

The background features abstract, overlapping geometric shapes in various shades of pink and purple, creating a modern and dynamic visual effect. The shapes are primarily triangles and polygons, some with a slight gradient, set against a white central area.

# ISO 9001-2015

## и менеджмент знаний

# **ISO 9001:2015**

## **Раздел 7.1 РЕСУРСЫ**

7.1.1 Общие положения

7.1.2 Человеческие ресурсы

7.1.3 Инфраструктура

7.1.4 Среда для функционирования процессов

7.1.5 Ресурсы для мониторинга и измерений

**7.1.6 Внутрифирменные знания**

## ТЕРМИНОЛОГИЯ:

**Риск (risk) – влияние неопределенности**

*Примечание: неопределенность – это состояние недостатка, даже частичного, информации, относящейся к событию, его последствиям или вероятности возникновения, к их пониманию или наличию **знаний** о них*

**Компетентность (competence) –** способность применить **знания** и навыки для достижения намеченных результатов



## ISO 9001:2015, п.7.1.6 Внутрифирменные знания

Организация должна определить **знания**, необходимые для функционирования ее **процессов** и для достижения соответствия **продукции и услуг...**

*Примечание 1.*

*Внутрифирменные знания – это **знания**, специфические для организации, они собираются **на основе опыта**. Это информация, которая используется и распространяется внутри организации для того, чтобы достичь целей организации.*

**Какие знания необходимы  
в первую очередь**



**п.4.1**

Определяем контекст,  
т.е. внутренние и внешние факторы,  
влияющие на стабильную деятельность

**Какие знания необходимы  
в первую очередь**



для изучения влияющих факторов,  
для управления рисками от них  
**НУЖНЫ**

**внутрифирменные  
знания**

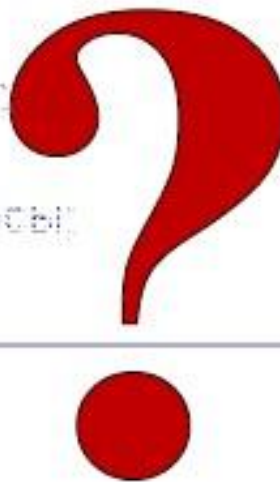
- продукция/услуги;
  - закупки;
  - персонал организации;
  - оборудование;
  - кредиторы;
  - акционеры;
  - потребительский спрос;
  - инвестиционный климат;
  - кредиты;
  - общественное мнение;
  - законодательство;
  - конкуренция;
  - и другие.
- ВЛИЯЮЩИЕ  
ФАКТОРЫ**

Могут содержать всё, что поможет в работе,  
например:

**внутрифирменные  
знания**

- история компании;
- прайс-листы;
- описание продукции/услуг;
- техническая документация;
- описание бизнес-процессов;
- информация по культуре;
- контактная информация;
- внутренняя информация;
- внешняя корреспонденция;
- протоколы совещаний;
- периодические издания;
- литература;
- ответы на частые вопросы;
- и многое другое.

**документированная  
информация**



Всегда ли мы находим  
необходимую информацию  
в документации?



внутрифирменные  
знания

≠ документированная  
информация

В чём  
разница





## Формирование базы знаний

*Возможно ли задокументировать всё?*

### ЧАСТЫЕ ПРОБЛЕМЫ:

- Не делаются выводы из неудач;
  - Передовой опыт одних не используется другими;
  - Ошибки, совершенные конкурентами повторяются нами;
  - Мысли в головах работников «не выходят наружу»;
  - Супер-идея, возникшая в «курилке» остаётся в «курилке»;
  - Инновации конкурентов не используются;
  - Имеющиеся знания не доступны;
  - Ушёл работник – с ним ушли знания;
  - ....
- и т.д. и т.п.

**Необходимо определить порядок управления  
внутрифирменными знаниями**

НАПРИМЕР

## ПРОЦЕДУРА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ



### Процедура управления знаниями

Согласовано:


Утверждаю: \_\_\_\_\_

Ильдар Инелеев, Директор  
«01» июня 2015г.  
Редакция В2

### ПРОЦЕДУРА ПО УПРАВЛЕНИЮ ЗНАНИЯМИ

1. Данная процедура определяет механизм получения, формирования знаний, необходимых для осуществления процессов и доведения их до всех сотрудников предприятия.
2. Управление знаниями обеспечивается путем применения всеми сотрудниками предприятия следующих инструментов.
3. Электронная база знаний находится на электронном портале, для размещения любой информации, способной помочь при поиске решений проблем, возникающих у работников при выполнении ими своих функций в текущей деятельности.

Ответственным за координацию работ по формированию электронной базы знаний является заместитель Генерального директора, назначенный Генеральным директором.

Электронная база знаний формируется исходя из предложений (вопросов, проблем)

**Необходимо определить порядок управления  
внутрифирменными знаниями**

**НАПРИМЕР**

## **ПРОЦЕДУРА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ**

- **Электронная база знаний на портале**
- **Электронный документооборот**
- **Форма «Отслеживание дел»**
- **Удаленная база «облачного» хранения**
- **План ввода в работу нового сотрудника**
- **Наставничество**
- **Подготовка и переподготовка персонала**
- **...**

**ИНСТРУМЕНТ  
для принятия  
оптимальных  
решений**



**внутрифирменные  
знания**

**ЗНАНИЕ - СИЛА**

**НЕЗНАНИЕ - .....**

**усиление рисков,  
приводящих к краху  
предприятия**



**ИНСТРУМЕНТ**  
для принятия  
оптимальных  
решений



**внутрифирменные  
знания**

**Как поддерживать?**

**поддерживаться на  
соответствующем  
уровне**

**Д  
О  
Л  
Ж  
Н  
Ы**



***Из Процедуры управления знаниями:***

Электронная база знаний формируется исходя из предложений (вопросов, проблем), направляемых Координатору базы знаний любым сотрудником, не нашедшим нужную информацию в электронной базе знаний. Данные предложения направляются по форме «Протокол предложения по улучшению» согласно «Инструкция по поиску рисков и улучшений».

Не реже одного раза в месяц организовываются совещания рабочей группы, включающей в себя Генерального директора, заместителей Генерального директора, Руководителей процессов СМК и при необходимости других сотрудников. На совещании принимаются решения по каждой полученному предложению. Решения могут быть следующие:

- а) внести соответствующие изменения в документацию;
- б) внести дополнения/изменения в «Базу знаний»;
- в) провести обучение персонала;
- г) отложить.





Как обеспечить  
максимальную доступность?

## ПРОЦЕДУРА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

- Электронная база знаний на портале
- Электронный документооборот
- Форма «Отслеживание дел»
- План ввода в работу нового сотрудника
- Удаленная база «облачного» хранения
- Наставничество
- Подготовка и переподготовка персонала
- ...
- **КОММУНИКАЦИИ (обмен информацией)**

**Как обеспечить  
максимальную доступность?**

