



# Aplikácia knowledge manažmentu v praxi

**Autori:** Ľubomíra Radosová, *riaditeľ sekcie ľudských zdrojov*

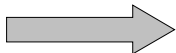
**Jana Dimošová, HR expert**

## Hlavná skupina SPP



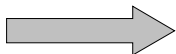
### **Slovenský plynárenský priemysel, a.s.**

- nadnárodná energetická spoločnosť a spoľahlivý dodávateľ energií a služieb
- poskytuje spoľahlivé a konkurencieschopné dodávky energií a s nimi spojené služby na Slovensku aj na medzinárodných trhoch



### **SPP – distribúcia, a.s.**

- zabezpečuje distribúciu zemného plynu pre 1,5 milióna odberateľov na Slovensku
- poskytuje služby pre všetky segmenty trhu s plynom, pre domácnosti, malé podniky a organizácie, mestá, obce, ako aj pre veľkých zákazníkov a technologických odberateľov



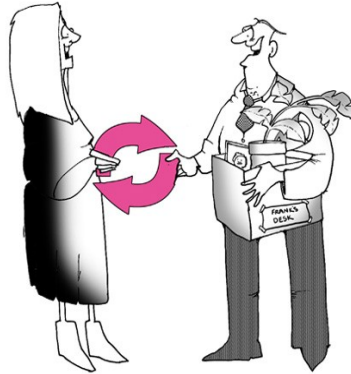
### **eustream, a.s.**

- prevádzkovateľ prepravnej siete a prepravca zemného plynu s kapacitou viac ako 90 miliárd m<sup>3</sup>/rok
- zabezpečuje komplexné služby v oblasti prepravy zemného plynu

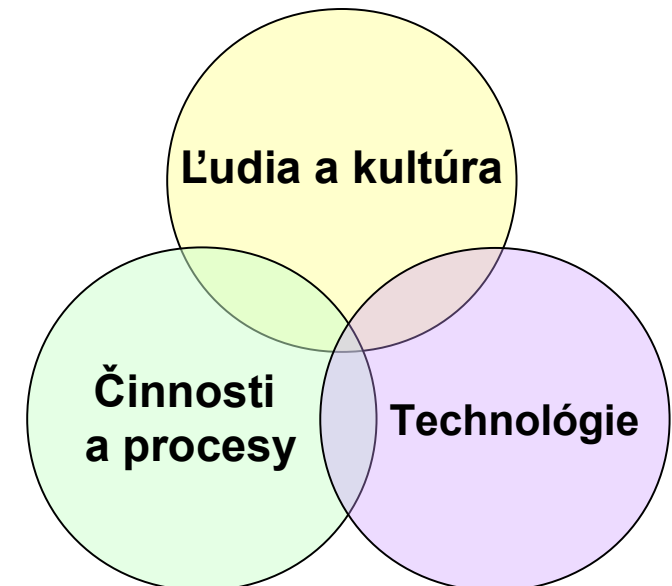
## Prečo knowledge manažment v hlavnej skupine SPP?

- nekoordinované, skôr intuitívne zdieľanie znalostí
- systém identifikovania, zdieľania a uchovávanía kľúčových znalostí nebol zavedený
- kľúčové znalosti odchádzajúcich zamestnancov nie sú vždy uchované pre ich nástupcov a spoločnosť

## Čo je knowledge manažment ?



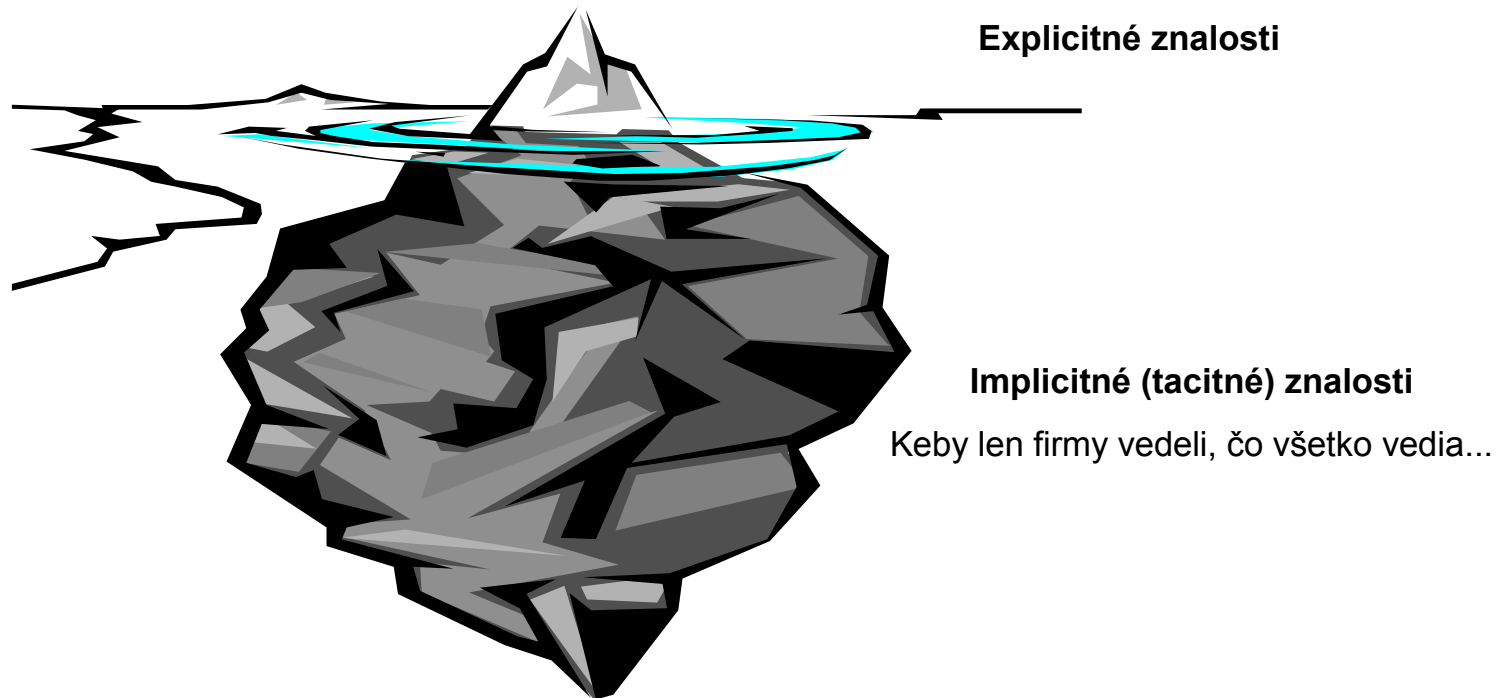
- **Knowledge manažment (KM)** nie je o vytváraní encyklopédie, ktorá obsiahne všetko, čo kto kedy vedel.  
Podstatné je skôr sledovať tých, ktorí vedia a rozvíjať takú firminú kultúru a technológie, ktoré ich podporia hovoriť.
- **Cieľ** - získať, vytvárať, ukladať, zdieľať znalosti jednotlivcov a tímov za účelom dosiahnutia vyššej podnikovej výkonnosti.



## Čo sú znalosti?

**Znalosti** sú viac ako know-how - **vedieť ako:**

- zahŕňajú aj **vedieť prečo**, **vedieť čo**, **vedieť kto**, **vedieť kedy** a **vedieť kde**
- získavajú sa prostredníctvom **skúseností**, ich chápania a spájania
- sú teda závislé od **kontextu**



## Ako sme začali

### Pilotný projekt

- workshopy s vybranými zamestnancami z divízie obchodu s plynom a divízie ľudských zdrojov

### Cieľ:

- zistiť postoj zamestnancov k zdieľaniu znalostí a využívaniu nástrojov na zdieľanie

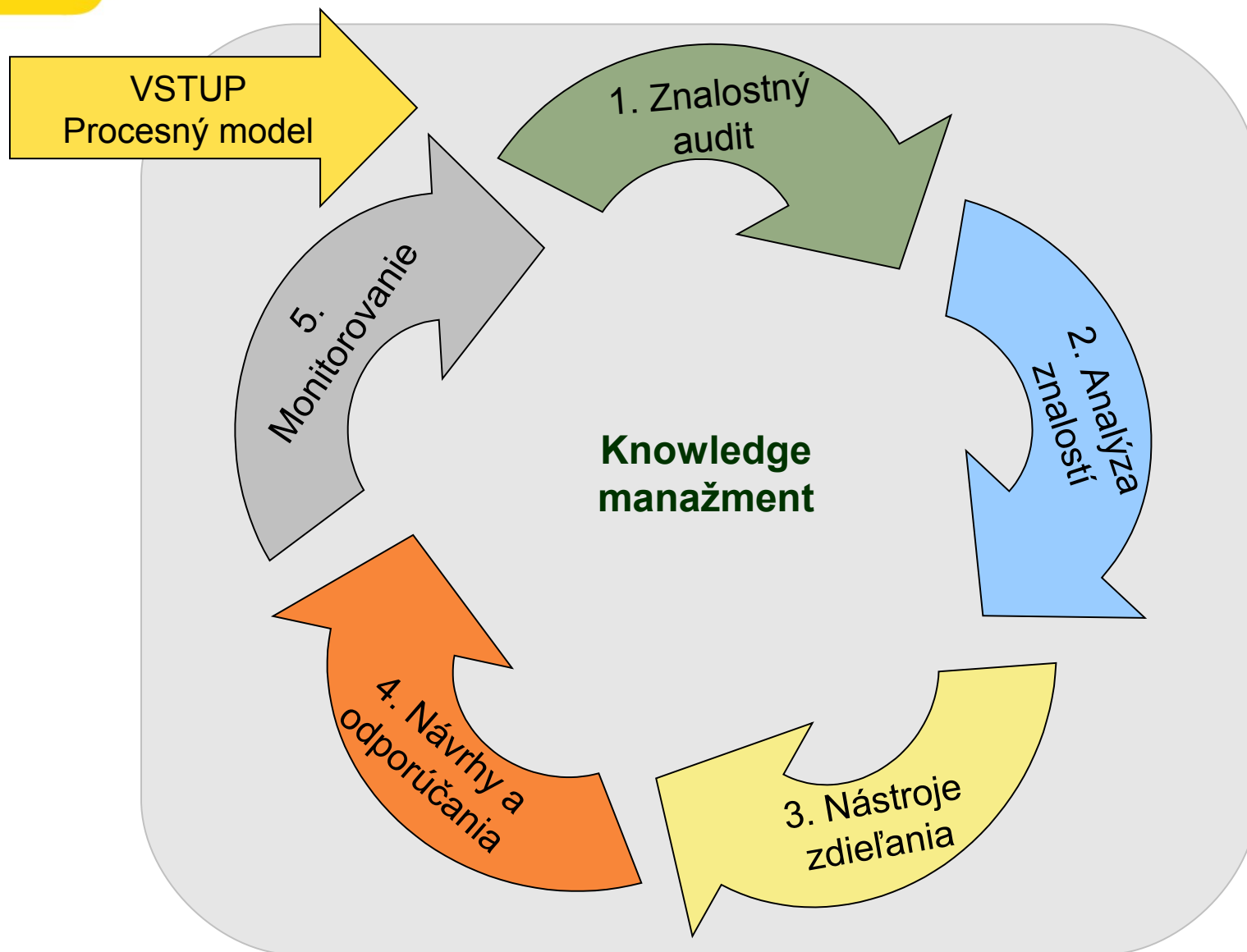
### Zistenia a výstupy z Pilotného projektu:

- zamestnanci majú pozitívny postoj k zdieľaniu znalostí, uvedomujú si potrebu výmeny informácií a znalostí
- za najlepšie nástroj na zdieľanie považujú osobné stretnutia
- je potrebné vypracovať metodiku identifikovania kľúčových znalostí a postupne zaviesť knowledge manažment v celej hlavnej skupine SPP

## Ciele...

- zaviesť jednotné princípy a kritériá na identifikovanie, zdieľanie a uchovávanie kľúčových znalostí
- dostať do povedomia zamestnancov potrebu zdieľania znalostí a postupne vytvoriť kultúru zdieľania znalostí
- podporiť a zintenzívniť systematické využívanie nástrojov zdieľania znalostí
- zabezpečiť uchovanie dôležitých a ťažko nadobudnuteľných znalostí (napr. z dôvodu odchodu ich nositeľov do dôchodku) a prenos týchto znalostí na ich nástupcov
- zvýšiť motiváciu prinášať nové návrhy a riešenia a uľahčiť tým prácu sebe aj iným

## Cyklus - hlavné kroky KM v SPP

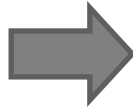
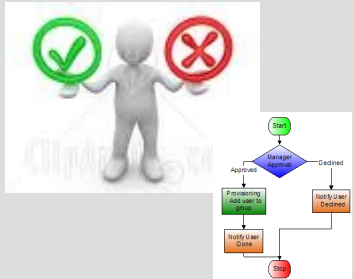


# Implementácia KM v praxi

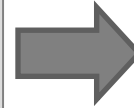
## Znalostný audit

# Knowledge manažment v praxi

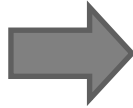
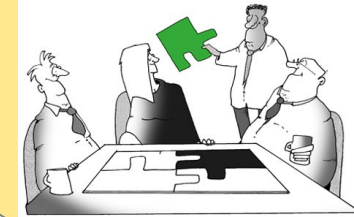
Výber kľúčových procesov



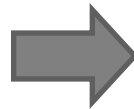
Komunikácia so zamestnancami a vedúcimi



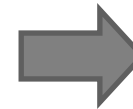
Pracovné stretnutia (workshopy) - znalostný audit



Validácia/ schválenie identifikovaných znalostí



Identifikovanie nástrojov na zdieľanie (workshopy)

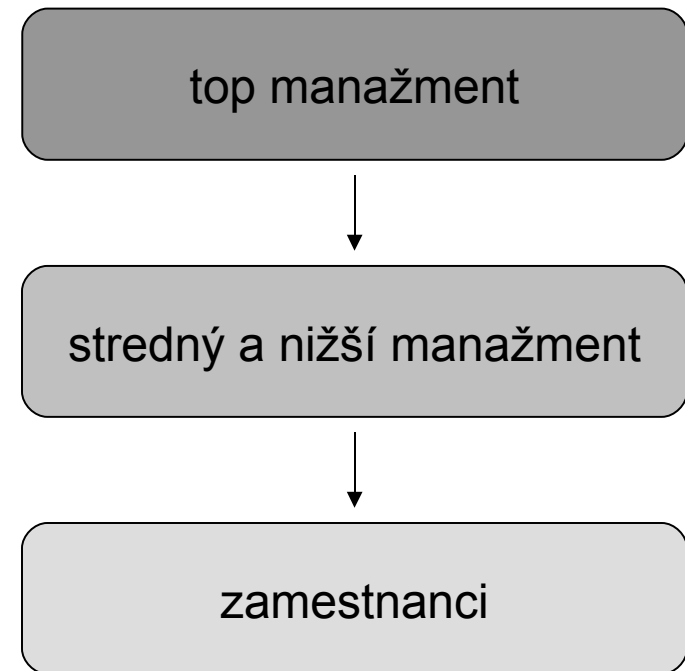


Návrhy a odporúčania



## Komunikácia projektu

- postup zhora nadol
- presvedčenie a získanie podpory od manažérov
- vysvetlenie významu a prínosov knowledge manažmentu



# Znalostný audit - workshop

Identifikovanie znalostí

Analýza znalostí:

- kto je nositeľom znalosti
- kde je uložená a v akej forme
- ako je možné ju nadobudnúť a zdieľať

Hodnotenie znalostí podľa kritérií:

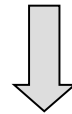
- dôležitosť znalosti pre proces
- časová náročnosť nadobudnutia znalosti
- nositeľ znalostní – 1 alebo viacerí
- dostupnosť znalosti/nositeľa na trhu práce

Určenie kľúčových znalostí

Organizácia	Metódy	Metodika	Kategória znalosti	Podmienky získania	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti	Uloženie znalosti																																						
Základná odborná príprava pracovníkov	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky																																					
																					Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky																		
																																								Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky	Vstupné skúšky

## Návrhy a odporúčania

- Záverečná správa:
  - výstupy zo znalostného auditu
  - výstupy z workshopov k identifikovaniu nástrojov na zdieľanie
  - hodnotenie stavu zdieľania (pavúkový graf)
  - návrhy a odporúčania



- pri zavádzaní návrhov a odporúčaní poskytujeme metodickú podporu
- avšak najdôležitejšiu úlohu zohrávajú sami zamestnanci a manažéri

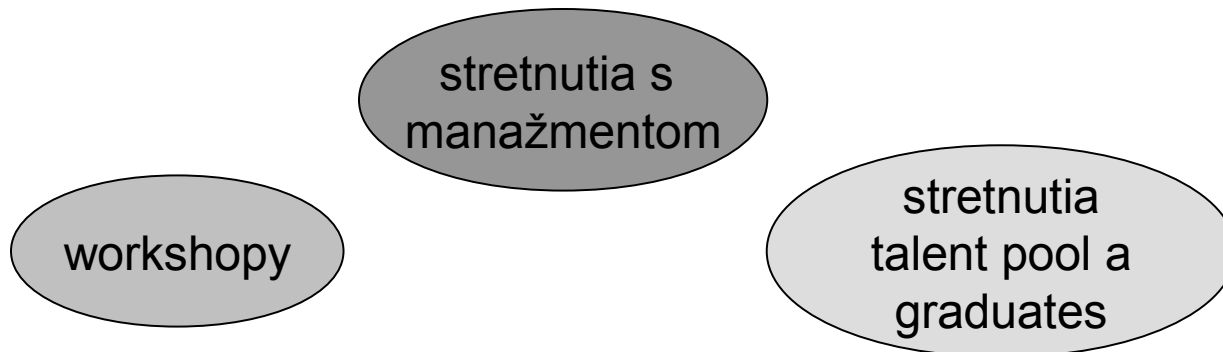


- zhodnotenie stavu zdieľania znalostí

## Knowledge manažment u špecifických skupín

- propagácia a snaha o rozšírenie knowledge manažmentu aj prostredníctvom špecifických skupín zamestnancov – **graduates a talent pool**:
  - sú viac otvorení zmenám – novým postupom
  - väčší potenciál prinášať nápady
  - sú nositeľmi zmeny/novej kultúry a môžu ju šíriť ďalej v spoločnosti

Formy komunikácie:



## Princípy úspešnej implementácie – čo sme sa naučili

- podpora vedenia a manažérov je veľmi dôležitá
- osobná zainteresovanosť manažérov - pozitívne osobné príklady
- je dôležité vysvetliť zamestnancom dôležitosť a ciele knowledge manažmentu
- nástroje a postupy podporujúce zdieľanie zavádzať postupne - krok za krokom
- presvedčiť zamestnancov o interaktívnom efekte („dáš - dostaneš“)
- určiť zodpovedné osoby za zdieľanie znalostí
- zavedenie knowledge manažmentu je dlhodobý proces

# Diskusia



# ĎAKUJEME ZA POZORNOSŤ

Kontakt: Slovenský plynárenský priemysel, a.s.

L'ubomíra Radosová

[lubomira.radosova@spp.sk](mailto:lubomira.radosova@spp.sk)

Slovenský plynárenský priemysel, a.s.

Jana Dimošová

[jana.dimosova@spp.sk](mailto:jana.dimosova@spp.sk)