



Knoco Newsletter

Maj 2015

Jakie Role KM będą potrzebne Twojej organizacji?



W tym numerze 

- [Role w transferze wiedzy](#)
- [Role w przechwytywaniu i dokumentowaniu wiedzy](#)
- [Role właścicieli wiedzy](#)
- [Role w powtórny wykorzystywaniu wiedzy](#)
- [Governance i role wspierające](#)
- [Tymczasowe role KM](#)
- [Przykłady struktur KM](#)
- [Inne wiadomości](#)

Inne wiadomości 

Oferta KM Starter

Włączenie Zarządzania Wiedzą w funkcjonowanie organizacji wymaga, aby w strukturze organizacyjnej zostały ustanowione odpowiednie Role i przypisana do nich odpowiedzialność. I chociaż często nie przywiązuje się do nich tyle uwagi, co Technologii i Procesom, to Role są jedną z kluczowych sił napędowych KM*.

Co to jednak znaczy Role KM? Jakich konkretnie ról organizacja potrzebuje i co się z nimi wiąże? Odpowiedź można znaleźć poniżej.



*KM, Knowledge Management – Zarządzanie Wiedzą

Role w Transferze Wiedzy

Wprowadziliśmy grupę nisko-budżetowych usług, dla firm, które chcą rozpocząć pracę z KM.

To obejmuje szybką i łatwą metodę:

- [Oceny KM w Twojej organizacji](#)
- [Budowy Strategii KM](#)
- [Skan wiedzy, aby zidentyfikować tę, która wymaga największej uwagi](#)
- [Budowa zaangażowania poprzez warsztaty](#)
- [Zrozumienie swojej kultury organizacyjnej](#)
- [Tworzenie "dowodów koncepcji"](#)

[Forward](#)



If you have people you would like to forward this email to, please forward using the button above

[Subscribe](#)



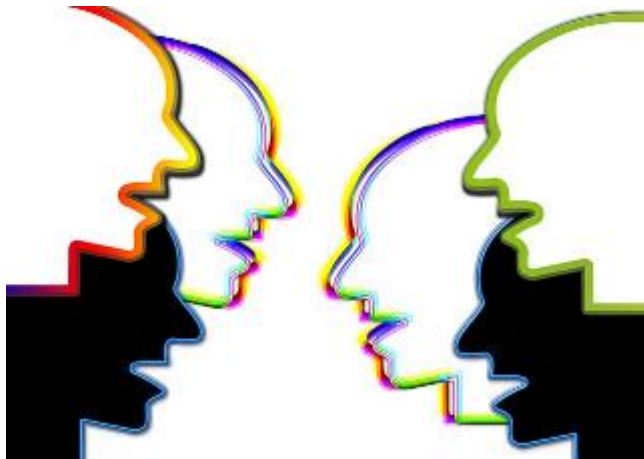
If you are not subscribed to this newsletter and would like to be, please subscribe using the button above.

[Unsubscribe](#)



You're receiving this letter because you signed up at **knoco.com** or **ordered free templates from us.**

If you no longer want to receive this newsletter, please unsubscribe using the button above.



Jednym z głównym mechanizmów transferu wiedzy jest przekazywanie jej poprzez [communities of practice*](#). Istotnym komponentem systemu ról w KM są więc Role Community. Jakże?

Główną rolą community jest rola **lidera**, który odpowiada za to, żeby community funkcjonowała jako mechanizm współdzielenia wiedzy. Lider jest zaangażowany w budowę i rozwój Community oraz podtrzymywanie jej procesów. Wybór dobrego lidera jest kluczowy dla skutecznego działania Community.

Lider często raportuje do **sponsora community** – członka kadry zarządzającej, który zapewnia wsparcie i wskazuje kierunek liderowi Community. Lider współpracuje też z **kluczowym zespołem członków community**.

W niektórych przypadkach lider mianuje **facylitatora community** (czasem facylitator jest sam lider). Facylitator to osoba, która ułatwia nawiązywanie kontaktów i relacji pomiędzy członkami, jak również, potencjalnie, kontroluje produkty wyjściowe community. Dobry facylitator oddziałuje z wewnątrz, pobudza Community i buduje zaufanie i poczucie wspólnoty pomiędzy członkami Community. Główne zadania facylitatora obejmują:

- Zarządzanie dyskusjami community
- Zarządzanie aktywnością
- Zarządzanie relacjami/pośredniczenie w kontaktach
- Ustanawianie stylu zachowania community

Kolejną rolą ważną w Transferze Wiedzy jest **facylitator spotkania** – to ktoś, kto może zaprojektować i poprowadzić skuteczne spotkanie, którego celem jest Transfer Wiedzy. Takie spotkania to mogą być np. procesy [Peer Assists](#), [Knowledge Exchanges](#) czy [Knowledge handovers](#). Facylitator spotkania musi:

Contact us



[Our Website](#)

[Our contact details](#)

[Previous newsletters](#)

[Email us](#)

[Our facebook page](#)

[Our Linked-in page](#)

[Nick's blog](#)

[Tom's blog](#)

[Rupert's blog](#)

[Stephanie's blog](#)

[Vedalis blog](#) in French

[Ewa's blog](#) in Polish

[Knoco on YouTube](#)

- Zapewnić zrównoważony wkład od każdego z uczestników;
- Identyfikować tematy i wspólne wątki w dyskusji;
- Wyjaśniać niejednoznaczne lub mylące zapisy;
- Podsumowywać i porządkować idee.

*CoP, Community of Practice - społeczność ludzi, którzy mają wspólne zainteresowania lub współodpowiedzialność za obszar tematyczny, którzy komunikują się ze sobą, aby dyskutować o wspólnych problemach i wspierać się w poszukiwaniu rozwiązań. Celem CoP jest wymiana wiedzy pomiędzy jej członkami.

Role w przechwytywaniu i dokumentowaniu wiedzy



Odpowiedzialność za przechwytywanie wiedzy w ramach organizacji musi być jednoznacznie ustalona. Pracownicy muszą wiedzieć, że są odpowiedzialni za przechwycenie nowych lekcji i nowej wiedzy w swoim obszarze. Taka odpowiedzialność często spoczywa na kierowniku projektu czy wydziału, wspieranych na przykład przez specjalistę KM. Poniżej są opisane trzy takie wspierające role: "*the knowledge engineer*", "*the lesson learned facilitator*" oraz "*the learning historian*".

Knowledge Engineers są rolami odpowiedzialnymi za przechwytywanie wiedzy od ekspertów, często z intencją zakodowania wiedzy w odpowiednich systemach eksperckich. Zadaniem **Knowledge Engineer** jest:

- Ocenić problem, dla którego wiedza powinna być przejęta i spakowana;
- Wydobyć wiedzę od eksperta, korzystając z różnych technik;
- Zapisać tę wiedzę w strukturalnej postaci w systemie eksperckim, w bazie danych, bazie wiedzy czy w zasobach wiedzy.
- Zatwierdzić wiedzę.

Lesson learned facilitators odgrywają podobną rolę do „inżynierów wiedzy”, ale w obszarze [lesson-learning](#). Główne zadania facylitatorów są następujące:

- Facylitować spotkania, których celem jest przechwytywanie wiedzy, tak aby lekcje były identyfikowane, były wysokiej jakości i dokładnie omówione;
- Zapewnić, że lekcje są przedstawione w jasny i możliwy do wykorzystania sposób;
- Dokumentować lekcje i wprowadzać je (jeśli to możliwe) do systemu zarządzania lekcjami ([lessons management system](#)).

Rola **Learning Historian** idzie trochę dalej i obejmuje tworzenie [learning history](#) z głównych fragmentów pracy („*learning history*” to zasób wiedzy, stworzony poprzez zebranie, syntezę i analizę kilku wywiadów 1:1, z członkami każdego zespołu, który brał udział w analizowanym wydarzeniu). Rutynowo podejmowane są następujące kroki:

- Wywiady i gromadzenie danych od uczestników projektu czy zadania;
- Wydobycie istotnych elementów i ustalenie kluczowych tematów i wątków;
- Stworzenie „*learning history*”;
- Zatwierdzanie zawartości;
- Rozpowszechnianie „*learning history*”;
- Publikacja i wsparcie.

Role właścicieli wiedzy



Właściciele Wiedzy (Knowledge Owners) to ludzie, których zadaniem jest zarządzanie wiedzą w konkretnym obszarze. Są ekspertami w swojej dziedzinie; mogą delegować część zadań na innych. Tak więc, szef firmy budowlanej może wyznaczyć kogoś kto będzie właścicielem wiedzy dotyczącej laneo betonu. konstrukcji

stalowych, projektowania fundamentów i tak dalej. Właściciele Wiedzy (Knowledge Owners) są wspierani przez ekspertów merytorycznych (**subject matter experts (SMEs)**), którzy zarządzają pod-tematami.

Odpowiedzialność przypisana do tej roli obejmuje dbałość o jakość bazy wiedzy, tak aby ludzie, którzy potrzebują konkretnej wiedzy, mogli ją łatwo znaleźć i mogli być pewni, że ta wiedza jest wartościowa, aktualna i przedstawiona w sposób łatwy do analizy. Właściciele Wiedzy mogą też świadczyć wewnętrzne konsultacje w danym temacie, chociaż podstawową ich rolą jest nie tyle posiadać osobiście wiedzę, ile dbanie o to, żeby wiedza była współdzielona i dostępna. Właściciele Wiedzy monitorują stan wiedzy w swoim obszarze, budują i utrzymują bazę danych; konstruują wiki, strony referencyjne i utrzymują je aktualne. Zatwierdzają i rozpowszechniają nową wiedzę, kontrolują, czy szkolenie w danym temacie jest dostępne i aktualne. Są ludźmi, do których zawsze można zwrócić się po radę w ich temacie.

Właściciele Wiedzy powinni być wspierani przez ludzi, którzy zarządzają bazami online - the **librarians** czy **cyberarians**. Rolą tych drugich jest:

- Ustalić bazę klientów biblioteki online i prowadzić badania rynku, żeby rozpoznać potrzeby klientów;
- Pracować z właścicielami wiedzy i ekspertami merytorycznymi aby zbudować i utrzymywać strukturę biblioteki online;
- Pracować z ekspertami merytorycznymi aby zbudować procesy odświeżania i odnawiania zawartości oraz usuwania starego materiału;
- Monitorowanie tych procesów i przypominanie o potrzebie zgodności z założeniami, jeśli jest taka potrzeba;
- Zapewnianie wsparcia technicznego użytkownikom bibliotek online;
- Coaching w zakresie wykorzystywania narzędzi online i wyszukiwarek.

Role w powtórny wykorzystywaniu wiedzy



Musi być również określona odpowiedzialność za powtórne wykorzystywane wiedzy w organizacji, i znowu – kierownik projektu czy wydziału jest na ogół odpowiedzialny za to, aby ludzie poszukiwali wiedzy, której potrzebują. W niektórych przypadkach, na przykład w dużych firmach prawniczych i w organizacjach rządowych, mogą skorzystać z pomocy **badaczy i analityków (researchers and analysts)**.

Częścią roli analityków jest wyszukiwanie wiedzy i informacji z różnych baz, tak aby przygotować instrukcje dla personelu kontaktującego się z klientami. Typowe zadania obejmują:

- Ocenę potrzeb klienta;
- Syntezę wiedzy pochodzącej z różnych źródeł informacji;
- Gromadzenie i organizowanie informacji i źródeł, kompilowanie danych i przygotowywanie statystyk;
- Szkolenie osób i grup w zakresie technologii KM i baz danych;
- Dostarczanie odpowiedzi i instrukcji na zapytania pracowników, kierownictwa i zewnętrznych klientów.

Governance i role wspierające



Każdy system Zarządzania Wiedzą (Knowledge Management framework) wymaga poparcia i wsparcia kadry zarządzającej, a niektóre elementy systemu, jak na przykład system lessons learning wymagają również dedykowanych ról przypisanych do nich.

Kiedy już system zarządzania wiedzą jest wdrożony i uruchomiony, nadal potrzebna jest osoba czy nawet mały zespół KM, aby podtrzymać funkcjonowanie. Zarządzanie Wiedzą nie różni się od zarządzania innymi zasobami. Czy to jest zarządzanie finansami, ludźmi czy zarządzanie marką, w organizacji musi być zespół zarządzający i musi być wsparcie dla systemu.

Zadaniem zespołu KM po wdrożeniu będzie:

- Utrzymywanie system KM w sprawności i unowocześnianie go, jeśli jest taka potrzeba;
- Monitorowanie i pomiar stosowania KM;
- Stworzenie długofalowej strategii KM;
- Szkolenia i coaching jednostek i grup z zakresu stosowania KM;
- Interweniowanie, kiedy potrzeba podtrzymać KM.

Zadania zespołu lessons learning (**lessons support team**) są podobne, choć ograniczone do obszaru "lessons learning". Zadania takiego zespołu mogą obejmować:

- Wsparcie dla system lessons learning poprzez coaching, szkolenia i facylitację;
- Wsparcie dla procesu współdzielenia lekcji;
- Wsparcie dla procesu włączania lekcji w procesy, procedury, poradniki;
- Recenzowanie i rozpowszechnianie w organizacji stosownych

lekcji udostępnianych przez innych;

- Monitorowanie i raportowanie o zastosowaniu lessons learning;
- Ustawianie lub poprawa zdolności organizacji do korzystania z systemu „lessons learned”.

Tymczasowe role KM



Wdrożenie Knowledge Management powinno być prowadzone jako projekt, którego celem głównym jest zaprojektowanie i włączenie systemu KM w strukturę organizacyjną. Tak, jak w każdym innym projekcie, są określone role i zakresy odpowiedzialności, związane z realizacją celów szczegółowych projektu. Te role to - lider KM, zespół wdrożeniowy KM, sponsor KM i sieć aktywnych propagatorów KM. To role tymczasowe, funkcjonujące w czasie wdrożenia.

Absolutnie kluczowa jest Rola lidera projektu KM. To on prowadzi wdrożenie, zarządza zespołem wdrożeniowym i budżetem. Jego odpowiedzialność jest jednoznaczna. Odpowiada za realizację celów projektu, zgodnie z określonym harmonogramem, budżetem i poziomem jakości. Lider projektu KM powinien być znaczącym pracownikiem organizacji, który ma już na swoim koncie wdrażanie zmian organizacyjnych.

Zawsze, poza bardzo małymi firmami, lider projektu KM będzie potrzebował zespołu wdrożeniowego KM. Wielkość tego zespołu i konkretne role w zespole, mogą być w każdej firmie inne. Wszystko zależy od zakresu wdrożenia. Zobacz [poradnik Knoco jak wybrać zespół](#).

Sponsor KM jest osobą, której lider projektu KM składa raporty. Sponsor funkcjonuje jako wewnętrzny klient dla wdrożenia KM, w imieniu organizacji. Ustala plan zmian, upoważnia do wprowadzenia zmian i reprezentuje projekt na poziomie decyzyjnym organizacji. System KM, zaprojektowany przez zespół wdrożeniowy musi być całkowicie zgodny z istniejącą strukturą organizacyjną.

KM Champions mają trzy główne role w obszarze wspierania KM na poziomie operacyjnym. W zależności od etapu na jakim jest organizacja i projektu, który ma być uruchomiony, ich odpowiedzialność może być kombinacją poniższych trzech funkcji:

- Poparcie – rozpowszechniając wiadomości KM;
- Wsparcie – działając na poziomie lokalnym;
- Pośrednictwo (brokering) – łącząc swoich kolegów z wydziału z zasobami wiedzy i informacji pochodzącymi z zewnątrz.

Przykładowe struktury



Trzy poniższe przykłady pokazują rzeczywiste struktury organizacyjne KM ([skontaktuj się z nami](#) jeśli potrzebujesz pomocy w projektowaniu ról w swojej organizacji).

W **Tata Steel** (jeśli mówimy o KM, to Tata Steel jest powszechnie uznawana za jedną z wiodących firm na świecie) na zespół KM składa się:

- 500 ekspertów merytorycznych, wskazanych przez Communities; eksperci weryfikują dokładność i rzetelność przedkładanych dobrych praktyk;
- 25 championów różnych Communities;
- 250 liderów praktyk. którzy przewodzą sub-

communities;

- 250 pośredników, którzy pomagają zarządzać Communities i sub-communities;
- 200 ekspertów, którzy pomagają innym rozwiązywać problemy;
- 50 koordynatorów KM;
- 1000+ championów KM w niepełnym wymiarze (liczby z roku 2009)

W **US Army** system KM obejmuje następujące elementy:

- Centre for Army Lessons Learned;
- Właściciel dla każdej doktryny (best practice)
- Oficer KM w każdej brygadzie;
- Integrator Lessons Learned w każdym batalionie, jak również w centrach szkoleniowych
- Facylitatorzy i kluczowe zespoły dla Communities takich jak companycommand.mil, platoonleader.mil etc
- Setki przeszkolonych liderów AAR;
- Osoby zarządzające treścią etc...

W **Wipro** system KM obejmuje następujące role:

- 32-osobowy zespół pracujący w pełnym wymiarze czasu w Wipro Technologies;
- Ponad 400 Championów KM – standardowo poświęcających 10-15% swojego czasu na działalność KM na rzecz grupy;
- Pełnowymiarowy zespół 15-20 osób, wspierający i rozwijający platformę KM.

Other News



Tom Young odchodzi z Knoco

Z końcem września Tom odchodzi ze stanowiska Prezesa Knoco Ltd i przechodzi na emeryturę.

Tom mówi, że swój czas na emeryturze poświęci, z jednej strony na dzielenie się tym, co wie, a z drugiej na uczenie się nowych rzeczy. Zamierza zwiększyć swoją rolę, jako Biznes Mentor i działać razem z Chamber of Commerce, na

rzecz przedsiębiorstw o dużym potencjale, rozpoczynających swoją działalność. Zwrócono się do niego również z propozycją udziału w zarządzie organizacji non-profit. Tom planuje też napisać książkę - powiedział „Dużą część mojego życia spędziłem czytając kiepsko napisane książki, aby zabić czas na lotniskach i w pokojach hotelowych, może powinienem spróbować napisać dobrą.”

Życzymy Tomowi wszystkiego najlepszego.

Nowa książka Nicka

Nick rozpoczął pracę nad swoją nową książką, która będzie zatytułowana „Poradnik Knowledge Managera: krok po kroku przewodnik jak skutecznie wprowadzić KM w organizacji”. Współautorem będzie Patrick Lambe.



KM w czasach kryzysu

Obecny spadek światowych cen towarów w przemyśle metalowym i naftowym wpływa na wiele przedsiębiorstw, które tradycyjnie mają włączone zarządzanie wiedzą w swoje procesy, a także wpływa na ich łańcuchy dostaw.

Ian Fry, Knoco E Australia

Czas kryzysu nie powinien skłaniać do tego, aby spoglądać na KM jako na „luksus” czy coś, co „miło mieć”. Kiedy przedsiębiorstwo obcina wydatki, na pierwszy plan wybijają się dwa elementy związane z KM. Po pierwsze - Knowledge Retention. Ciec

zazwyczaj dotyczą personelu. Być może nie jest możliwe, aby skupić się natychmiast na zatrzymaniu wiedzy w organizacji (Knowledge Retention), ale można zrobić taki plan na wypadek kolejnej potrzeby redukcji – zysk ucieka, kiedy błędy są powtarzane. Takie powtarzające się błędy są widoczne dla pracowników i frustrujące dla zarządów.

Po drugie - kiedy jest mała tolerancja na błąd, potrzeba wyeliminowania powtarzających się pomyłek ma pierwszorzędne znaczenie, zwłaszcza w czasach kryzysu.

Knoco na TED

Na konferencji TED w Chile, nasz kolega z Knoco Chile, Javier będzie mówił o Knowledge Management. Ogłoszenie o szczegółach pojawi się później.

Knoco is the registered trademark of Knoco Ltd.

All company details can be found at www.knoco.com

Don't want to receive these emails anymore? You can [Unsubscribe](#)