

Система управления знаниями и инновациями в Газпром нефть

(подготовка пилота)

Безяев П.П.

1. У нас есть согласованная руководством концепция Системы управления знаниями и инновациями Газпром нефть

Система управления знаниями и инновациями

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ И ИННОВАЦИЯМИ (СУЗИ) - комплексный подход позволяющий повысить эффективность **создания, сохранения, распространения и применения ценных для Компании знаний.**

Комплексный подход подразумевает развитие и поддержку трех основных компонентов:

люди

процессы

технологии

Инструменты СУЗИ:	Сообщество практиков 	База знаний 	Обучение 	Банк идей 	Профиль сотрудника 
СОЗДАНИЕ ЗНАНИЙ – сбор и обработка идей сотрудников и подрядчиков, совместный поиск решений и оценка технологических инноваций в профессиональных сообществах					
СОХРАНЕНИЕ ЗНАНИЙ – определение критических знаний, формализация (документы, электронные курсы) и классификация					
РАСПРОСТРАНЕНИЕ И ПРИМЕНЕНИЕ ЗНАНИЙ - доступность, удобство поиска информации и экспертов, институт внутренних тренеров, экспертные сообщества и центры компетенций, культура обмена опытом, развитие функций					

При построении СУЗИ максимально используем существующие инструменты и инициативы в данной сфере: **«Система распространения знаний (СРЗ)»** НТЦ, «Фабрика идей» ДРП, «Сетевые группы» БЛПС, «Внутренний тренеры» БРД, «Портал обучения и развития» и т.п.



Выявленные потребности

Потребность в усилении взаимодействия (между подразделениями, между КЦ и ДО, между ДО)

Проблема с поиском актуальной информации (что уже сделано, лучшие практики)

Проблема с поиском экспертов (у кого спросить)

Другие потребности Компании потенциально решаемые СУЗИ:

- Внедрение инновационной культуры и практики обмена опытом
- Оптимизация процессов внедрение инноваций и лучших практик
- Системное сохранение ключевых знаний и экспертного опыта
- Сохранение и повторное использование ценного опыта
- Минимизация повторных ошибок

Концепция СУЗИ

Принципы построения СУЗИ

Цели СУЗИ = Цели бизнеса (не знания ради знаний!)	Мы управляем именно ключевыми (критически важными) знаниями Компании	Сообщества практиков – основа СУЗИ	Мы развиваем социальное обучение – обучение друг у друга и сотрудничество	Цикл управления знаниями встраивается в ключевые бизнес- процессы	Мы максимально используем уже существующую ИТ- инфраструктуру и задаем цели развития ключевых инструментов
--	--	--	--	---	---

Архитектура системы управление знаниями и инновациями



Цели и управление

Мотивация и вовлечение

Процессы

Показатели эффективности

Архитектура СУЗИ с учетом ИТ-инфраструктуры



Попытка реализовать СУЗИ на базе одной ИТ-платформы это длительный и дорогостоящий процесс. Оптимальный вариант - взять несколько готовых и проверенных ИТ-инструментов, доработать их и интегрировать в единую систему.

Ключевые роли в СУЗИ



Вовлечение и мотивация – фактор успешного развития СУЗИ!

Предлагаемые инструменты:

-  Социальные инструменты и геймификация в СУЗИ
-  Связь движения по «Экспертным лестницам» с рейтингами, система мотивации активных экспертов и лидеров сообществ практиков
-  Рейтинги лидеров работы в СУЗИ на Корпоративном портале и регулярные публичные награждения на уровне первых лиц Компании
-  Регулярные PR-мероприятия по продвижению СУЗИ
-  Дополнительное обучение инициативных сотрудников и формирование активного сообщества по управлению знаниями
-  Регулярные мероприятия по обмену знаниями: knowledge café (кафе знаний), семинары, конференции, мозговые штурмы

Геймификация на Портале знаний



Уровни:

1. Заполнил профиль
2. Изучил курс
3. Написал в форум и изучил два курса
4. Разместил документ в сообществе и изучил три курса....



Виртуальная валюта – «баррели»:

1. Обновления рабочего статуса
2. Переход на новый уровень
3. Подарки



Рейтинги:

1. Уровень
2. Количество опубликованных материалов
3. Популярность опубликованных материалов

2. Есть согласованная дорожная карта

Планы развития СУЗИ на 2015 год

Результаты	- Команда СУЗИ - Концепции СУЗИ Блоков - Концепция СУЗИ ГПН - Организован обмен опытом по управлению знаниями	- Концепция СУЗИ согласована с руководством Блоков - Выбраны пилоты	Подготовлены команды для внедрения СУЗИ в пилотных функциях БРД	Прототипы инструментов СУЗИ для пилота (Портал знаний): - Сообщество практиков - Профиль сотрудника - Внутреннее обучение	Пилот в БРД и БЛПС и оценка эффективности	
Что делаем	✓ Анализ ✓ Формирование команды ✓ Разработка концепции ✓ Организация информационных сессий ✓ Разработка функциональных требований на Портал знаний	✓ Выбор пилотных направлений ✓ Проект системы мотивации и операционной модели ✓ Разработка Технического задания на Портал знаний	✓ Коммуникации и PR для подготовки пилота ✓ Формирование команды пилотов (сообществ практиков) ✓ Доработка системы мотивации ✓ Разработка прототипа Портала знаний	✓ Разработка и тестирование прототипа Портала знаний ✓ Стартовое наполнение пилотных разделов ✓ Старт пилотных проектов на Портале знаний	✓ Поддержка и оценка пилотных проектов	
Ресурсы	✓ Менеджеры семейств - анкетирование и интервью	✓ Менеджеры семейств и лидеры функций - согласование операционной модели, отбор участников пилотов	✓ Только по пилотным направлениям: менеджеры семейств, участники пилота (5 сотрудников на пилот) - обучение и подготовка к пилоту	✓ Только по пилотным направлениям: менеджеры семейств, эксперты семейств, участники пилота – стартовое наполнение «Окон функций»	✓ Только по пилотным направлениям: менеджеры семейств, эксперты семейств, участники пилота и вовлеченные сотрудники семейств	
						
	I.2015	II.2015	III.2015	IV.2015	I.2016	II.2016

Статус реализации дорожной карты СУЗИ

Что сделано:

- Сформирована общекорпоративная рабочая группа по управлению знаниями
- Разработана и согласована **концепция Системы управления знаниями и инновациями (СУЗИ)** Газпром нефть
- Собраны бизнес-требования, разработана **Спецификация на Портал знаний (ТЗ)** .
- Ведется разработка ИТ-платформы Портала знаний.
- Выбраны семейства специальностей для пилота СУЗИ.

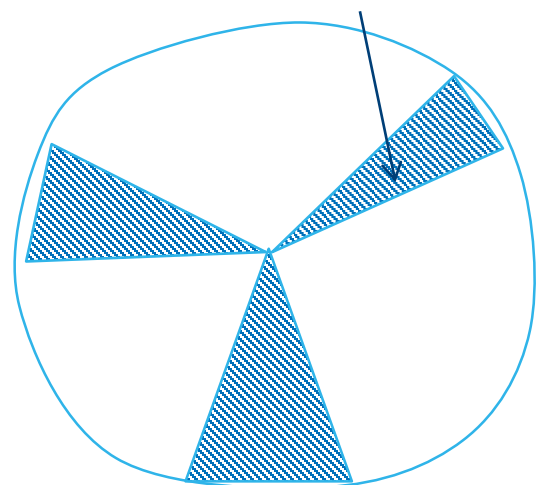
В чем сложности:

- **Мы пока не можем перейти к подготовке пилотов: Что надо делать в рамках пилота? Кто это должен делать? Как встроить/выстроить процесс подготовки и самого пилота?**

3. Вариант подготовки к пилоту СУЗИ

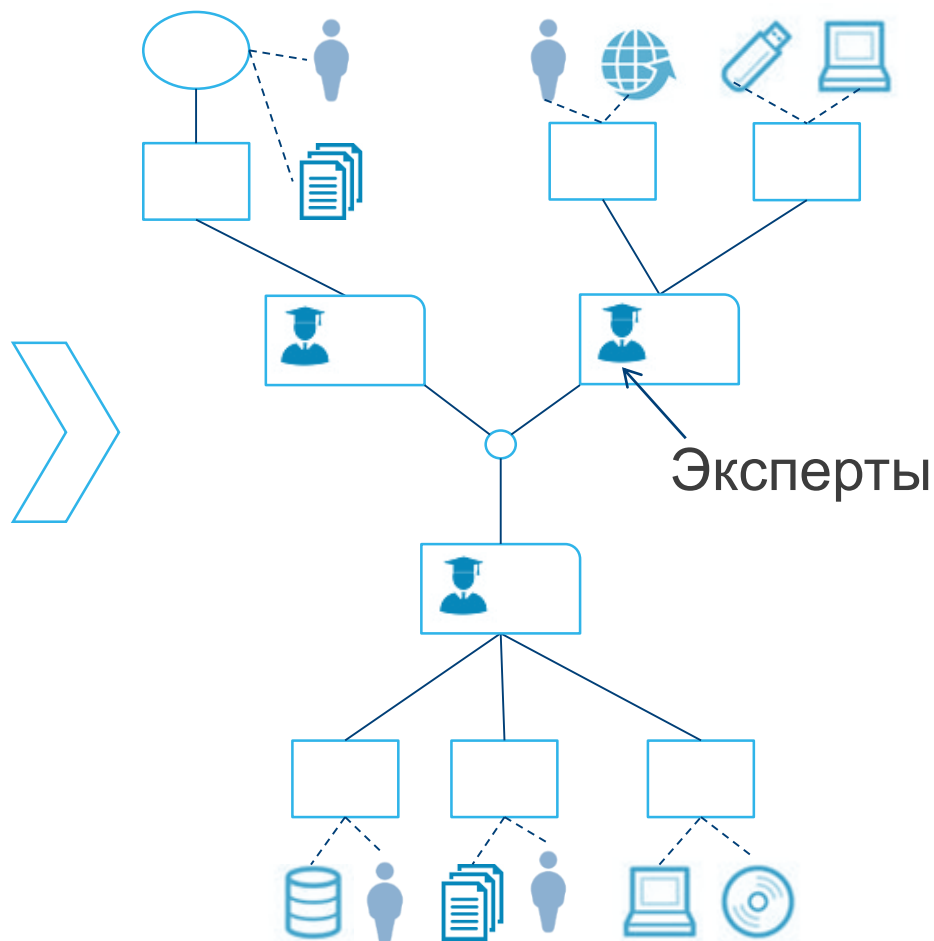
1. Формируем карту знаний

Ключевые области знаний



Знания семейства

Карта знаний семейства



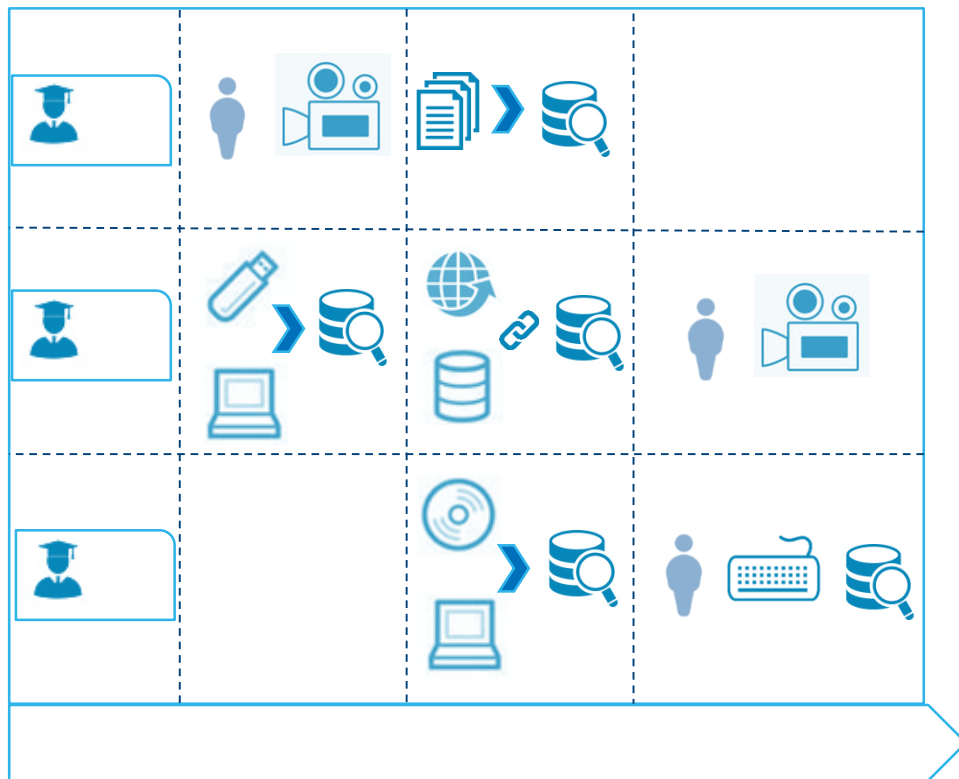
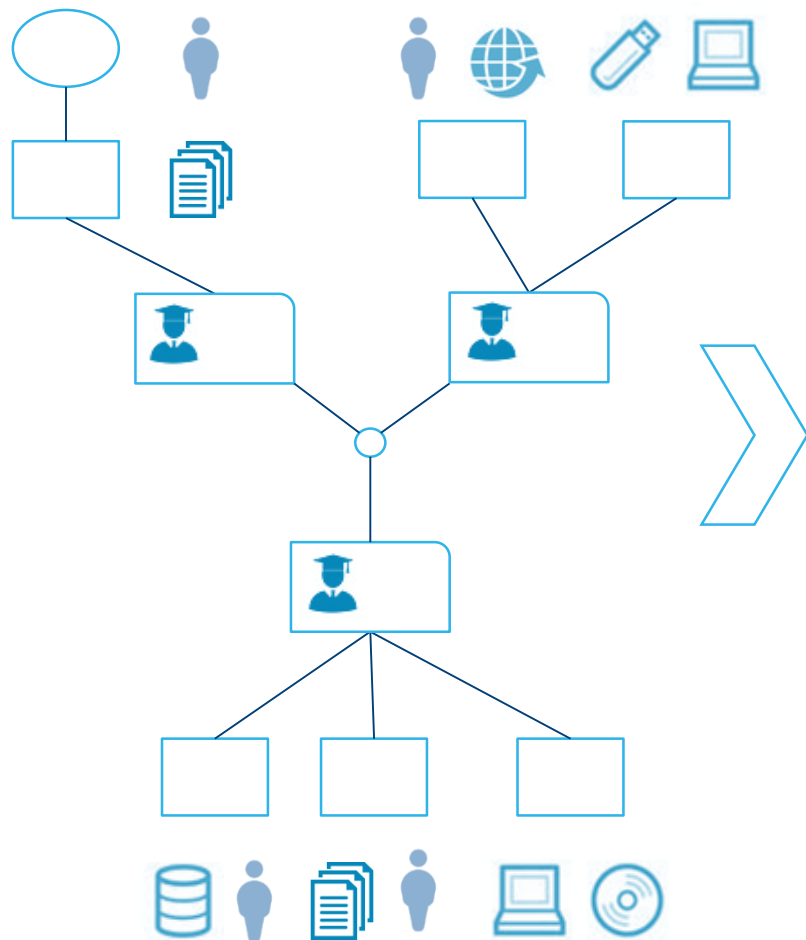
Образ результата

Ключевая область знаний/компетенция	Дополнительный классификатор (теги)	Ключевой эксперт области знаний	Бизнес-процесс (где востребовано знание)	Название	Носитель знания (эксперт)	Статус
Методика анализа геологической информации по работе скважин	Контроль эксплуатации скважин	ФИО 1	Геологический контроль эксплуатации	База лучших практик применяемых технологий	ФИО 2	В данный момент информация регулярно не систематизируется и не сохраняется

Место хранения (адрес или источники регулярной информации) и текущий формат (если знание формализовано)	Срок актуальности знаний и частота обновление (если меньше 6 месяцев, то не формализуем)	Степень конфиденциальности (закрытое хранение или запрет на формализацию)	Целевая аудитория (потребители знания)	Рекомендуемая форма хранения в СУЗИ: 1) Контакты эксперта 2) Текстовый документ (word, ppt, excel, projects, сканированный документ, фотографии) 3) Видеозапись эксперта 4) Интерактивный учебный курс 5) Инструкция 5) Карточка знания: ссылка на специализированную базу данных	Критичность знания (уникальное, есть риск потери, недостаточная распространённость)	Потребность изменения: 0) Оставить в текущей форме без ссылок в СУЗИ 1) Сохранить в СУЗИ (или сделать ссылку) в текущем формате 2) Рекомендуется изменить форму хранения 3) Включить в планы изменение формы 4) Требуется срочного сохранения в рекомендуемом формате
Геолого-технические отчеты по применению определенных методик (документ word, компьютер главного технолога\С:\Отчеты\ГТО)	Срок актуальности не определен; Частота обновлений: По результатам пилотных проектов опробования новых технологий	Нет ограничений внутри компании	Отдел мониторинга разработки месторождений	2) Текстовый документ на Портале знаний	Уникальное (уникальный опыт), недостаточная распространённость	1) Сохранить в СУЗИ в текущем формате

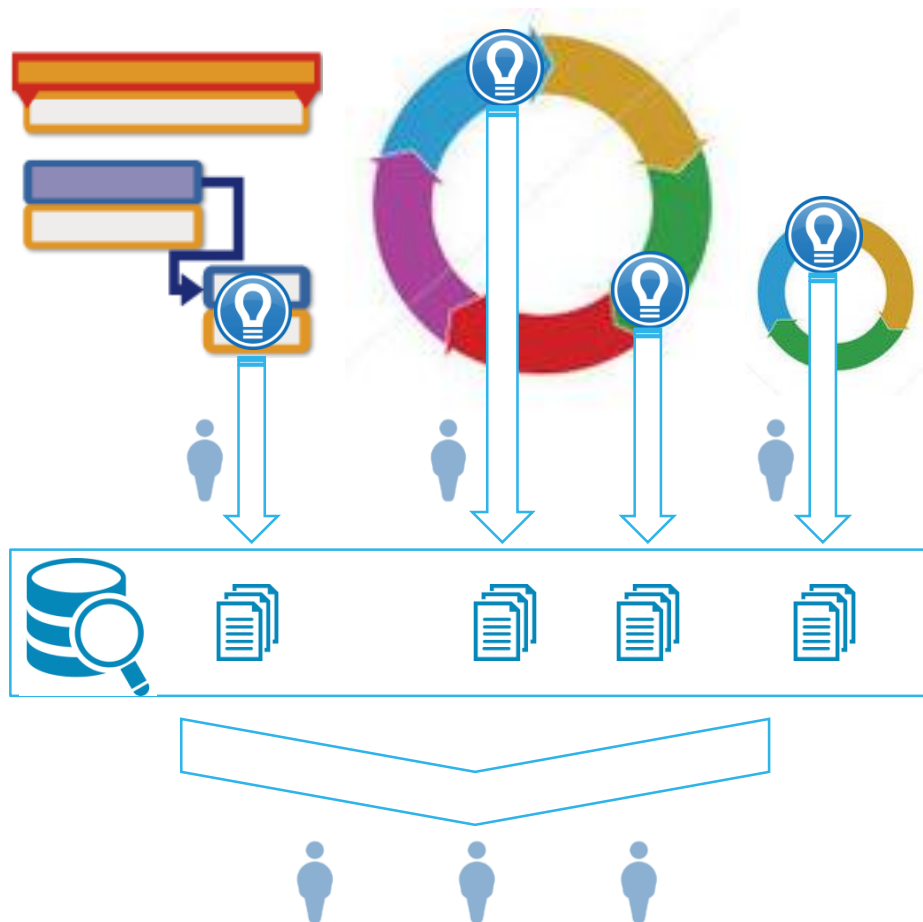
2. Формируем план переноса знаний в СУЗИ

Карта знаний семейства



3. Когда и как необходимо сохранять?

Проекты и бизнес-процессы



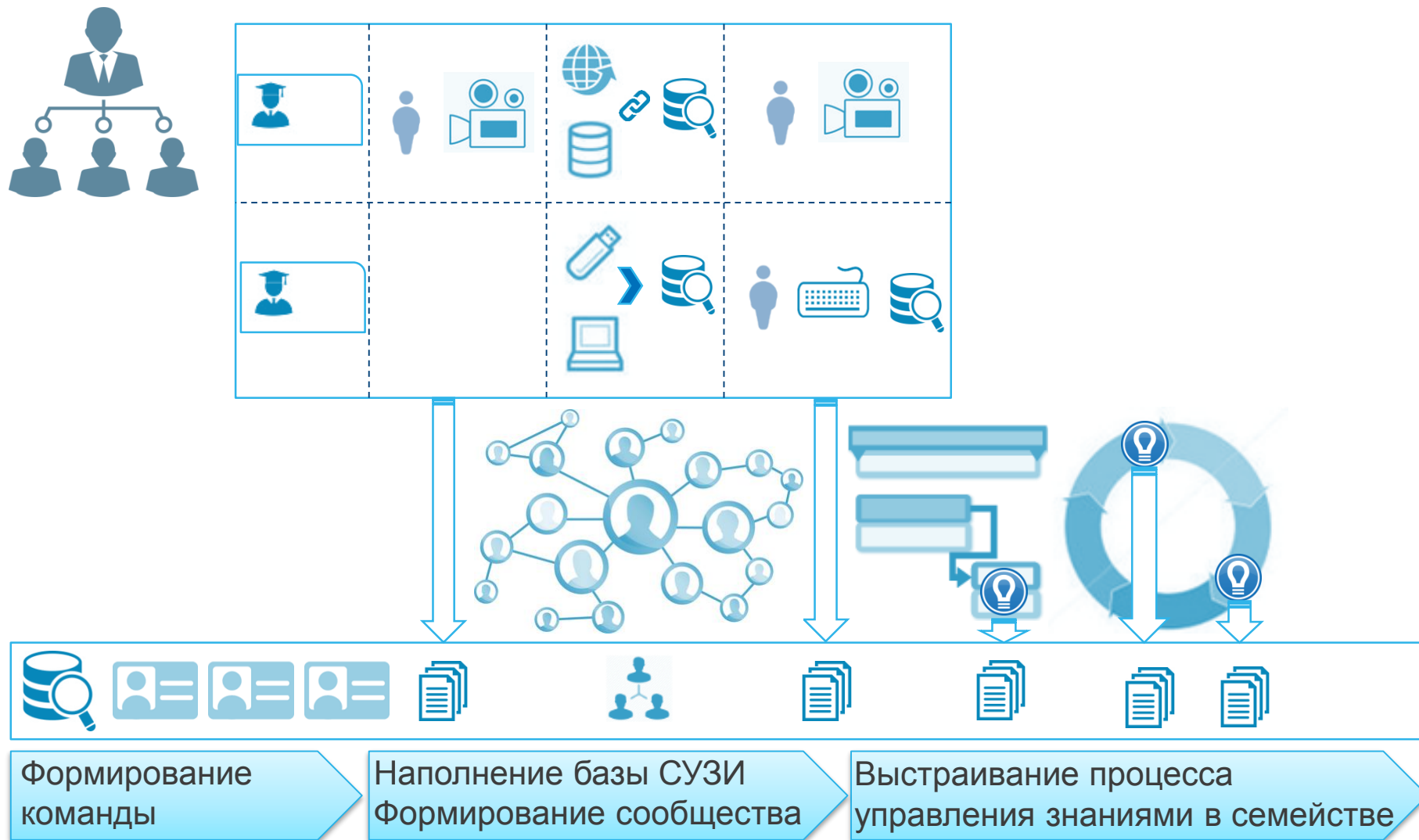
1. Когда?

2. Кто сохраняет?

3. Кто поддерживает?

4. Кто и когда использует?

4. План пилота СУЗИ



Альтернативный путь подготовки пилота (15.09.15)

- Мнение: Создание карты знаний с целью фиксации уже существующих знаний не имеет практической ценности. Менеджеры семейств (МСС) и выделенные ими эксперты не смогут дать достаточно информации для определения реальной карты знаний семейства.
- Лучше всего идти сразу от процессов (слайд 18) – выявлять бизнес-процессы в которых могут создаваться знания требующие сохранения и в которых есть потребность в знаниях.
- Предложен следующий алгоритм подготовки к пилотам:
 - Консультанты совместно с МСС и выделенными экспертами формируют классификатор семейства (используют модель компетенций и информацию по бизнес-процессам)
 - Консультанты совместно с МСС и выделенными экспертами, используя согласованный классификатор, выделяют области знаний по которым требуется улучшение процесса: А) В текущем процессе явно не хватает компетенций (есть нехватка знаний) Б) В текущем процессе есть успешный опыт (лучшие практики), которые требуется зафиксировать для сохранения и снижения рисков потери.

Статус реализации дорожной карты СУЗИ

- 1) Какой вариант подготовки и проведения пилота выбрать?
- 2) Есть ли реальная ценность (или польза для пилота) в формировании карты знаний и перекладывании существующих знаний в СУЗИ?
- 3) Если карта знаний имеет ценность, то насколько применима данная форма?
- 4) Есть ли предложения по альтернативной программе подготовки и проведения пилотов?
- 5) Есть ли примеры аналогичных проектов в вашей практике и как решалась там данная задача?