

## RETENCJA WIEDZY



Materiał został przygotowany w ramach projektu "*Ministerstwa Uczące Sie*".  
Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską, ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

### 1 Opis praktyki

Wiedza i doświadczenie pracowników jest ważnym zasobem umożliwiającym efektywne funkcjonowanie organizacji. Jest to jednak zasób ulotny. Doświadczeni pracownicy stale opuszczają organizację, czy to zmieniając pracę, czy odchodząc na emeryturę (itp.). Zatrzymanie w organizacji ich wiedzy jest dużym wyzwaniem, szczególnie w przypadku wiedzy nieskodyfikowanej, utajonej, wiedzy implicite. Kanadyjska administracja centralna, stojąc w obliczu większej niż zazwyczaj fali odejść na emeryturę, od początku XXI wieku zaczęła przykładać dużą wagę do podejmowania działań służących utrzymaniu w organizacji wiedzy doświadczonych pracowników. W tym celu możliwe są różne działania, a przede wszystkim:

- Strukturyzowane wywiady swobodne z odchodzącymi pracownikami dotyczącymi sposobu ich pracy, stosowanych przez nich dobrych praktyk, miejsca i sposobu gromadzenia i katalogowania wiedzy skodyfikowanej, źródeł wiedzy, które uważają za szczególnie użyteczne, w tym kontaktów do ekspertów itd. Często potrzebna może być więcej niż jedna rozmowa. Ważne jest także zapisywanie wywiadu, ale kluczowy jest sam proces przekazywania wiedzy. W wywiadzie może uczestniczyć przełożony, osoba zajmująca daną funkcję po odchodzącym pracowniku, a także osoba będąca zastępcą danej osoby.
- Wykorzystywanie doświadczonego pracownika, co do którego wiadomo, że w krótkim czasie opuści organizację, jako osoby szkolącej i wspierającej innych członków organizacji. Ostatnie tygodnie, a nawet miesiące, w pracy powinny być przeznaczone raczej na przekazywanie wiedzy, zwłaszcza bezpośrednim następcom, a nie na kończenie bieżących zadań.

### 2 Powiązanie praktyki z MUS (mechanizmem uczenia się)

Praktyka dotyczy pola Procedury i zwyczaje. Działania służące retencji wiedzy odchodzących pracowników odnoszą się wprost do czynnika Wiedza w modelu organizacyjnego uczenia się.

### 3 Poziom organizacyjny, na którym wdrażana jest praktyka

Praktyka może być wdrożona na poziomie poszczególnych jednostek organizacyjnych, a także na poziomie całej organizacji.

### 4 Zalety i ograniczenia praktyki

Opisywane rozwiązanie ma duży potencjał wdrożeniowy w polskiej administracji centralnej. Jest to rozwiązanie stosunkowo proste, niewymagające nakładów finansowych oraz zapewniające potencjalnie szybkie efekty.

### Źródła

Wywiady MUS – Ottawa 2011

### Załączniki

brak

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Płoszaj A. (2012) "Doświadczenia administracji kanadyjskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar

Cytując ten materiał prosimy podawać następujące źródło: Płoszaj A. (2012) "Doświadczenia administracji kanadyjskiej" w: Mazur S., Płoszaj A. (red.) *Wspieranie mechanizmu uczenia się w organizacjach publicznych. Doświadczenia międzynarodowe*, Warszawa: Scholar