

**10 компетенций и 6 ролей
К менеджера:
найти на рынке или воспитать самим?**

Мария К. Мариничева



**Knowledge
Conf 2019**

Профессиональная
конференция
по управлению
знаниями



Мария Кирилловна Мариничева

Эксперт, методолог, бизнес-тренер и коуч по управлению знаниями. Первый Knowledge Manager в РФ (2000 г). «Играющий тренер». 20 лет практики в России.

Работала в компаниях Sector Capital Development, Brunswick UBS Warburg, Ernst & Young, Оргкомитет Сочи 2014.

Автор книги «Управление знаниями на 100%» (Альпина Бизнес Букс) и около 150 статей в деловых изданиях России, Украины и Белоруссии.

Автор программ MBA и EMBA по управлению знаниями (НИУ ВШЭ, МИРБИС, МГИМО, МГУ им. Ломоносова, Школа IT Менеджмента АНХ при Правительстве РФ).

Автор проекта КАК УПРАВЛЯТЬ ЗНАНИЯМИ. Партнер и со-продюсер II Практической конференции QUORUM УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ ЗНАНИЯМИ 2019

Экс-директор департамента управления знаниями Оргкомитета Сочи 2014. Награждена почетным дипломом Международного Олимпийского Комитета (МОК) за реализацию в Оргкомитете Сочи 2014 нового подхода к обмену знаниями (Building Knowledge Capabilities).

Темы выступления:

✓ **10 необходимых компетенций Knowledge Manager**

✓ **6 ролей Knowledge Manager и как они реализуются в разных стратегиях**

✓ **Модель «идеальный Knowledge Manager» и как она была применена. Рекомендации.**

Почему я разработала модель «идеальный Knowledge Manager»?

1. Искала и ищу себе сотрудников в команду
2. Компании просят рекомендации
3. Значительный риск проектов (20% успеха проекта зависит от Knowledge Manager)
4. Большая неопределенность
5. Это – грабли
6. Управление знаниями – модный тренд и хайповая тема
7. Люблю систематизировать и создавать модели, чтобы их применять



«Десятицветик» управления знаниями



6 стандартных ролей Knowledge Manager

Архитектор/ Разработчик	Стратегия и тактика КМ (если нет СКО). Политики, процедуры, форматы. Системы и структуры ресурсов. Модели процессов и инструментов. Выбор IT решений. Способ обмена знаниями.
Исследователь/ Аналитик	«Аудит знаний», информационные потребности, способность «самообучаться», КМ компетентность, эффективность КМ процессов и пр. – любые измерения, исследования, анализ. Аналитические услуги для «внутренних клиентов».
Продавец/ Коммуникатор/ Информатор	Продажа идеи КМ (в отсутствие СКО!). Коммуникация КМ ценностей, задач, изменений. Информирование о новых возможностях – ресурсах, методиках, процедурах.
Организатор/ Фасилитатор	Менеджер проекта по управлению знаниями (часто). Фасилитация понимания КМ стратегии и тактики. Модерация дискуссии (чаще в сообществах), фасилитация «извлечения уроков». Организация и модерация сообществ, сессий и встреч для обмена опытом, взаимодействия, взаимообучения.
Навигатор/ Поисковик	Знает, кто что знает и где что найти. Указывает путь к ресурсам знаний. Навигационные инструменты (карты, руководства). Поиск внешних ресурсов и информации по запросам.
Наставник/ Учитель	Обучение использованию ресурсов знаний и информации. Показывает КАК и ЗАЧЕМ. Создает (или использует) мотивационные модели для обмена знаниями. Вдохновляет на активное использование методик, инструментов, ресурсов. Мотивирует и вдохновляет на изменения.

6 ролей менеджера по работе со знаниями в Оргкомитете Сочи 2014

Архитектор/ Разработчик	Процессы КМ, основные документы ФН. Интранет (26 инструментов). Структура корпоративной библиотеки, модели Сообщества Координаторов Знаний, Live Manuals, Летописи Инноваций и процесса обучения на Играх, Словарь Терминов. Модель Building Knowledge Capabilities (совместно с МОК), применяли его в Сочи2014. Программа Paralympic Excellence (совместно с МПК). Программы по сервисам и ресурсам (Welcome для новичков).
Исследователь/ Аналитик	«Аудит знаний», анализ потребностей ФН в знаниях и информации, опыта прошлых Игр, эффективность Экстранет МОК, содержание и результативность семинаров МОК, Project Review. Сервис «Служба анализа опыта прошлых Игр».
Продавец/ Коммуникатор/ Информатор	Продажа идеи Building Knowledge Capabilities и программ Обозреватель топ-менеджменту. Еженедельная новостная лента ФН КМ. Коммуникации по каждому инструменту Интранет.
Организатор/ Фасилитатор	Фасилитация понимания КМ стратегии и тактики, «извлечения уроков» из проектов и процессов. Организация и фасилитация обучения на Играх (программы Обозреватель 2008, 2010, 2012), сообщества Координаторы Знаний.
Навигатор/ Поисковик	Карта Знаний Оргкомитета, Руководства пользователей к инструментам Интранет и Экстранет МОК. Служба анализа опыта - поиск информации по запросам.
Наставник/ Учитель	Программы по ресурсам знаний и информации (для новичков в т.ч.), по сервисам ФН КМ и OGKM МОК, ежемесячное обучение для Координаторов Знаний, Экстранет МОК.

Ролевая модель Knowledge Manager в компаниях с разными стратегическими задачами

Оргкомитет Сочи 2014



Создание условий для максимально эффективного обучения на опыте прошлых Игр, сохранение и распространение этих знаний в организации для сокращения рисков на всех этапах подготовки и проведения Игр и формирования Наследия

Ernst & Young CIS



Организация эффективного доступа к прошлому опыту компании и другой необходимой информации для оказания услуг клиентам максимально высокого качества в самые короткие сроки. «Каждый консультант понимает, что может использовать опыт всей компании»

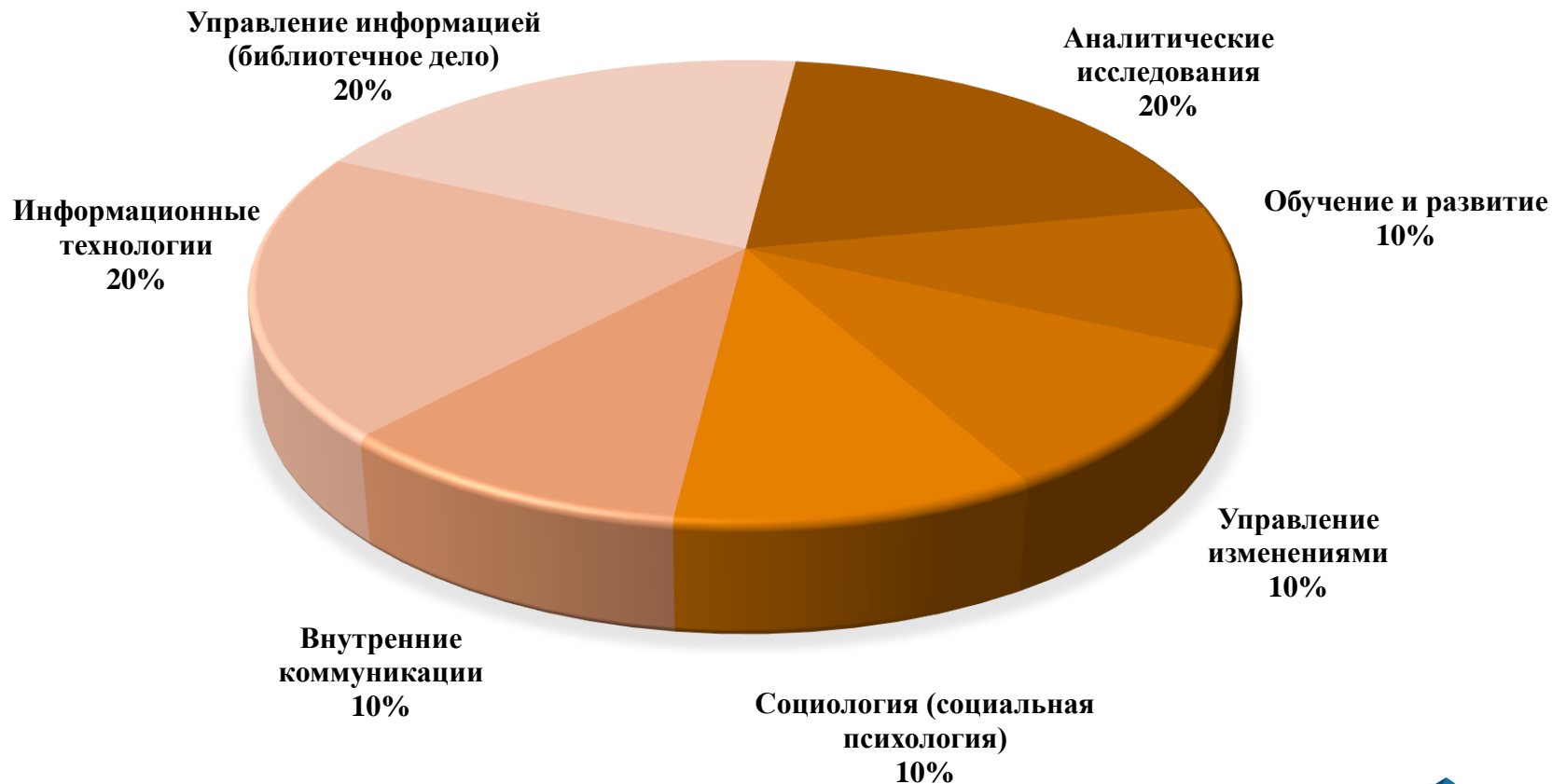
Ролевая модель Knowledge Manager в компаниях с разными стратегическими задачами

Производитель офисной мебели



Выявление и использование «лучших практик» и историй успеха и сохранение опыта компании для непрерывного улучшения бизнес-процессов и сокращения издержек

9 основных компетенций роли «Архитектор»



Моделирование роли Knowledge Manager и нужных компетенций

Задачи:

- Определить стратегию управления знаниями
- Выбрать и смоделировать инструменты и методики
- Создать «дорожную карту» управления знаниями
- Порекомендовать Knowledge Manager с нужными компетенциями

ЗАЧЕМ?

- Выявление и систематизация опыта компании
- Создание культуры обмена знаниями
- Применение уникального опыта для роста доли на рынке

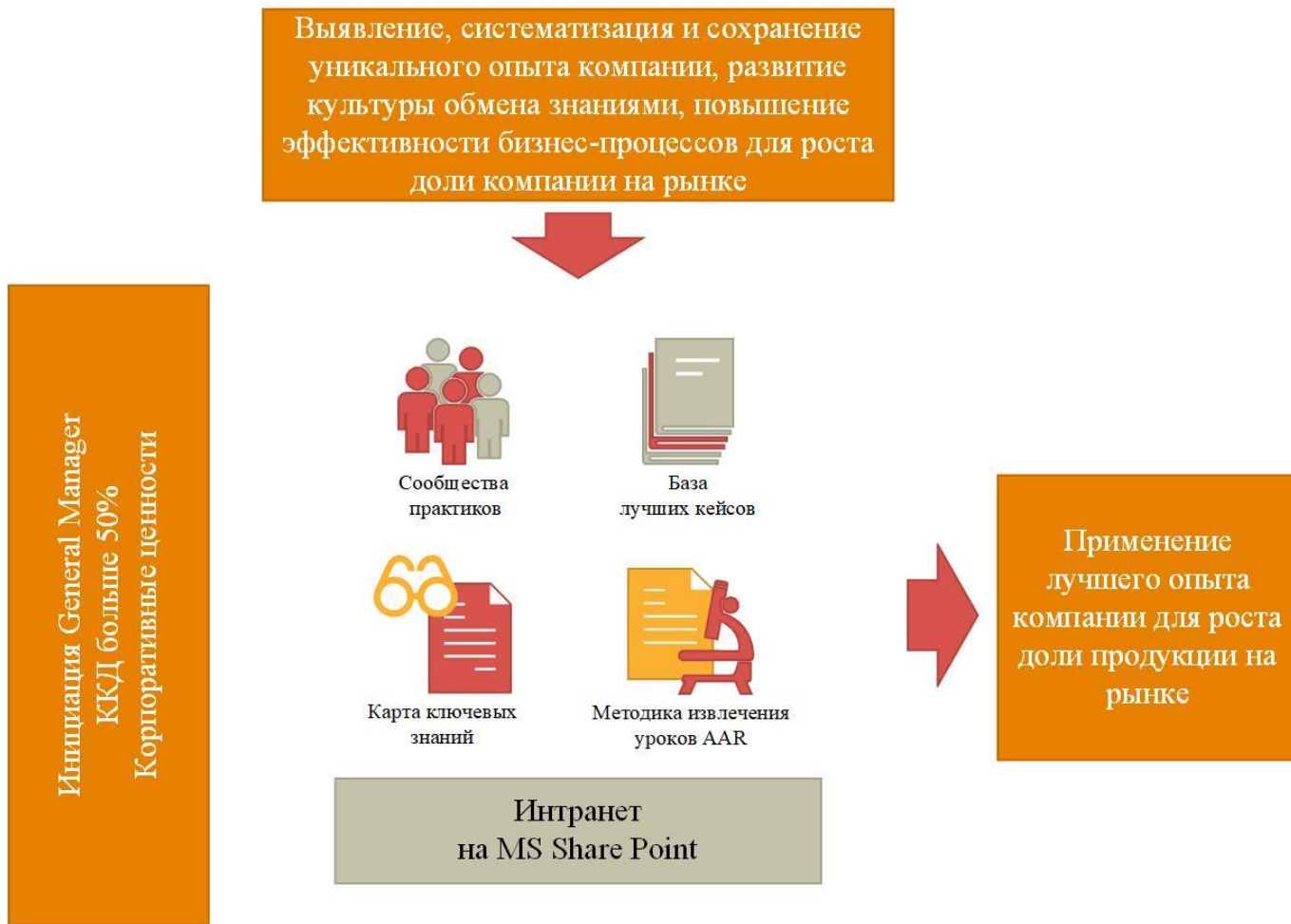
ЧТО?

- Извлекать уроки с AAR
- Организовать Сообщества Практиков
- Собирать «лучшие кейсы» в Базе Знаний
- Разработать Карту Ключевых Знаний

КТО?

- Knowledge Manager в роли «Архитектор»
- Knowledge Manager в роли «Аналитик»
- Трансформация ролей через 6-8 месяцев

Управление знаниями в компании-производителе продуктов питания



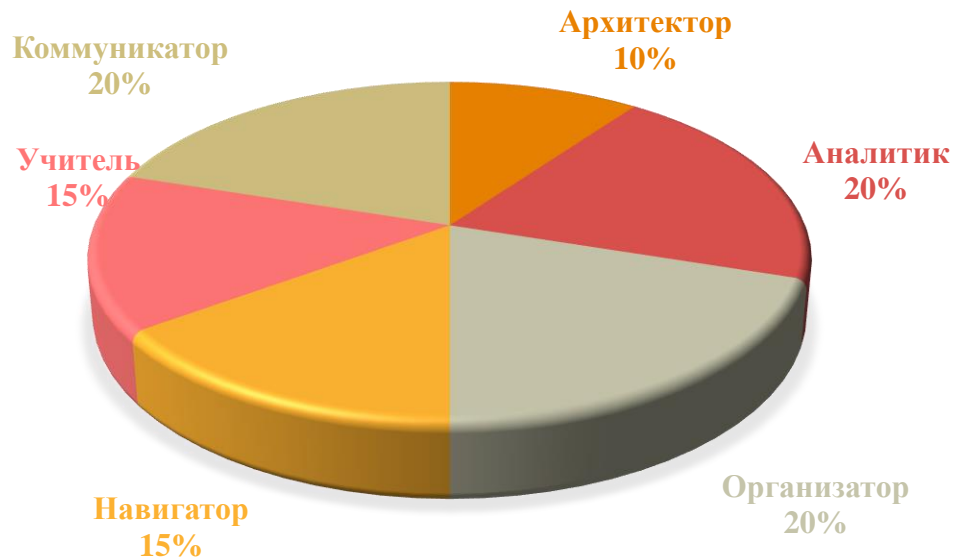
5 задач Knowledge Manager в компании-производителе продуктов питания



«Идеальный» Knowledge Manager



Сейчас



Через 6-8 месяцев

Какая польза?

Затраты времени: N часов моей работы+4х20 человек сессии + интервью и опросы 100 человек (15-40 мин) + 8 часов обучения для Knowledge Manager

Сокращение стоимости поиска:

Примерно в 4-4,5 раз

По результатам интервью с топ-менеджерами:

- Сотрудник уже «в бизнесе», его все знают
- Нет периода адаптации
- Ясная и четкая картинка проекта и перспектива действий
- Системность с самого начала
- Четкая перспектива трансформации компетенций
- Сокращение рисков неэффективности КМ проекта
- Верные решения на старте
- Сокращение издержек
- Понятно, какой специалист будет добавлен
- «Побочные» выгоды от правильного КМ в перспективе



9 шагов для успешного результата

1. Определяем стратегию управления знаниями
2. Что нужно сделать, чтобы получить измеримый результат?
3. Формулируем тактические задачи и намечаем инструментарий
4. Какие роли преобладают? Какие компетенции для этого нужны?
6. Опыт и навыки реализации Knowledge Management процессов и проектов никто не отменял!
7. Ву-а-ля, есть должностная инструкция!
8. Есть у нас такие люди? Хорошо бы иметь Энциклопедию сотрудников или Карту экспертов...
9. Или даем заказ рекрутеру...
10. **А если такого человека не найти?**



Мои обучающие материалы по теме выступления:

1.1 мин мультика «10 ролей в управлении знаниями»

<https://youtu.be/Mzea7WA9cMw>

2.12 мин видео «7 полезностей менеджера по управлению знаниями»

<https://youtu.be/w8sYE-dLjoY>

3.Статья «Менеджер по управлению знаниями (Knowledge Manager)

<https://kak-upravliat-znaniyami.com/stati/spetsialisty-upravleniya-znaniyami/menedzher-po-upravleniyu-znaniyami-knowledge-manager/>

4.15 мин видео «Нужна ли профессия Knowledge Manager?»

<https://youtu.be/ttfKv7wEMiA>

5.Статья «10 ключевых компетенций Knowledge Manager»

<https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1989772-10-kluchevyh-kompetentsii-knowledge-manager>



Вопросы?

Идеи?

Мысли?

План действий?

Спасибо!

Мария К. Мариничева

info@kak-upravliat-znaniyami.com

+7 925 999 24 27

Сайт <https://kak-upravliat-znaniyami.com/>

FB <https://www.facebook.com/kak.upravliat.znaniyami/>

YT «Управление знаниями с Марией Мариничевой»