

## Информатика

УДК 007.51

**А.Г. ЗВЯГИНЦЕВА**

(anna-zvgl@mail.ru)

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

### **ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ЗНАНИЯМИ В КОМПАНИИ ROBERT BOSCH GMBH\***

*Рассматриваются проблемные вопросы, возникающие в деятельности компаний, связанные с обменом информацией, ее хранением и обработкой. Предложены пути их решения посредством внедрения системы управления знаниями.*

*Ключевые слова: управление знаниями, информационные системы, интеллектуальный капитал, управленческая деятельность, повышение эффективности производства.*

С повсеместной информатизацией общества процесс ведения бизнеса выходит на новый технологический уровень. Для достижения намеченных целей и решения поставленных задач необходимы новые подходы, позволяющие значительно снизить вероятность допущения ошибок и минимизировать затраты на трудовые ресурсы. Одним из наиболее перспективных решений на сегодняшний день являются информационные системы, посредством которых, в той или иной мере, можно автоматизировать почти все области бизнеса, будь то закупки, финансы, продажи, маркетинг, контроль качества и т. п.

Отличие применяемых систем состоит в том, что для малого и среднего бизнеса достаточно внедрения информационных систем только в определённые области, а большим компаниям с развитой инфраструктурой необходима мощная система, которая функционировала бы, как единое целое, решая задачи в различных сферах деятельности.

Актуальность данной статьи обусловлена тем, что в процессе функционирования практически любого предприятия возникают проблемы, связанные с организацией обмена информацией и обеспечением безопасности при её передаче, вовлечённостью сотрудников в общие процессы и упорядочиванием документооборота, один из способов решения которых предложен автором [1].

«Информация и знания – термоядерное оружие в конкурентной борьбе нашего времени...» писал Т. Стюарт в 1997 г. (один из первых исследователей интеллектуального капитала) [4].

Действительно, в современном мире интеллектуальный капитал и знания организации стали одним из важнейших факторов успешной деятельности компании. Это связано с тем, что в условиях конкурентной борьбы руководителю для принятия эффективных решений необходимо четко понимать, каким потенциалом знаний располагает имеющийся кадровый состав организации.

Введение термина «управление знаниями» в 1986 г. американским учёным и консультантом по управлению Карлом Виггом сделало данное понятие предметом многосторонних исследований и обсуждений и ввело данную категорию в практику многих компаний в качестве нового вида управленческой деятельности и новой функции управления.

Необходимо отметить, что однозначной трактовки вышеназванного понятия до настоящего времени не существует.

Основными компонентами управления знаниями являются: люди (им передается опыт создания новых идей), процессы (необходимые для обмена и распространения информации), технологии (необходимые для быстрой и эффективной работы людей и процессов).

Управление знаниями, реализуя функцию менеджмента, решает следующие задачи: придание первостепенной роли знаниям; диагностика и анализ знаний, которыми располагает компания; при-

\* Работа выполнена под руководством Попова А.А., кандидата технических наук, доцента кафедры информатики ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова».

обретение знаний; использование знаний для производства продукции, предоставления услуг, подготовки документов, создания баз данных, программного обеспечения; организация системы управления знаниями [2].

Количество компаний, достигших успехов в бизнесе посредством использования эффективного и рационального отношения к знаниям, постоянно расширяется.

В области управления знаниями не существует универсальных решений, использование которых было бы возможно в любых организациях. Ассортимент применяемых инструментов и технологий в СУЗ в каждом случае обладает своей исключительностью и отсутствием шаблонности.

Примером компании, которая с недавнего времени стала использовать СУЗ, является ведущий мировой поставщик технологий и услуг – ООО «Роберт Бош» [5].

Для достижения цели необходимо было последовательно решить следующие задачи:

1) проанализировать существующие подходы к применению процессов управления знаниями с учетом особенностей проектно-ориентированной среды;

2) выявить потребности Robert BOSCH LLC в управлении знаниями;

3) сформировать рекомендации по внедрению информационной системы управления знаниями.

С каждым годом рынок Bosch расширяется, в связи с этим объем работ по ведению бухгалтерской и финансовой деятельности значительно возрастает.

В результате повышенной нагрузки на главный офис у компании возникли следующие проблемы:

1) утеря документации, а, следовательно, и информации тоже;

2) информация, содержащаяся в документах, попадает третьим лицам, не имеющим доступ к этим данным;

3) увеличение объема документов;

4) отсутствие контроля за исполнением, и учетом работ с документацией;

5) неоплаченные вовремя счета поставщиков и партнеров компании;

б) не в полной мере сформированная отчетность для налоговых органов, других центров Bosch, руководителей компании и т. п.

В свою очередь, это приводит к:

1) необходимости оплаты штрафов за несвоевременную сдачу отчетности в государственные органы;

2) ослаблению партнерских связей;

3) снижению репутации компании.

В ноябре 2018 г. в компании был проведен опрос, в котором приняли участие сотрудники всех бизнес- и административных подразделений. Результаты данного опроса подтвердили, что оплата контрагентам является самой сложной и болезненной операцией для всех сотрудников ООО «Роберт Бош». Этот проблемный вопрос был известен и раньше, но полученные комментарии коллег позволили конкретизировать проблемы и задачи, которые предстояло решить. Оплата – это очень «сенситивная» операция. Важно сохранять хорошие деловые отношения с внешними партнёрами, а своевременная оплата – это один из ключевых элементов здоровых бизнес-отношений. Так родился проект “Navigator”.

Navigator – это современная база знаний, разработанная на базе стандартного приложения, уже несколько лет используемого в Группе Бош –inside. Docupedia, в которой сотрудники компании – особенно вновь принятые – смогут найти краткие и простые инструкции для своей ежедневной работы. Рассматриваемый ресурс составляет около 80 страниц, содержащих описания бизнес-процессов, в таких областях, как вспомогательные закупки, оплата поставщику, автомобиль, командировка, компьютер, мобильная связь, onboarding (адаптация новых сотрудников), организация мероприятий, пропускной режим и др.

Например, раньше пользователю, чтобы разобраться в процессе закупки, надо было «ходить кругами» между различными смежными подразделениями (закупки, бухгалтерия, FCM, IT, CTG),

ведь процесс закупки – это не только заявка и заключение контракта. Сейчас же пользователь может быть уверен, что если он выполнит пошаговую инструкцию в Навигаторе процессов, то точно получит то, что заказывал, а административные отделы – что ничего нигде не потеряется.

Если произвести примерную оценку экономической эффективности от внедрения СУЗ, то можно убедиться в том, что автоматизация почти любого процесса приносит свои выгоды. Так, например, в компании поиски документации, её составление и согласование занимают около 30% рабочего времени, а 6% документов склонны к безвозвратной потере, учитывая, что каждый документ компании копируется в нескольких экземплярах. Внедрение базы знаний увеличит производительность фирмы примерно на 20–25%.

Внедрение СУЗ в деятельность организации способствует: повышению эффективности производства, т. к. позволяет решать проблемы более оперативно и результативно за счёт свободного доступа к знаниям; сокращению статьи расходов; ликвидации зависимости знаний от владеющих ими людей; производству компанией собственных знаний, тем самым приобретая новые конкурентные преимущества.

Результатом успешной системы управления знаниями станет хорошо осведомленная, самообучающаяся и развивающаяся организация.

### Литература

1. Абдикеев М., Киселёв А.Д. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: учебник для МВА. М.: ИНФРА-М, 2011.
2. Калянов Г.Н. Консалтинг: от бизнес-стратегии к корпоративной информационно-управляющей системе. М.: Горячая Линия-Телеком, 2004.
3. Попов А.А. Эргономика пользовательских интерфейсов в информационных системах. М.: РУСАЙНС, 2016.
4. Стюарт Томас А. Интеллектуальный капитал: новый источник богатства организаций / пер. с англ. В.А. Ноздриной. М.: Поколение, 2007.
5. Bosch в России: [сайт]. URL: <https://www.bosch.ru/>.

**ANNA ZVYAGINTSEVA**

*Plekhanov Russian University of Economics*

### **IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT SYSTEM OF ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE IN THE COMPANY “ROBERT BOSCH GMBN”**

*This article deals with the issues of companies' activities associated with the information exchange, its storage and processing. There are suggested the ways of their solutions based on the use of the knowledge management system.*

**Key words:** *knowledge management, information systems, intellectual capital, management activities, improvement of production efficiency.*