

---

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО  
ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

---



НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
СТАНДАРТ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р  
54875—  
2011

---

**Менеджмент знаний**

**РУКОВОДСТВО ПО УСТОЯВШЕЙСЯ ПРАКТИКЕ  
ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА  
ЗНАНИЙ**

Издание официальное

НИФТР и СТ КЫРГЫЗСТАНДАРТ  
**РАБОЧИЙ  
ЭКЗЕМПЛЯР**



Москва  
Стандартинформ  
2014

## Предисловие

1 РАЗРАБОТАН Научно-техническим центром «ИНТЕК»

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 100 «Стратегический и инновационный менеджмент»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1601-ст

4 ВВЕДЕН В ПЕРВЫЕ

*Правила применения настоящего стандарта установлены в ГОСТ Р 1.0—2012 (раздел 8). Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок — в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (gost.ru)*

© Стандартинформ, 2014

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

## Содержание

1 Область применения . . . . .	1
2 Основные виды деятельности, ориентированные на знания . . . . .	1
3 Средства обеспечения МЗ . . . . .	3
4 Персональные способности к знаниям . . . . .	4
5 Организационные способности к знаниям . . . . .	5
6 Внедрение СМЗ и изменение менеджмента . . . . .	7
7 Терминология . . . . .	7
8 Задачи МЗ . . . . .	8
9 Выполнение измерений и единицы измерений . . . . .	8
10 Внедрение МЗ на малых и средних предприятиях . . . . .	9
11 Организационная культура . . . . .	9

## Введение

Организации стремятся улучшить свои производственные показатели и способность к инновациям и все больше внимания уделяют методологии менеджмента знаний (М3).

Успешное внедрение системы менеджмента знаний (СМ3) в производственные структуры происходит в первую очередь в организациях, которые с особым вниманием относятся к таким вопросам, как человеческие и культурные аспекты, персональная мотивация, изменение методологий менеджмента, новые и улучшенные производственные процессы, обеспечивающие обмен знаниями между специалистами, владеющими различными дисциплинами, обмен информацией и сотрудничество, в результате чего технологию рассматривают как средство обеспечения и двигатель прогресса.

Несмотря на это, до настоящего времени все усилия, направленные на решение проблемы создания и внедрения СМ3 в производственную среду, сводились, как правило, к продвижению технологий, связанных с внедрением современных информационных технологий, которые способствуют решению данной проблемы.

Целью настоящего стандарта является рассмотрение тех областей, которые могли бы стать предметом общих подходов, устоявшейся практики или инициативами по стандартизации в более широком организационном контексте. Общим намерением является обеспечение осмысленными и полезными руководящими положениями компаний, в частности малых и средних предприятий (МСП), но не ограничиваясь только МСП, с той целью, чтобы они могли воспользоваться возможностями обмена знаниями в рамках и за пределами своих организационных границ.

В связи с этим положения настоящего стандарта приведены в форме руководства по устоявшейся практике М3, описывающего, как успешно внедрить СМ3 в организации и в чем заключаются преимущества данного внедрения. Посредством такого ориентированного на культуру организации подхода настоящий стандарт призван усилить и другие, более технологически ориентированные инициативы, которые разрабатывают в настоящее время компании и органы по стандартизации. Общим результатом будет существенное дополнительное преимущество для компаний.

### Применение М3

СМ3 предназначена для обеспечения общего понимания, демонстрации значимости и оказания помощи организациям в ее успешном внедрении. Основа СМ3 опирается на эмпирические исследования и практический опыт в этой области, накопленный в европейских странах и других странах мира. В рамках основы рассмотрены наиболее важные элементы подхода к СМ3 с целью предоставить рекомендации для всех типов организаций, стремящихся улучшить свои показатели в результате более эффективного управления знаниями.

Для описания сути процессов М3 используются понятия «знания» и «менеджмента знаний». Термины и определения в области М3 установлены в ГОСТ Р 53894 «Менеджмент знаний. Термины и определения».

Знание представляет собой набор данных и информации (с точки зрения некоторой определенной информационной технологии). Знание также включает различные комбинации новой технологии, производственного опыта, эмоций, верований, значений величин, идей, интуиций, любопытства, мотивации, стилей обучения, отношения, способности доверять, способности решать сложные проблемы, открытости, умения работать в компьютерной сети, коммуникабельности, отношения к риску и наличия духа предпринимательства. Использование знаний приводит к накоплению ценных активов, улучшает способность действовать и принимать эффективные решения. Знание может быть формализованным и неформализованным, индивидуальным (персональным) и коллективным.

Под М3 подразумевают плановое или текущее проведение отдельных мероприятий или непрерывное управление процессами для улучшения использования существующих или создания новых индивидуальных или коллективных ресурсов знаний с целью повышения конкурентоспособности предприятия.

СМ3 представляет собой набор понятий, дисциплин и инструментов для организации знаний, которые помогут отдельным индивидуумам и организациям, принимающим на себя ответственность за то, что они знают, и за того, кого они знают.

Таким образом, в общем понимании «знание» — это совокупность данных и информации, которая дополняется экспертным мнением, профессиональными навыками и опытом, в результате чего появляется ценный актив, который возможно применять для оказания помощи в принятии решений. Знания могут быть точными и (или) не выраженным словами, индивидуальными и (или) коллективными.

На рисунке 1 приведены три наиболее значимых компонента, которые можно выделить в основе СМ3: