



Kwiecień 2016

Kwestie wdrożenia: 5 kroków, aby wprowadzić i utrwalić Zarządzanie Wiedzą w organizacji



W tym wydaniu 

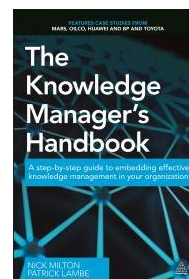
- [Wdrożenie KM i zmiana](#)
- [Krok 1 - Assessment i strategia](#)
- [Krok 2 - Projektowanie KM Framework](#)
- [Krok 3 - Testowanie i pilotaż systemu KM](#)
- [Krok 4 - Skalowanie i upowszechnianie systemu KM](#)
- [Step 5 - Utrwalanie i użytkowanie](#)
- [Aktualności Knoco](#)

Inne wiadomości 

Obecny newsletter zbiegł się w czasie z publikacją książki "The Knowledge Manager's Handbook: A Step-by-Step Guide to Embedding Effective Knowledge Management in your Organization", autorstwa Nicka Milтона i Patricka Lambe.

Można zaoszczędzić 20% korzystając z kodu KMHKNOCO przy składaniu zamówienia [tutaj](#).

Zarówno newsletter, jak i książka opisują etapy wdrożenia KM; w newsletterze w skróconej formie, a w książce ze wszystkimi szczegółami.



Wdrożenie KM i Zmiana

Oferta KM Starter

W swojej ofercie mamy grupę niskobudżetowych usług dla firm, które chcą rozpocząć pracę z KM.

Obejmuje to między innymi:

[Assess KM in your organisation](#)

[Build a KM Strategy](#)

[Scan knowledge topics, to find those most in need of attention](#)

[Gain engagement through a workshop](#)

[Understand your org. learning culture](#)

[Create a KM "proof of concept"](#)



Wprowadzenie Zarządzania Wiedzą w organizacji jest procesem zmiany kultury organizacyjnej i tak też powinno być traktowane. Ludzie powinni przejść pewną ewolucję w sposobie myślenia:

- od postrzegania wiedzy jako prywatnej własności, do zrozumienia, że jest to własność wspólna;
- od postrzegania wiedzy jako czegoś, co jest gromadzone, do zrozumienia, że wiedza powinna być współdzielona;
- od postrzegania wiedzy jako dodatku do właściwej pracy, do zrozumienia, że wiedza jest częścią właściwej pracy;
- od postawy „wiedza to władza”, do zrozumienia, że dzielenie się wiedzą wzmacnia wszystkich.

Kulturę organizacyjną można zmienić i są tego przykłady. Ale jest to zmiana wieloetapowa, wymagająca czasu. Nie można zmienić kultury firmy poprzez jedno pojedyncze wydarzenie czy działanie. Trzeba ją zmieniać kawałek po kawałku, osoba po osobie, krok po kroku, rozpoczynając tam, gdzie jest to łatwe i nabierając stopniowo rozpędu. Może zabrać rok, a może dwa i więcej, zanim efekty zaczną być widoczne, a może to być nawet dekada zanim taka zmiana będzie kompletna.

Nasze doświadczenia z [wdrażania KM](#) w ciągu ostatnich 20 lat są takie, że najlepszym podejściem jest **wdrożenie oparte na pilotażu**. To podejście, w którym elementy systemu Zarządzania Wiedzą są testowane na małych próbkach, a cały system jest wdrażany w małym obszarze biznesowym. Dopiero potem, po etapie testowania, kompletny system KM jest upowszechniany w całej organizacji.

Pilotaż nie jest jedyną strategią wdrażania. Są alternatywne, takie jak *Bottom-up change*, *KM by stealth*, *KM by Management Diktat*, *Big-bang roll-out*, *Modular roll-out*, *Opportunistic KM*. Żadne z nich nie jest jednak tak niezawodne, jak strategia zmiany oparta na pilotażu.

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.

Kontakt



[Nasza strona](#)

[Nasze dane kontaktowe](#)

[Poprzednie Newslettery](#)

[Nasz e-mail](#)

[Nasza strona na facebooku](#)

[Nasza strona na Linked-in](#)

[Nick's blog](#)

[Tom's blog](#)

[Rupert's blog](#)

[Stephanie's blog](#)

[Vedalis blog](#) in French

[Ewa's blog](#) in Polish

[Knoco na YouTube](#)

Wdrożenie oparte na pilotażu ma 5 kroków:

1. Ocenic aktualny stan i określić Strategię;
2. Zaprojektować strukturę systemu Zarządzania Wiedzą (KM Framework)
3. Przetestować KM Framework w projekcie pilotażowym;
4. Przeskalować i rozwinąć KM Framework;
5. Utrwalić i użytkować KM Framework.

Krok 1 - Assessment i strategia

Podróż z KM trzeba zacząć od oceny bieżącego stanu. To pozwoli na zrozumienie zakresu problemu, z którym trzeba się zmierzyć.

- Jaki jest bieżący stan Zarządzania Wiedzą w organizacji? (Każdy organizacja posiada pewne elementy KM, bez nazywania ich w taki formalny sposób; bardzo mało organizacji ma kompletny system).
- Co funkcjonuje? Co nie funkcjonuje?
- Czy i na ile Zarządzanie Wiedzą jest rzeczywiście potrzebne w tej organizacji?

[Knowledge Management Assessment](#)

proceeds to understanding the current reality, identification of existing gaps and determination of scope and scale of implementation. This is a step that should not be skipped, in which one cannot save. It is also a step, in which external help and objective assessment are important.



When the results of the assessment are known, the current situation is known, and the vision of what you want to achieve is clear, at that time you need to take into account limitations, principles and key factors, which will influence the shape of implementation. This should be documented in the [Strategy of Knowledge Management](#). Together with the management team, you need to develop a vision, discuss business values and critical areas, in which you should focus, the scope of activities and the main principles, which must be followed. The strategy should result from the conditions

biznesowych tak, aby KM wspierało cele biznesowe organizacji i dostarczało taką wiedzę, która jest potrzebna, aby osiągnąć sukces.

Krok 2 - projektowanie KM Framework



Końcowym punktem wdrożenia KM jest taki stan, kiedy [Knowledge Management Framework](#) jest wbudowany w strukturę zarządzania firmy, tak jak wbudowane są struktury zarządzania finansami, jakością, projektami.

KM Framework będzie obejmował:

- Zestaw ról i odpowiedzialności, wbudowany w struktury organizacyjne.
- Zestaw procesów wbudowanych w przepływy pracy.
- Zestaw technologii zintegrowany z technologią organizacji.
- Zestaw elementów zarządzania, takich jak zasady KM, mierniki KM i raportowanie, wsparcie KM i struktura taksonomiczna oparta na wiedzy.

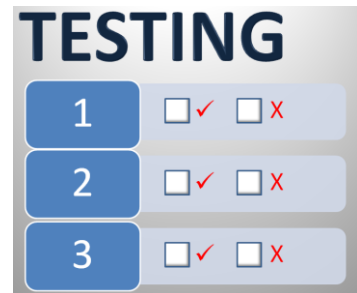
Planowanie KM Framework powinno rozpocząć się na wczesnych etapach wdrożenia, następnie każdy element powinien być testowany na niewielkich zadaniach. Etap testowania ma jeszcze dodatkową funkcję - dostarczyć przykładów sukcesów i „dowodów koncepcji” już na wczesnym etapie wdrożenia. Cały KM Framework jest potem pilotowany i udoskonalany.

Na etapie projektowania należy również opracować i rozpocząć stosowanie planu komunikacji. To ważne, jeśli ma nastąpić zmiana kultury. Równoległe z planem komunikacji, należy zrobić analizę interesariuszy. Musi być jednoznaczny obraz zwolenników i sceptyków, liderów, a także tych, którzy są potrzebni dla osiągnięcia sukcesu. Tę analizę trzeba wykorzystać do tego, aby pobudzić komunikację i utożsamić

interesariuszy z celami. Wczesne historie sukcesu powinny być wbudowane w plan komunikacji tak szybko, jak to możliwe.

Krok 3: Testowanie i pilotaż KM Framework

Testowanie KM Framework powinno być kontynuowane dotąd, aż wszystkie elementy nie zostaną sprawdzone praktycznie w kontekście organizacji. Kiedy już każdy element Framework jest przetestowany, wtedy nadchodzi czas na pilotaż całej struktury, jako metody rozwiązania jednego lub



więcej problemów biznesowych. Należy zidentyfikować obszary biznesowe, dla których problem wiedzy jest istotny oraz zweryfikować kompletność całego systemu Zarządzanie Wiedzą. Pilotaż pozwala na dokonanie poprawek w zaprojektowanym systemie przed jego upowszechnieniem, daje doświadczenie, dostarcza przykładów sukcesów, które można później wykorzystać już trakcie upowszechniania.

Dobre [projekty pilotażowe Zarządzania Wiedzą](#) mogą obejmować następujące obszary:

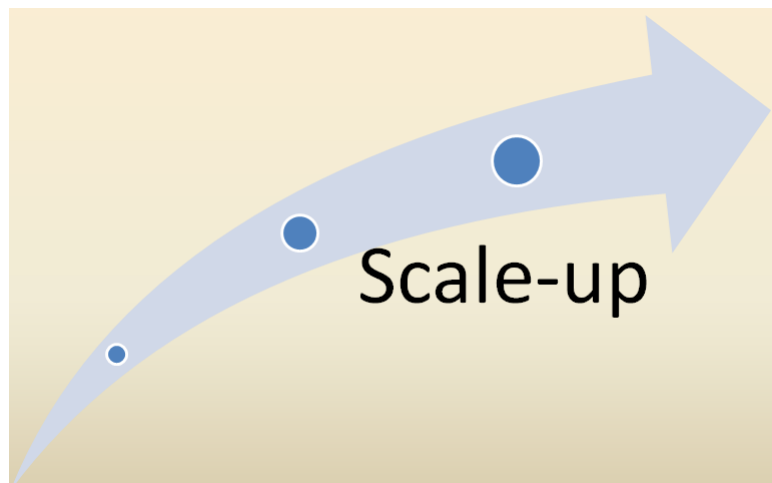
- Krytyczną aktywność biznesową, która jest nowa dla organizacji, a gdzie szybkie uczenie dostarczy korzyści biznesowych; jeśli aktywność jest nowa tylko dla jednej części organizacji, wówczas transfer wiedzy z miejsca, gdzie było to już wcześniej robione może przynieść ogromne korzyści.
- Powtarzalną aktywność biznesową, dla której konieczne jest stałe doskonalenie; KM może przyspieszyć proces uczenia się.
- Aktywność, która jest prowadzona w różnych lokalizacjach i gdzie są różne poziomy skuteczności; w tych przypadkach KM może pomóc w przekazaniu wiedzy od skutecznego pracownika, do mniej skutecznego, aby poprawić jego efekty.
- Obszar biznesowy, który jest poddawany gwałtownym zmianom, a gdzie innowacje i szybkie uczenie są krytyczne dla przetrwania; KM może pomóc poprzez wdrożenie procesów dzielenia się wiedzą i uczenia w zespole, jak również poprzez dostęp do odpowiednich baz wiedzy.

- Obszar gwałtownego rozwoju biznesowego, gdzie doświadczenie i umiejętności powinny być wykorzystywane do realizacji projektów i usług na większą skalę; w takim przypadku KM może pomóc poprzez facylitację przechwytywania wiedzy i jej transfer oraz przyspieszenia krzywej uczenia personelu średniego szczebla;
- Obszary biznesowe, gdzie ludzie mają trudności z powodu braku wiedzy.

Programy pilotażowe wymagają kompletnej struktury - połączenia ról, procesów, technologii i zarządzania - i są istotnym krokiem w programie wdrażania KM.

Skontaktuj się z nami, aby uzyskać pomoc w zdefiniowaniu własnej polityki KM.

Krok 4 - Skalowanie i upowszechnianie KM Framework



Kiedy już pilotaż zakończy się z sukcesem i KM Framework (role, procesy, technologia i zarządzanie) będzie dopracowany, wówczas następnym krokiem jest przeskalowanie wdrożenia pilotażowego i upowszechnienie go w całej organizacji.

To bardzo aktywny czas szkoleń, coachingu i uruchamiania community. Na tym etapie prawie wszyscy pracownicy wiedzy w całej organizacji powinni zostać objęci szkoleniami lub warsztatami KM. Będą potrzebne

odrębne szkolenia dla pracowników wiedzy, dla menadżerów i dla tych, którzy pełnią konkretne role KM.

Etap skalowania i upowszechniania to etap, kiedy buduje się i umacnia sieć championów KM w organizacji. Tymi championami mogą być ludzie, którzy mają swoje długofalowe role w strukturze Zarządzania Wiedzą, ale mogą to być też tacy ludzie, którzy są po prostu orędownikami przemian w swoich środowiskach lokalnych. Dobrze jest włączyć ich w community of practice, przeszkolić i dać im dostęp do materiałów informacyjnych.

Program komunikacji powinien być w tym momencie na najwyższych obrotach. Teraz już komunikacja jest mniej o „sprzedawaniu” KM, a więcej o uzgadnianiu oczekiwań i opisywaniu nowego sposobu pracy. Przykłady z etapu pilotażu będą bardzo pomocne w wyjaśnianiu, jak KM pracuje i jakich wartości dostarcza. Jednocześnie zespół wdrażający będzie przygotowywał się do przekazania pałeczki tym, dla których Zarządzanie Wiedzą będzie już standardem pracy.

Krok 5 - Utrwalanie i Użytkowanie KM framework

Kiedy już skalowanie i upowszechnianie struktury KM (Framework) zostanie zakończone, nadchodzi czas, aby zespół wdrożeniowy ustąpił i przekazał działalność KM w ręce ludzi w organizacji. To już koniec programu wdrożenia. W tym momencie Zarządzanie Wiedzą powinno być mocno włączone w strukturę organizacyjną, procesy i procedury oraz strukturę zarządzania organizacji.



Można czasem usłyszeć, że zespół wdrażający KM sam pozbawia się pracy i że ostatecznym celem wdrożenia KM jest, aby zespół KM nie był potrzebny. To nie tak. Nawet kiedy wdrożenie jest zakończone, a KM Framework jest upowszechniony i włączony w struktury organizacyjne,

potrzebna jest osoba lub grupa osób, aby utrzymać dynamikę. Teraz ich główne zadania będą następujące:

- podtrzymywanie działania systemu (aktualizowanie technologii, szkolenia ludzi w procesach, coaching jednostek w ich rolach KM);
- monitorowanie i pomiar aktywności;
- opracowywanie długofalowej strategii KM; a także
- dokonywanie korekt potrzebnych do podtrzymania i doskonalenia KM Framework.

Długowieczność systemu Zarządzania Wiedzą w niektórych firmach znanych z tego, że mają sukcesy we wdrażaniu KM, jest co najmniej częściowo wynikiem długofalowej obecności osób pełniących role KM.

Nowości Knoco



Nowy Partner w Malezji

Witamy w rodzinie Knoco Sanath Sukumaran stojącego na czele Knoco Malaysia. Sanath prowadził konsulting KM i szkolenia w wielu sektorach: samochodowym, prawnym, wyższej edukacji, szkoleniowym, mediów i rozrywki, produkcji oprogramowania i bankowym.

[Sanath,
Knoco
Malaysia](#)



Nowy Partner w Iranie

Złagodzenie sankcji UE sprawiło, że Knoco może teraz mieć Partnera w Iranie; w kraju, w którym jest duże zainteresowanie Zarządzaniem Wiedzą.

[Aryan, Knoco
Iran](#)

Knoco będzie reprezentowane w Islamskiej Republice Iranu przez Season Training and Development Institute (znane jako SeasonTD), na czele którego stoi CEO, Aryan Aghili. Dzięki swojej znajomości biznesowego zarządzania i sieci

doświadczonych, uznanych konsultantów skoncentrowanych na zarządzaniu wiedzą obok zarządzania projektami, technologią informacyjną, sprawami prawnymi i finansami, Aryan w ciągu ostatniej dekady, dostarczał wielu organizacjom doskonałe rozwiązania. Witamy w rodzinie Knoco, Aryan.



Nowa twarz w USA

Witamy nową twarz w zespole Knoco; Don Dressler, który reprezentuje Knoco z Houston Texas.

Knoco USA

Don rozpoczął swoją karierę w ExxonMobil, gdzie piastował różne stanowiska techniczne i operacyjne. Od tej pory Don z sukcesem świadczył usługi konsultingowe organizacjom, zarówno małym, jaki i tym z listy Fortune 500, pracując z różnymi klientami poczynając od poziomu zarządu, poprzez menadżerów średniego szczebla, aż do pracowników operacyjnych. Don jest współautorem książki „Organizational Learning – The 24 Keys to High Performance”.



Otwarte szkolenie dla zaawansowanych

Pod koniec roku Nick Milton będzie prowadził 3-dniowe szkolenie dla zaawansowanych. Szkolenie (informacja o nim znajduje się [tutaj](#)) jest organizowane przez Nautilus i odbędzie się 21-23 listopad w centrum Londynu.

Nick Milton, Knoco UK

Szkolenie jest otwarte, można się na nie zapisać poprzez [stronę Nautilusa](#). Aby zobaczyć szczegóły szkolenia, proszę wybrać opcję „View” na stronie Nautilusa.

Działania Knoco; ostatnie i planowane

Rupert ([UK](#)) właśnie zakończył przygotowywanie ważnych narzędzi dla przemysłu lotniczego.

Ian ([S. Africa](#)) przeprowadził ogólnokrajowe badanie stanu KM w Południowej Afryce. Jest planowana sesja w trakcie konferencji SA KM Summit, 11 maja podsumowująca wyniki badania. Będzie to jednocześnie

informacja dla komitetu technicznego SABS, która będzie uwzględniona przy tworzeniu projektu standardu KM.

W kwietniu, Javier ([Chile](#)) będzie wdrażał platformę Solar Energy Knowledge Map dla International Development Bank oraz centrów innowacji i promocji energii odnawialnej. Rozpoczyna również projekt polegający na benchmarku najlepszych praktyk w górnictwie.

Javier and Ronald ([Venezuela](#)) rozpoczynają wkrótce wsparcie w postaci wielu inicjatyw KM, dla zespołów dokonujących odwierty w oddziale Carabobo PDVSA.

Sapta and Iqbal ([Indonesia](#)) w kwietniu przeprowadzają szkolenie Lesson Learning dla jednego z kilku dużych koncernów tytoniowych. Finalizują również rozmowy z firmą budowlaną, spółką skarbu państwa, dotyczące kompleksowych usług KM.

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](#)