

УДК 37.014

Управление знаниями в системе менеджмента качества организации дополнительного профессионального образования

М. А. Домбровская*Институт развития образования Иркутской области,
г. Иркутск***Аннотация.**

Введение. Статья посвящена анализу системы управления знаниями в организации дополнительного профессионального образования. Актуальность и значимость статьи заключается в обосновании и построении системы управления знаниями, а также в разработке системы управления актуализацией знаний с позиций процессного подхода.

Описание процесса управления знаниями. В статье рассматриваются вопросы разработки и внедрения системы управления знаниями и системы управления актуализацией знаний в сфере дополнительного профессионального образования.

Основные этапы разработки и внедрения системы управления знаниями в Государственном автономном учреждении дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Иркутской области». Через реализацию этапов управления знаниями Институт развития образования Иркутской области обеспечит предоставление качественных услуг внешним и внутренним потребителям.

Автоматизация управления знаниями организации. Для эффективного управления улучшениями процессов и актуализацией знаний в Институте развития образования Иркутской области разработана и внедрена автоматизированная информационная система.

Заключение. Разработка, внедрение и автоматизация системы управления знаниями и их актуализация, следование предложенному алгоритму реализации процесса «Управление знаниями» позволит повысить качество процессов и процедур, осуществляемых организацией.

Ключевые**слова:**

знания, явные знания, неявные знания, индивидуальные знания, личные знания, управление знаниями, заинтересованная сторона, процессный подход.

Для**цитирования:**

Домбровская М. А. Управление знаниями в системе менеджмента качества организации дополнительного профессионального образования // Педагогический ИМИДЖ. 2021. Т. 15. № 2 (51). С. 149–159.

DOI: 10.32343/2409-5052-2021-15-2-149-159

Дата поступления
статьи в редакцию:
26 мая 2021 г.

Введение

Одним из основных активов организации являются её знания. Среди всего бесконечного массива знаний, которыми обладает организация, она должна идентифицировать те знания, которые необходимы для функционирования процессов её системы менеджмента качества и обеспечения соответствия результатов её деятельности установленным требованиям, а также управлять указанными знаниями. Отсутствует единое мнение учёных по поводу понимания термина «знания». По мнению М. К. Румизен, знания – это информация, которая способна произвести побуждающее к действиям понимание. Согласно стандарту каждая организация обладает специфичными для неё и полученными на основе собственного опыта знаниями [2, с. 4]. Знания в организации присутствуют в форме информации [8, с. 17]. Важно подчеркнуть, что знания являются персонифицированной информацией. В качестве главных особенностей знаний определены такие, как принадлежность носителю, отношение к предмету и возможность практической проверки [4, с. 15].

В новых версиях международных стандартов качества огромное значение имеет менеджмент знаний. Внедрение системы управления знаниями позволяет образовательной организации дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) путём распространения опыта повысить эффективность деятельности персонала, сократить сроки выполнения образовательных проектов в период адаптации вновь прибывших сотрудников.

Необходимо отметить, что менеджмент знаний подразумевает, прежде всего, применение современных информационных технологий.

Анализ работ П. С. Серенкова, Э. В. Попова, В. И. Аверченкова, Т. А. Гавриловой, А. Ф. Тузовского показывает, что, имеется недостаток научных и практических разработок, позволяющих организациям ДПО внедрять современные системы управления знаниями, необходимые для эффективного развития организации.

По мнению Б. З. Мильнера, управление знаниями – это, прежде всего, использование организационных механизмов, методов управления, приёмов, системы для роста конкурентных преимуществ организации [5, с. 58].

Важно понять, что создание систем управления знаниями – это сложный процесс, связанный с разработкой процессной модели и развитием человеческого капитала организации. Именно комбинирование системы человеческого капитала организации ДПО с рынком образовательных услуг и процессной моделью образует огромные конкурентные преимущества [10, с. 3].

Из вышесказанного следует, что исследования, связанные с улучшениями процессов системы менеджмента качества через создание системы управления знаниями в образовательной организации ДПО, актуальны. Поэтому целью данной работы стала разработка алгоритма управления знаниями на основе

международных стандартов качества ИСО 9000:2015 в системе менеджмента качества (далее – СМК) организации ДПО и системы управления актуализацией знаний.

Для достижения поставленной цели было сделано следующее:

1. Определена основа построения системы управления знаниями (источники, потребители).

2. В организации ДПО разработан алгоритм управления знаниями.

3. Разработана система управления актуализацией знаний.

СМК организации в данной статье стала объектом исследования. Предметом данного исследования является система управления знаниями. Основные научные положения системного анализа, теории принятия решений, теории построения систем управления знаниями использовались для выполнения и решения поставленных в исследовании задач. Гипотеза исследования заключается в том, что разработка и применение системы управления знаниями в организации ДПО позволит повысить эффективность СМК организации за счёт разработки и внедрения системы управления актуализацией знаний.

Научная новизна работы

1. Определены внешние и внутренние источники, потребители знаний в рамках СМК организации ДПО.

2. Разработан алгоритм управления знаниями при решении задач СМК организации ДПО.

3. Разработана система управления актуализацией знаний в СМК организации ДПО (на примере Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Иркутской области «Институт развития образования Иркутской области» (далее – ГАУ ДПО ИРО, институт)).

Результатом внедрения стало значительное улучшение показателей эффективности системы управления знаниями организации ДПО – ГАУ ДПО ИРО и создание системы актуализации знаний в СМК данной организации. В институте деятельность по управлению знаниями является систематической, охватывающей все процессы и процедуры института. Функционирование системы управления знаниями в ГАУ ДПО ИРО подразумевает установление и развитие необходимой инфраструктуры и культуры, а также применение логических и систематических методов идентификации, анализа, оценки, мониторинга, контроля над знаниями, присущими всем направлениям деятельности ГАУ ДПО ИРО.

Описание процесса управления знаниями

Согласно ГОСТ Р 53894-2016 «Менеджмент знаний. Термины и определения» определение знаний следующее: «Знания – объём восприятий и навыков, которые придуманы людьми» [1, с. 5]. Под управлением знаниями в организации ДПО понимаем плановое или текущее проведение отдельных мероприятий или непрерывное управление процессами для улучшения использования существующих или создания новых индивидуальных или коллективных ресурсов знаний в целях повышения конкурентоспособности предприятия. В требованиях ГОСТ Р ИСО 9001-2015 подчёркивается, что организация должна определить знания, необходимые для функционирования её процессов, а также для достижения соответствия продукции и услуг. Важно отметить, что в организации необходимо обеспечение доступности и поддержание знаний в актуальном состоянии [2, с. 6]. Далее в стандарте указано, что организация должна оценивать текущий уровень знаний и определять, каким образом получить или обеспечить доступ к дополнительным знаниям и их необходимым обновлениям. Основой знаний организации могут быть: «внутренние источники (такие, как выводы, извлечённые из неудачных или успешных проектов, сбор и обмен недокументированными знаниями и опытом, результаты улучшений процессов, продукции и услуг и др.); внешние источники (например, стандарты, научное сообщество, конференции, семинары, знания, по-

лученные от потребителей и внешних поставщиков)» [2, с. 6].

Для защиты организации от потери знаний и стимулирования организации к приобретению знаний были введены требования, относящиеся к знаниям организации [2, с. 18].

Систематический процесс идентификации, использования и передачи информации, знаний, которые люди могут создавать, совершенствовать и применять, – это управление знаниями в организации. По мнению Л. А. Трофимовой и В. В. Трофимова, управление знаниями включает в себя стимулирование прироста знаний, отбор, сохранение, классификацию, распространение знаний, обмен знаниями. Кроме того, защита, оценка знаний также входят в систему управления знаниями [7, с. 30]. При этом не рассматривается система управления актуализацией знаний. Стандарты же ISO 9001:2015 не требуют применения каких-либо конкретных действий, направленных на управление знаниями организации, или сохранение, или поддержание в рабочем состоянии документированной информации об этих знаниях, следовательно, организация может реализовать это требование любым приемлемым для себя способом.

Поэтому для организаций ДПО нами предложен алгоритм управления знаниями, представленный на рис 1. Для управления знаниями разработаны шаблоны ежегодного плана и отчёта, в которых указываются названия мероприятий, показатели эффективности, ответственные, статус выполнения.

Область управления знаниями может быть определена в следующих элементах СМК организации ДПО:

- сотрудники организации ДПО;
- документированная информация (в документированных процедурах), комплектах методической документации, отчётах и т. д.);
- процессы, происходящие в организации;
- работы и услуги организации.

Материальные и нематериальные потоки, составляющие взаимодействие между процессами СМК организации ДПО.



Рис. 1. Алгоритм процесса «Управление знаниями в организации ДПО»

Fig. 1. Algorithm of the process “Knowledge management in the organization of additional professional education”

Основными шагами процесса «Управление знаниями в организации ДПО» являются создание, поиск, систематизация, оценка, доступ, защита и актуализация знаний.

Система управления знаниями организации ДПО обеспечивает достижение стратегических целей организации, направленных на стабильное и эффективное удовлетворение спроса на результаты деятельности организации, в том числе:

- обеспечивает развитие процессов организации;
- обеспечивает рост капитализации организации ДПО за счёт формирования нематериальных активов;
- исключает дублирование кадрового потенциала организации;
- улучшает взаимодействие как внутри структурных подразделений, так и между различными проектными группами организации.

В первую очередь в организации ДПО рассматриваются специфические для сферы дополнительного профессионального образования знания. В организации ДПО должны быть разработаны и поддерживаться в актуальном состоянии организационно-правовые акты.

Огромное значение для эффективного развития организации имеют знания о внутренних и внешних потребителях, стейкхолдерах. Также важны знания о внешней среде организации (об изменении законов в сфере образования, о новых решениях в политической жизни на разных уровнях управления). В соответствии с изменениями внешней среды организации меняется внутренняя среда и, конечно же, процессы организации. Каждый ответственный готовит один раз в год отчёт по своему направлению в части изменений, которые происходят, и тенденций развития рынка. Высшее руководство в процессе анализа принимает данную информацию к сведению для выработки и утверждения стратегии развития организации. Для развития организации, улучшения её деятельности огромную роль играет внедрение современных информационных технологий, прежде всего, автоматизация процессов и процедур организации.

В организации ДПО ответственность за развитие информационных технологий и повышение квалификации по применению сотрудниками новых информационных технологий должна лежать на руководителе процесса «Программно-техническое обеспечение».

В организации ДПО может быть создана сетевая форма обмена знаниями между структурными подразделениями. С помощью сетевой организации знаний организация может планировать:

- получение новых для себя знаний (и неформализованных в том числе);
- обмен опытом развития СМК со стейкхолдерами (заинтересованными сторонами);
- приобретение нового подхода к анализу проблем;
- организация ДПО должна учитывать внешние и внутренние источники информации.

Ответственность за формирование списка источников может быть возложена на представителя высшего руководства по качеству.

Основные этапы создания и внедрения системы управления знаниями в ГАУ ДПО ИРО

Основываясь на вышесказанном, мы провели исследования на базе ГАУ ДПО ИРО и внедрили систему управления знаниями в институте. На протяжении десяти лет в институте внедрена и успешно функционирует СМК. Необходимо отметить особо, что внедрение СМК – это сложный, длительный, многогранный и трудоёмкий процесс, включающий в себя целый комплекс работ и затрагивающий различные аспекты деятельности организации. Каждый день требования к качеству возрастают, что и определяется международным стандартом качества ИСО 9001:2015.

На протяжении развития СМК в ГАУ ДПО ИРО основной акцент ставился на удовлетворение требований потребителей. В этом направлении в институте достигнуты существенные результаты. Об этом свидетельствуют итоги внешних международных аудитов.

Управление знаниями мы рассматривали как процесс, посредством которого институт может обеспечить оказание качественной услуги, удовлетворение требований потребителей или извлечь доход из объёма знаний, находящихся в его распоряжении. Институт выделяет следующие этапы для управления знаниями:

- появление нового знания (создание знания);
- представление неявных знаний в явной форме (поиск);
- поддержание целостности данных за счёт поддержания соответствующих процессов (систематизация, классификация и категоризация знания);
- доставка знания конкретному пользователю (доступ);
- оценка знаний, их использование;
- актуализация знаний.

Ответственным за реализацию вышеуказанных процессов по управлению знаниями является руководитель структурного подразделения организации. Представитель высшего руководства по качеству несёт ответственность за подготовку планов работы и отчёты о процессе «Управление знаниями» в институте.

Наиболее популярными направлениями системы актуализации знаний в ГАУ ДПО ИРО являются:

- повышение эффективности обучения (внутрифирменное обучение);
- управление проектами – сбор новых идей;
- развитие библиотеки научно-методических разработок и электронных образовательных ресурсов;
- использование локальной сети организации (папка знаний) для постоянной актуализации базы знаний. Самообразование.

Ответственность за помещённые в систему управления конкретные знания несёт руководитель структурного подразделения.

На развитие конкурентного преимущества организации огромное влияние оказывает использование сотрудничества в области управления знаниями и развитие единого понятийного аппарата у сотрудников организации. Основными задачами для сотрудников института в целях развития процессов и процедур организации на этапе внедрения системы управления знаниями являются: автоматизация системы управления и актуализации знаний, внутрифирменное и внешнее обучение работников организации. В институте оценка эффективности процессов и процедур осуществляется через систему аудитов. Ежегодно в институте проводится аудит знаний. Ответственность за проведение аудита лежит на главном аудиторе. Результаты аудита являются основой для развития системы управления улучшениями знаний института.

Конечно же, достижение устойчивого успеха организации, повышение эффективности СМК немыслимы без удовлетворения запросов не только потребителей, но и всех заинтересованных сторон. Здесь необходимо постоянно вести мониторинг и регулярно анализировать среду организации, выявлять все заинтересованные стороны, оценивать их индивидуальные потенциальные воздействия на деятельность организации, а также определять сбалансированный подход к удовлетворению их потребностей и ожиданий. При этом удовлетворение потребностей и ожиданий заинтересованных сторон способствует достижению организацией устойчивого успеха.

Автоматизация управления знаниями и актуализацией знаний организации

Учитывая вышесказанное, высшее руководство института приняло решение о разработке и внедрении автоматизированной информационной системы (АИС) управ-

ления улучшениями процессов и актуализации знаний организации. Суть функционирования системы сводится к формированию и накоплению портфеля улучшений и пожеланий от сотрудников института, дальнейшей экспертной оценке улучшений и выработке рекомендаций по актуализации знаний, процессов и по развитию СМК в целом. Действительно, не каждый сотрудник института в силу объективных и субъективных причин может непосредственно обратиться с предложением об улучшении. Благодаря тому, что система функционирует в режиме удалённого доступа, сотрудники могут изложить свои предложения на те или иные проблемы организации, актуализацию знаний, а в дальнейшем отслеживать продвижение своих предложений. В разработанной системе управления улучшениями реализована функция «Присоединиться к идее, актуализировать знания». Другими словами, предложение (предполагаемое улучшение), высказанное одним сотрудником, может быть безразлично и другим сотрудникам, и тогда они могут к ней присоединиться (аналог голосования). Если к идее присоединилось (например, по актуализации знаний) определённое количество сотрудников, то такую идею ни эксперты, ни высшее руководство не оставят без должного внимания, и, конечно же, такое улучшение (пожелание) будет рассмотрено в первую очередь. Критериями оценки знаний являются: источники знаний, доступность, актуальность знаний. По каждому критерию в процессе оценки знаний решаются вопросы развития системы управления знаниями.

Разработанная в ГАУ ДПО ИРО АИС управления улучшениями является логическим продолжением автоматизации процессов и процедур СМК, внедрённой в ГАУ ДПО ИРО.

Следует заметить, что использование АИС эффективно, если эту систему правильно и грамотно применяют [6, с. 122]. Серьёзным внутренним источником знаний являются проекты, размещённые в АИС «Управление проектами». Проекты являются знаниями как внешних, так и внутренних структурированных знаний института. По результатам управления знаниями и их актуализации проводятся конференции, форумы, внутрикорпоративное обучение. В последние годы большое количество исследований подчеркнуло важность информационных технологий (ИТ) для управления знаниями. Но неясно, как работает связь между управлением знаниями и ИТ-компетенцией [9, с. 127].

Итак, в современных условиях для эффективной реализации процесса управления знаниями работников организации необходимо активно использовать информационные системы [3, с. 175].

Заключение

Таким образом, система управления знаниями в ГАУ ДПО ИРО, разработанная в соответствии с требованиями международного стандарта менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001:2015, нормативными правовыми актами ДПО, организационно-правовыми документами института, позволила создать в институте инфраструктуру для выявления, сохранения, распространения, поиска и актуализации знаний по управлению качеством образования.

По результатам оценки эффективности деятельности организации при внедрении системы управления знаниями было выявлено, что удовлетворённость требований потребителей качеством процессов организации выросла на 10 % (было 88 % – стало 98 %), а количество незначительных несоответствий по результатам внутренних аудитов уменьшилось на 40 %. Что же касается системы управления актуализацией знаний, то по всем показателям эффективности в 2021 году, по сравнению с 2020 годом, отмечена положительная динамика (таблица 1):

- по источникам знаний – на 16,4 %;
- по доступности знаний – на 15,4 %;
- по качеству знаний – на 9,2 %.

Таблица 1
Результаты работы ГАУ ДПО ИРО по управлению знаниями за 2020–2021 гг.

Table 1
The results of the work of SAI of APE “Institute for the Development of Education of the Irkutsk Region on knowledge management in 2020-2021”

| № п/п | Название мероприятия | Показатели эффективности | | | | | | Ответственный | Статус |
|-------|--|---|------------|--|------------|---|------------|---|--------|
| | | Источники знаний Норматив/результат - 2020, 2021 гг. | | Доступность Норматив/результат - 2020, 2021 гг. | | Качество знаний (актуальность) Норматив/результат - 2020, 2021 гг. | | | |
| 1. | Внутрифирменное обучение | Не менее 30 % | 30 %, 55 % | Не менее 50 % | 60 %, 75 % | 90% | 90 %, 98 % | Федорова Е. Н., начальник учебной части | + |
| 2. | Управление проектами – сбор новых идей | Не менее 80 % в АИС | 80 %, 85 % | Не менее 50 % | 55 %, 75 % | Не менее 70 % по результатам экспертизы | 70 %, 83 % | Домбровская М. А., ПВР по качеству | + |
| 3 | Использование научно-методических разработок и электронных образовательных ресурсов ИРО | Не менее 80 % в АИС | 80 %, 84 % | Не менее 70 % | 75 %, 90 % | Не менее 70 % | 80 %, 90 % | Бердникова Н. Б., рук. ИБЦ | + |
| 4 | Формирование базы знаний для регулярного пересмотра стратегии компании (папка знаний для доступа всех сотрудников ИРО в локальной сети). | Не менее 30 % | 30 %, 65 % | Не менее 70 % | 78 %, 90 % | Не менее 85 % | 87 %, 95 % | Домбровская М. А., ПВР по качеству | + |
| 5 | Самообразование | Не менее 80 % | 85 %, 90 % | Не менее 70 % | 75 %, 90 % | Не менее 80 % | 80 %, 90 % | Руководители структурных подразделений | + |

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Список литературы

1. ГОСТ Р 53894-2016 Менеджмент знаний. Термины и определения. М. : Стандартиформ, 2016. 19 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001–2015 Системы менеджмента качества. Требования – М. : Стандартиформ, 2015. 23 с.
3. Захарова Ю. Н. Управление знаниями: основы теории и практические задания: Учебное пособие. Ульяновск : УлГУ, 2016. 223 с.
4. Мариничева М. К. Управление знаниями на 100 %: Путеводитель для практиков. М. : Альпина Бизнес Букс : ОДЕОН, 2008. 314 с.
5. Мильнер Б. З. Концепция управления знаниями в современных организациях // Российский журнал менеджмента. 2003. Т. 1. № 1. С. 57–76.
6. Паникарова С. В., Власов М. В. Управление знаниями и интеллектуальным капиталом : учебное пособие. М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. 140 с.
7. Трофимова Л. А., Трофимов В. В. Управление знаниями: учебное пособие ; Санкт-Петербургский гос. ун-т экономики и финансов. Санкт-Петербург : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. 77 с.
8. Управление знаниями. Теория и практика : учебник для бакалавриата и магистратуры / под ред. А. И. Уринцова. М. : Юрайт, 2017. 255 с.
9. King W. R., Marks P. V., McCoy S. The Most Important Issues in Knowledge Management / Communications of the ACM. 2002. Vol. 45(9). Pp. 93–97. DOI:10.1145/567498.567505
10. Nalbantian H. R., Doherty J., Guzzo R. A., Kieffer D. Play to your Strengths, Managing Your Company's Internal Labor Markets for Lasting Competitive Advantage. McGraw-Hill, New York, 2004. 274 p.

References

1. GOST R 53894-2016 Menedzhment znaniy. Terminy i opredeleniya [Knowledge management. Terms and Definitions]. M.: Standartinform, 2016. 19 p.
2. GOST R ISO 9001–2015 Sistemy menedzhmenta kachestva. Trebovaniya [Quality management systems. Requirements]. M.: Standartinform, 2015. 23 p.
3. Zaharova YU. N. Upravlenie znaniyami: osnovy teorii i prakticheskie zadaniya: Uchebnoe posobie [Knowledge Management: Theory Basics and Practical Assignments: Textbook]. Ulianovsk: UISU. 2016. 223 p.
4. Marinicheva M. K. Upravlenie znaniyami na 100 %: Putevoditel' dlya praktikov [100% Knowledge Management: A Practitioner's Guide]. M.: Al'pina Biznes Buks: ODEON, [Alpina Business Book Publishers: ODEON]. 2008. 314 p.
5. Mil'ner B. Z. Kontseptsiya upravleniya znaniyami v sovremennykh organizatsiyakh [The concept of knowledge management in modern organizations] // Rossijskij zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal]. 2003. V. 1.no. 1. Pp. 57–76.
6. Panikarova S. V., Vlasov M. V. Upravlenie znaniyami i intellektual'nym kapitalom: uchebnoe posobie [Knowledge and Intellectual Capital Management: A Study Guide.]. M-vo obrazovaniya i nauki Ros. Federatsii, Ural. feder. un-t. Ekaterinburg [Ministry of Education and Science of the Russian Federation, Ural. Federal University], Yekaterinburg: Publishing House of UrSU, 2015. 140 p.
7. Trofimova L. A., Trofimov V. V. Upravlenie znaniyami: uchebnoe posobie [Knowledge Management: A Study Guide]. Sankt-Peterburgskij gos. un-t ekonomiki i finansov [St. Petersburg State University of Economics and Finance] Sankt-Peterburg : Izd-vo SPbGUEF [St.P: Publising House of St.P SUEF], 2012. 77 p.
8. Upravlenie znaniyami. Teoriya i praktika : uchebnik dlya bakalavriata i magistratury



[Knowledge management. Theory and practice: a textbook for undergraduate and graduate programs] / ed. by A. I. Urintsov. М. : Urait Publishing, 2017. 255 p.

9. King W. R., Marks P. V., McCoy S. The Most Important Issues in Knowledge Management / Communications of the ACM. 2002. Vol. 45(9). Pp. 93–97. DOI:10.1145/567498.567505

10. Nalbantian H. R., Doherty J., Guzzo R. A., Kieffer D. Play to your Strengths, Managing Your Company's Internal Labor Markets for Lasting Competitive Advantage. McGraw-Hill, New York, 2004. 274 p.

Knowledge Management in the Quality Management System of the Organization of Additional Professional Education

Marina. A. Dombrovskaya

Institute for the Development of Education of the Irkutsk Region, Irkutsk

Abstract. Introduction. *The paper presents an analysis of the knowledge management system in the organization of additional professional education. The relevance and significance of the study lie in providing grounds for and constructing a knowledge management system and developing a knowledge update management system in terms of the process approach.*

Description of the knowledge management process. *The paper focuses on the development and adoption of a knowledge management system and a knowledge update management system in additional professional education.*

The main stages of development and adoption of a knowledge management system in the State Autonomous Institution of Continuing Professional Education “Institute for the Development of Education of the Irkutsk Region.” *The Institute for the Development of Education of the Irkutsk Region will ensure quality services to external and internal consumers by implementing the knowledge management stages.*

Organization knowledge management automation. *The Institute for the Development of Education of the Irkutsk Region has developed and implemented an automated information system for the effective management of process improvement and knowledge update.*

Conclusion. *The development, implementation, and automation of the knowledge management system and knowledge update according to the proposed algorithm for the implementation of the “Knowledge Management” process will improve the quality of the processes and procedures carried out by the organization.*

Keywords: *knowledge, explicit knowledge, implicit knowledge, individual knowledge, personal knowledge, knowledge management, interested party, process approach.*

**Марина Анатольевна
Домбровская**

*кандидат педагогических наук,
доцент кафедры экономики и
управления*

*ORCID [https://orcid.org/
0000-0002-9476-2270](https://orcid.org/0000-0002-9476-2270)*

*Институт развития образования
Иркутской области*

*664007, Россия, г. Иркутск,
ул. Красноказачья, 10 А*

*тел.: +7 (3952) 500904
e-mail: M.Dombrovskaya@iro38.ru*

**Marina A.
Dombrovskaya**

*Candidate of Sciences (Pedagogy), As-
sociate Professor of the Department of
Economics and Management*

*ORCID [https://orcid.org/
0000-0002-9476-2270](https://orcid.org/0000-0002-9476-2270)*

*Institute of the Education Development
of Irkutsk Region*

*10 A Krasnokazachiya St, Irkutsk,
Russia, 664007*

*tel.: +7 (3952) 500904
e-mail: M.Dombrovskaya@iro38.ru*