУ, каф. экономики и менеджмента. Волгоград: Станица-2, 2007.-222с.
6. Большой энциклопедический словарь [Текст]: - М.: АСТ: Астрель, 2006.-1248с.: ил.- (Современная энциклопедия).
7. Шорникова, М.Е. Управление персоналом государственной гражданской службы: отечественный опыт и современность [Текст]/ М.Е. Шорникова //Новые промышленные технологии./ М., Изд-во ЦНИЛОТ, 2006.-С.38.
8. Там же.

МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНИЙ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Оганян К.М., Оганян К.К.

*Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет
Санкт-Петербург, Россия*

Первым крупным исследованием, посвященным управлению знанием, стала основанная, главным образом, на докторской диссертации К.-Э. Свейби его совместная работа с Т. Ллойдом «Управление ноу-хау» (Sveiby K.-K, Lloyd T. 1987) [5]. Под «организациями ноу-хау» Свейби понимал организации, основные ресурсы которых составляют нематериальные активы и в их числе — знания и умения работников. Свейби первым предпринял попытку определить структуру нематериальных активов организаций. Он предложил трехкомпонентную схему, включающую индивидуальную компетентность, внутреннюю структуру, внешнюю структуру, а также методику мониторинга нематериальных активов, которые задали направление всем последующим разработкам в этой области.

Основной управленческой идеей Свейби стало выделение в организации двух типов ноу-хау и двух категорий работников, являющихся их носителями. Это профессиональные и управленческие знания и, соответственно, профессионалы и менеджеры, исполняющие разные функции в освоении и применении интеллектуальных ресурсов.

Термин «менеджмент знаний» первым, как нам представляется, ввел К. Виг, опубликовавший в 1993 году первый том своей трилогии, посвященной этой теме (Wiig K., 1993 [8]; Wiig K., 1994 [13]; Wiig K., 1995) [12]. Отмечая важность знания фактически во всех аспектах ежедневной коммерческой жизни, он выделяет две составляющие знания в процессе его использования в качестве одного из ресурсов управления и производства. Во-первых, это активы знания, доступные для использования. Во-вторых, связанные знанием процессы, то есть процессы формирования, организации, трансформации, передачи и хранения информации, содержащей в себе знания, а также формирования управленческих решений.

Управление знанием всегда нацелено на перспективу. С этой точки зрения, К. Виг выделяет три взаимосвязанных уровня управления знаниями: бизнес, перспективный менеджмент и практические действия.[9]. Эти три уровня характеризуют структуру менеджмента знаний на уровне отдельного ОГВ (табл. 1).

Таблица 1. Структура менеджмента знаний Источник: K. Wiig 1999 [14]

Перспектива бизнеса (Business Perspective)			
Планирование корпоративной стратегии, позволяющей наилучшим образом управлять знаниями	Планирование, создание и реализация новой продукции, основывающейся на лучшем знании	Переориентация бизнеса на создание, развертывание и эксплуатацию активов знания	Создание совместных предприятий с целью облегчить эксплуатацию знания
Перспектива управления (Management Perspective)			
Создание знания, его приобретение, сохранение, трансферты и использование	Мониторинг процессов управления знаниями и связанных с ними практических функций	Политика управления знаниями и действиями	Определение связанных с соответствующим знанием действий и ресурсов
Перспектива практического действия (Hands-on Operational Perspective)			
Анализ статуса знаний и доступного знания	Формирование человеческих ресурсов через образование и обучение	Сопровождение НИОКР и т.п. программ	Объединение знания с экспертными сетями и консультациями
Создание системы учета знания	Сопровождение образовательных программ	Создание и развертывание KB8 приложения	Применение знания к рабочим объектам

На уровне отдельного хозяйствующего субъекта управление знанием выражается в определении перспектив бизнеса и в соответствующем планировании корпоративной стратегии. Речь идет о наиболее полной реализации потенциала доступных для организации знаний, начиная от разработки новых видов продукции и кончая новыми теориями организации производства (совместное предприятие, например).

Уровень перспективного менеджмента означает развертывание корпоративной стратегии в системе конкретных управленческих мероприятий. В частности, речь может идти о ресурсном обеспечении со стороны государственных органов власти намеченных планов, осуществлении самостоятельных или приобретении чужих разработок, мониторинге процессов управления и совершенствовании существующей системы управления.

Наконец, на уровне практического действия менеджмент знаний состоит в образовании, обучении и формировании соответствующего качества человеческих ресурсов. В значительной мере за это ответственны местные органы власти.

Особое влияние на развитие менеджмента знаний оказала увидевшая свет в 1995 году книга И. Нонака и Х. Такеуши «Компании, создающие знание...» (Nonaka I., Takeuchi H., 1995) [3]. Они полемизировали с авторами большинства публикаций и даже отвергали сам термин «менеджмент знаний». Однако большинство ученых, работавших в данном направлении, восприняли разработанную японскими учеными на основе идей М. Поляни (Поляни М., 1985) [17] концепцию явного и неявного знания, а также их взаимопереходов в процессе создания нового знания. Х. Такеуши (Takeuchi H., 1998) [6] следующим образом характеризует эти два типа знаний:

- Первая (форма знания) - явное знание, которое может быть выражено в словах и числах,

представлено в форме данных, научных формул, спецификаций продукции, руководств, универсальных принципов и т.д. Этот вид знания может легко передаваться личностями формально и систематически во всех структурных подразделениях органов государственной власти (ОГВ).

- Вторая - неявное знание высокоперсонально и трудно для формализации, что делает сложным его сообщение или совместное использование с другими. Субъективные понимание, интуиции и догадки относятся к этой категории знания. Кроме того, неявное знание глубоко корениится в индивидуальных действиях и опытах руководителей ОГВ, так же как и в идеалах, значениях или эмоциях, которые оно охватывает.

Значительное влияние на теорию и практику управления интеллектуальными ресурсами оказало также ярко выраженное у этих авторов противопоставление западных и восточных подходов к решению проблем. Если западный подход, как считают И. Нонака и Х. Такеуши, основан на декартовском противопоставлении субъекта и объекта познания, то для восточного мировоззрения характерно единение человека с природой, скорее ее чувствование, чем рациональное осмысление.[3]

В дальнейшем количество публикаций по менеджменту знаний растет лавинообразно. На характере этих работ сказывается их «родословная».

Сегодня в менеджменте знаний определились два основных подхода. Первый из них ведет родословную от информационного менеджмента и представлен главным образом специалистами по информационным технологиям. Он рассматривает знания как объекты, которые могут быть идентифицированы и обработаны в информационных системах. Соответственно, ключевое звено управления знаниями - это структурная организация существующих данных, которая обеспечи-

вает увеличение эффектов информационных технологий, адаптирующих накопленные знания в реальной среде общественного производства.

Второй подход можно назвать когнитивистским. Для него знание процесс, набор комплексов динамических умений, секретов производства, которые постоянно изменяются. В этой ситуации основная задача менеджмента знаний состоит в том, чтобы связать структурированную и неструктурированную информацию с изменяющимися правилами, по которым люди ее применяют, а его стратегия направлена на увеличение эффектов от использования нематериальных активов. На основе новых информационных технологий этот процесс реализуется в информационных системах поддержки принятия решений.[15]

Примечательными явлениями в поле «интеллектуальных» концепций менеджмента стали концепция организационного обучения (organization learning) и концепция обучающейся организации (learning organization). Иногда их, не без основания, рассматривают как взаимодополняющие друг друга.

В центре концепции организационного обучения (Argyris C., 1997 [1] ;Argyris C, Schum B., 1978 [3] ; Weick, 1979) [7] стоит проблема оптимизации широко понимаемого процесса организационного обучения. Так, К. Арджирис определяет организационное обучение как процесс «обнаружения и исправления ошибок». Он формулирует основной принцип оптимизации организационного обучения - принцип двойной петли в обучении. Первая петля - это непосредственное взаимодействие с изучаемыми объектами. Вторая петля — это изучение самих процессов обучения и их совершенствование.

Концепцию обучающейся организации связывают с вышедшей в 1990 году книгой П. Сенджа «Пятая дисциплина» (Senge P., 1990) [4]. Восприняв многие положения концепции организационного обучения, он перенес акцент с оптимизации процессов обучения на формирование у той или иной организации способности к непрерывному обучению. Обучающаяся организация, пишет П. Сендж, это организация, в которой вы не можете не учиться, потому что изучение вплетено в ткань жизни.

Он выделил пять технологических составляющих обучающейся организации: системное мышление, персональное мастерство, ментальные модели, формирование общего видения, групповое обучение. Системное мышление состоит в понимании всеми служащими компании зависимости общих результатов ее деятельности от действий каждого из них.. Персональное мастерство заключается в достаточном уровне знаний, умений и ответственности работников фирмы. Модели менталитета — это глубоко укоренившиеся предположения, обобщения или представления, влияющие на понимание мира и действия, которые мы совершаем. Формирование общего виде-

ния реализуется в разработке единой стратегии фирмы и определении конкретных планов отдельных структурных единиц по ее реализации.

Групповое обучение заключается во взаимном обучении в процессе совместной деятельности, результатом которого является рост ее эффективности. Факт группового обучения вовсе не является таким очевидным, каким он кажется на первый взгляд. Его эффект не может быть достигнут при преобладании индивидуальных целей над общими и при отсутствии общего видения проблем.

Такого рода модели действуют на уровне не только индивидуального, но и группового сознания. Их пересмотр в связи с объективно меняющимися условиями жизни всегда представляется собой серьезную проблему.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Argyris C. Double Loop Learning in Organizations// Harvard Business Review, September-October 1997.
2. Argyris C., Schun D. Organizational Learning, Reading. – Mass.: Addison Wesley, 1978.
3. Nonaka I., Takeuchi H. The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. – New York, NY: Oxford University Press, 1995.
4. Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization – Doubleday, 1990.
5. Sveiby K.-K, Lloyd T. Vanaging Knowhow – Bloomsbury, London, 1987.
6. Takeuchi H. Beyond Knowledge Management: Lessons from Japan, June 1998 [<http://www.sveiby.au.VLessons from japan.html>.]
7. Weick K. The Social Psychology of Organizing Massachusetts: Addison-Wesley, 1979.
8. Wiig K. Knowledge Management Foundations: How people and Organizations Create, Represent and Use Knowledge – Schema Press, Arlington, TX, USA, 1993.
9. Wiig E., Wiig K. On Conceptual Learning/Working Paper, Research Institute, Inc., 1999, No 1.
10. Wiig K. Assessment of the State of Intellectual Capital in XY Corp./Working Paper, Knowledge Research Institute, Inc., 1999, No 3.
11. Wiig K. Comprehensive knowledge management/Working Paper, Knowledge Research Institute, Inc., 1999, No 4.
12. Wiig K. Knowledge Management Methods: Practical Approaches to Managing Knowledge – Schema Press, Arlington, TX, USA, 1995.
13. Wiig K. Knowledge Management: The Central Management Focus for Intelligent-Acting Organizations - – Schema Press, Arlington, TX, USA, 1994.
14. Wiig K. On Information, Knowledge, Understanding, and Discontinuity: The Need for

Crisp Definitions/Working Paper, Knowledge Research Institute, Inc., 1999, No 2.

15. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д.М., До-нелли Д.Х. –мл. Организации: поведение, структура, процессы. – М.: ИНФРА-М, 2000.

16. Крог Г. фон, Кене М. Трансфер знаний на предприятии: основные фазы и воздействующие факторы. // Проблемы теории и практики управления. Международный журнал, 1996, №2.

17. Полани М. Личностное знание. – М.: Прогресс, 1985

ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ И ПРЕИМУЩЕСТВА ВНЕДРЕНИЯ АУТСОРСИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Омарова Н.Ю.

*Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого
Великий Новгород, Россия*

В настоящее время для организаций различных сфер деятельности, в том числе и функционирующих в сфере АПК актуален процесс передачи непрофильных активов и процессов в управление внешним подрядчикам или аутсорсинговым компаниям. Под аутсорсингом (от англ. outsourcing: в переводе out - внешний, source - источник) в агропромышленном комплексе понимается передача стороннему подрядчику некоторых функций или частей производственного процесса организации с целью использования организацией АПК внешних ресурсов на все виды деятельности, которые не являются доминирующими с учетом договора субподряда со специализирующими на них организациями.

Сотрудничество между организациями АПК и аутсорсинговыми компаниями в рамках реализации единой производственной программы позволяет не только увеличивать объем производимых товаров и услуг, но и уменьшать размер постоянных издержек на единицу продукции. В результате деятельность каждого из предприятий - аутсорсеров становится экономически выгодной, а стоимость производимых товаров и услуг снижается. В то же время, исключая из производственной цепочки ряд производственных процессов и передавая их вовне, предприятия аграрной сферы могут сконцентрировать усилия на основной деятельности, упростить структуру управления, сократить объем расходов. Но, прежде чем принять решение об использовании аутсорсинга сельскохозяйственной организации необходимо определить, каким образом возможно максимально учесть собственные интересы и обеспечить необходимую эффективность деятельности организации в целом.

К основным причинам применения аутсорсинга организациями агропромышленного комплекса необходимо отнести следующее:

- увеличивается скорость появления более совершенных технических комплексов и технологических разработок;

- качество производимой продукции, предоставляемых услуг, выполняемых работ, особенно в условиях глобализации и вступления в ВТО, непрерывно повышается, а уровень затрат в свою очередь стабилизируется или уменьшается;

- разработаны методы, позволяющие выявить периоды высокой и низкой эффективности работы организации АПК в течение исследуемого периода времени;

- в распоряжении руководителей аграрных предприятий имеется широкий выбор методов управления, систем программного обеспечения и консультантов, располагающих собственными методиками, призванных повысить конкурентоспособность организации;

- руководители избегают принятия трудных решений;

- наличие периодически выполняемых работ: ремонтные работы сельскохозяйственной техники и животноводческих комплексов, техническое обслуживание зданий;

- наличие операций, требующих специального оборудования, например агрохимическое обслуживание;

- в условиях сильных колебаний спроса, в напряженные периоды сельскохозяйственных работ на условиях аутсорсинга можно привлечь дополнительную технику и персонал.

Исследования показывают, что в современных рыночных условиях на развитие и внедрение аутсорсинга российскими организациями агропромышленного комплекса влияют следующие факторы:

- неспособность экономических служб организаций АПК всегда правильно посчитать полную себестоимость;

- отсутствие у организаций аграрной сферы экономики надежных поставщиков;

- снижение оперативности ниже требуемого уровня;

- увеличение затрат сельскохозяйственного производства;

- усложнение управления крупными организациями в сфере АПК;

- отсутствие гибкости поставщиков.

Преимущества внедрения аутсорсинга в организациях агропромышленного комплекса с точки зрения интересов высшего руководства и интересов экономики организации можно разделить на две большие группы:

1 группа – преимущества с точки зрения интересов высшего руководства:

- а) стандартные преимущества:

- возможность не отвлекаться на управление обслуживающими функциями, уделять больше внимания основным направлениям деятельности;