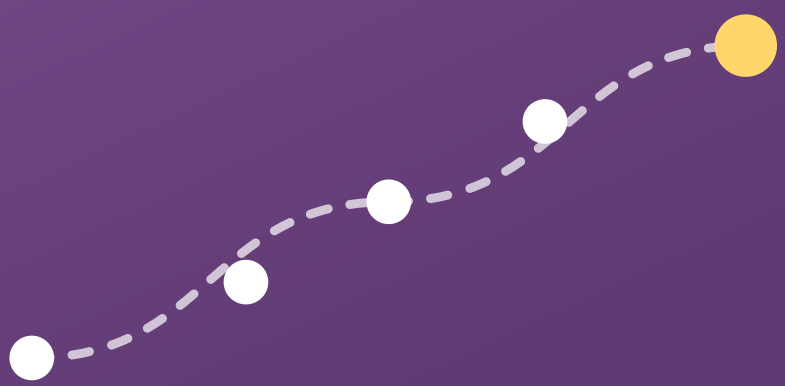
PLAYBOOK

Zabezpieczyć wiedzę, zanim odejdzie na emeryturę

Z INTERVIEWER i CAMPUS: od daty emerytury do pierwszego roku po niej



Acht S · INTERVIEWER · CAMPUS

O CO CHODZI

Żadnego pożegnania bez przekazania.

Gdy ktoś po dziesięcioleciach odchodzi na emeryturę, odchodzi coś więcej niż para rąk do pracy. Odchodzi wiedza o tym, dlaczego rzeczy działają tak, jak działają, jak myśli który klient i co robić, gdy nic nie idzie zgodnie z planem. Ten playbook pokazuje Ci, jak zabezpieczyć tę wiedzę na czas: jak rozpoznać, gdzie jest pilnie, jak zaplanować przekazanie, jak wydobyć wiedzę z głowy w rozmowie i jak osoba przejmująca z nią pracuje, nawet gdy nikt już nie odbierze telefonu.

Towarzyszy Ci Hans ze zmyślonej firmy Butterfly Effect. Hans od 23 lat pracuje w obsłudze klienta i do emerytury został mu jeszcze rok. Mara, Jonas i Selin pomagają mu sprawić, by jego wiedza została, gdy odejdzie.

Po lekturze będziesz wiedzieć,

- ✓ jak rozpoznać, u kogo i jak pilnie trzeba zabezpieczyć wiedzę
- ✓ jak zaplanować przekazanie wstecz od ostatniego dnia pracy i wydobyć wiedzę w rozmowie
- ✓ jak wdrożyć osobę przejmującą i po czym poznasz, że się udało

Spis treści

WSTĘP

0 Zanim zaczniesz 4

DECYZJA

1 Rozpoznać i zdecydować 7

2 Zaplanować przekazanie 11

BUDOWA

3 Zespół i role 16

4 Wydobyć wiedzę 20

5 Przekazanie i wdrożenie 24

EKSPLOATACJA

6 Po pożegnaniu 27

7 Mierzyć sukces i raportować 31

PRZEGLĄD

8 Rzut oka na całość 34

0

WSTĘP

Zanim zaczniesz

Czym jest ten playbook, dlaczego termin zmienia wszystko i skąd w dziesięć minut możesz zacząć.

Czym jest ten playbook

Plan działania na pewien szczególny moment: doświadczona osoba w przewidywalnym czasie odchodzi na emeryturę i wraz z nią grozi odejściem wiedza, której nigdzie nie spisano. Playbook prowadzi Cię od pierwszego przestrachu do dnia, w którym osoba przejmująca odpowiada na trudne pytanie, nie sięgając po telefon.

To nie jest podręcznik INTERVIEWER ani CAMPUS. Gdy chcesz wiedzieć, jak coś działa w oprogramowaniu, playbook odsyła do podręcznika. Rozpoznasz te odsyłacze po małych symbolach książki, na przykład INTERVIEWER Zabezpieczenie wiedzy jednej osoby.

Nie zastępuje też playbooka Playbook Jak zbudować platformę wiedzy. Jeśli nie macie jeszcze platformy, przeczytaj oba: ten mówi Ci, co ma tam trafić, tamten, jak wygląda miejsce, w którym to leży.

Dlaczego termin zmienia wszystko

Większość projektów wiedzy nie ma stałego punktu końcowego. Ten ma. Ostatni dzień pracy jest ustalony i zwykle nadchodzi wcześniej, niż się myśli, bo przed nim przypadają pozostały urlop i nadgodziny. Wynikają z tego trzy rzeczy:

- **Kolejność wygrywa z kompletnością.** Nie zabezpieczysz wszystkiego. Zabezpieczasz więc najpierw to, co zdarza się rzadko i kosztuje dużo, gdy pójdzie źle.
- **Rozmowa wygrywa z zapisywaniem.** Kto ma trzydzieści lat doświadczenia, nie spisze go w trzy tygodnie. Opowiadanie idzie szybciej, a z INTERVIEWER i tak powstaje z tego dokument.
- **Człowiek wygrywa z metodą.** Przekazanie udaje się tylko wtedy, gdy osoba, która odchodzi, chce w nim uczestniczyć. To kwestia uznania, nie techniki.

W BUTTERFLY EFFECT · *Jeszcze rok*

Że Hans odejdzie na emeryturę, Mara wiedziała od miesięcy. Przecież sama o nim pomyślała, czytając pierwszy autotest. Ale „za rok" było wtedy zdaniem, a nie datą.

Teraz data leżała na jej biurku, w krótkiej wiadomości od działu kadr: ostatni dzień pracy pod koniec marca. Pod spodem, niemal mimochodem: „Pozostały urlop 24 dni."

Mara liczyła. Potem przeliczyła jeszcze raz. Z roku zrobiło się dziesięć miesięcy, a Hans w żadnym z nich nie miał pracować w obsłudze klienta ani o dzień mniej niż dotąd. Wywiad o reklamacjach, z którego Jonas był taki dumny, był początkiem. Niczym więcej.

Twój punkt wejścia w dziesięć minut

TWOJA SYTUACJA	TU ZACZYNASZ
Podejrzewasz, że jest problem, ale nie wiesz, jak duży.	Rozdział 1
Data emerytury jest ustalona i potrzebujesz planu.	Rozdział 2
Plan stoi, ale osoba się wzbrania.	Rozdział 3
Chcesz od razu zacząć wywiady.	Rozdział 4
Zostało mniej niż sześć miesięcy.	Rozdział 1, tryb awaryjny, potem Rozdział 4
Osoba już odeszła.	Rozdział 6

TWOJA SYTUACJA	TU ZACZYNASZ
Chodzi nie o emeryturę, lecz o urlop rodzicielski, zmianę stanowiska lub wypowiedzenie.	Rozdział 6, Gdy to nie emerytura

✓ TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- ✓ Termin jest krótszy, niż wygląda. Od razu odlicz pozostały urlop i nadgodziny.
- ✓ Nie zabezpieczasz wszystkiego. Najpierw zabezpieczasz to, co właściwe.
- ✓ Bez osoby, która odchodzi, nic się nie uda. Z nią prawie wszystko.

1

DECYZJA

Rozpoznać i zdecydować

Dwa krótkie autotesty: Czy Twojemu zespołowi grozi utrata wiedzy przez emeryturę? I jak pilne to jest?

Pięć sygnałów ostrzegawczych

Utrata wiedzy przez emeryturę zapowiada się długo, a mimo to prawie zawsze zauważa się ją za późno. Przeczytaj pięć zdań i powiedz szczerze, czy pasują do Twojego zespołu.

W ciągu najbliższych trzech lat ktoś odejdzie na emeryturę, a jego zadań nikt nie potrafi w pełni zastąpić.

☐ Tak ☐ Nie

Na niektóre pytania istnieje dokładnie jedna osoba, która zna odpowiedź.

☐ Tak ☐ Nie

Wyjątków i przypadków szczególnych nigdzie nie spisano, po prostu się pyta.

☐ Tak ☐ Nie

Ważne kontakty z klientami lub partnerami zależą od jednej osoby.

☐ Tak ☐ Nie

Nie ma ustalonego momentu, w którym zaczyna się przekazanie.

☐ Tak ☐ Nie

Policz, ile razy padło „Tak”.

Od 0 do 1 odpowiedzi „Tak”: Dobrze przygotowani. Miej te zdania na oku, zwłaszcza przy corocznym planowaniu kadr.

Od 2 do 3 odpowiedzi „Tak”: Czas na plan. Na razie nic nie przyciska, ale gdy zacznie przyciskać, zabraknie czasu. Zrób drugi test.

Od 4 do 5 odpowiedzi „Tak”: Działaj teraz. Zrób drugi test i zacznij od osoby, u której jest najpilniej. A jeśli chcesz, porozmawiaj z nami.

W BUTTERFLY EFFECT · *Kto to wie oprócz Hansa?*

Mara przeczytała pięć zdań na głos, na wtorkowym spotkaniu zespołu. Przy drugim zadała jeszcze pytanie: „Co się stanie, gdy stały klient zażąda noty kredytowej powyżej limitu kulancyjnego?”

Wszyscy spojrzeli na Hansa. Hans patrzył w okno.

„A gdy Hansa nie ma?” Cisza. Jonas odchrząknął. „Wywiad o reklamacjach przecież mamy.” Mara skinęła głową. „Jeden temat. Ile ich ma Hans?”

Nikt nie umiał odpowiedzieć na to pytanie. Hans też nie. Pięć razy Tak.

Jak pilne to jest?

Drugi test trwa minutę i wykonuje się go osobno dla każdej osoby. Łączy dwa pytania: Ile zostało czasu? I jak wyjątkowa jest ta wiedza?

1 · Ile czasu zostaje do ostatniego dnia pracy, gdy odliczysz pozostały urlop?

☐ Więcej niż 24 miesiące (0) ☐ Od 12 do 24 miesięcy (1)
☐ Od 6 do 12 miesięcy (2) ☐ Mniej niż 6 miesięcy (3)

2 · Jak wyjątkowa jest ta wiedza?

- ☐ Przeważnie gdzieś jest spisana (0)
- ☐ Częściowo mają ją też inni (1)
- ☐ Prawie tylko ta osoba (2)

Zsumuj punkty obu pytań.

Od 0 do 1 punktu: Obserwować. Wpisz osobę na listę przekazania z Rozdziału 6 i zaplanuj przekazanie najpóźniej 18 miesięcy przed ostatnim dniem.

Od 2 do 3 punktów: Planować. Przygotuj teraz mapę wiedzy i plan wsteczny z Rozdziału 2. Wywiady mogą spokojnie potem nastąpić.

4 punkty: Zacząć teraz. Mapa w tym tygodniu, pierwszy wywiad w tym miesiącu, osobę przejmującą wskaż jak najwcześniej.

5 punktów: Tryb awaryjny. Zrezygnuj z kompletności. Wybierz trzy tematy, które kosztowałyby najwięcej, przeprowadź od razu wywiady na ich temat i posadź osobę przejmującą przy stole od pierwszej rozmowy.

Co wnoszą INTERVIEWER i CAMPUS

WYZWANIE	JAK POMAGA OPROGRAMOWANIE
Doświadczenie trudno spisać	INTERVIEWER prowadzi rozmowę, kierowaną szablonem, i dopytuje, gdzie czegoś brakuje. Wynikiem jest ustrukturyzowany dokument, iDoc.
Każde przekazanie jest inne	Szablony w INTERVIEWER można dostosowywać i powielać, aż pasują dokładnie do Waszego przypadku.
Wiedza nie ma kurzyć się w dokumencie	Generator AI w CAMPUS tworzy z iDocs pierwszą treść. Szlif robi redakcja.
Osoba przejmująca potrzebuje kolejności	W CAMPUS porządkujesz treści przez kategorie i tagi i udostępniasz je właściwej grupie.
Po pożegnaniu pojawiają się pytania, których nikt się nie spodziewał	Jeśli wykupiono moduł „Interactive Avatar", asystent AI Bryan odpowiada na pytania na podstawie Waszych własnych treści. Potrzebny jest do tego dodatkowo moduł „AI Suite".

INTERVIEWER to narzędzie, którym zbieracie wiedzę. Jeśli nie macie jeszcze platformy wiedzy, na początek to wystarczy: najważniejsze, by wiedza była zabezpieczona, zanim osoba odejdzie. Jak potem zbudować platformę, pokazuje playbook Playbook Jak zbudować platformę wiedzy.

Jeśli już pracujecie z CAMPUS, wiedzę możecie zbierać także stamtąd. CAMPUS częściowo korzysta w tym celu z INTERVIEWER, a zebraną wiedzę przekazuje potem właściwym osobom.

Więcej w podręczniku: INTERVIEWER Zabezpieczenie wiedzy jednej osoby i CAMPUS CAMPUS i INTERVIEWER — współdziałanie.

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- Pierwszy test pokazuje, czy Twój zespół ma ryzyko emerytalne. Drugi pokazuje, u kogo jest pilnie.
- Kilka miesięcy i wyjątkowa wiedza oznaczają: tryb awaryjny. Trzy tematy, od razu.
- INTERVIEWER zabezpiecza wiedzę, CAMPUS dostarcza ją osobie przejmującej.

2

DECYZJA

Zaplanować przekazanie

Cel, mapa wiedzy i plan, który liczy wstecz od ostatniego dnia pracy.

Decyzja 1: Co znaczy „zabezpieczone”?

„Zabezpieczyć wiedzę Hansa” to nie cel, tylko życzenie. Cel opisuje, co po pożegnaniu ma być inaczej, niż gdybyście nic nie zrobili. Pomagają trzy pytania:

- **Kto przejmuje?** Jedna osoba, kilka czy cały zespół?
- **Co ma umieć?** Nie „wiedzieć wszystko”, lecz samodzielnie rozwiązywać konkretne przypadki.
- **Po czym poznacie?** Na przykład: Trzy miesiące po pożegnaniu osoba przejmująca rozwiązuje dziewięć z dziesięciu przypadków bez dopytywania.

Decyzja 2: Mapa wiedzy

Zanim odbędzie się pierwszy wywiad, wspólnie rysujecie, jaka wiedza w ogóle istnieje. Wiedza z doświadczenia ma cztery formy i każda wymaga innego pytania:

FORMA	PRZYKŁAD	PYTANIE DO NIEJ
Procedury	Tak przebiega reklamacja.	„Co robisz, krok po kroku?”
Wyjątki	Od jakiej kwoty decyduje kierownictwo.	„Kiedy robisz to inaczej?”
Relacje	Jak chce być zagadywany który stały klient.	„Do kogo dzwonisz, gdy …?”
Uzasadnienia	Dlaczego w ogóle istnieje ta zasada.	„Co się wtedy stało?”

Procedury często są już gdzieś spisane. Pozostałe trzy prawie nigdy, a właśnie one odchodzą na emeryturę. Oceń każdy temat według tego, jak często występuje i jak drogi byłby błąd. Rzadkie, drogie tematy idą pierwsze: częste osoba przejmująca i tak nauczy się w codziennej pracy.

NARZĘDZIE PRACY · **Mapa wiedzy**

Jeden temat w wierszu. Mapa jest podstawą planu wywiadów w rozdziale 4.

TEMAT	FORMA	JAK CZĘSTO?	BŁĄD KOSZTOWNY?	GDZIEŚ SPISANE?
	Procedura · Wyjątek · Relacja · Uzasadnienie	często · czasem · rzadko	Tak · Nie	Tak · częściowo · Nie
	Procedura · Wyjątek · Relacja · Uzasadnienie	często · czasem · rzadko	Tak · Nie	Tak · częściowo · Nie
	Procedura · Wyjątek · Relacja · Uzasadnienie	często · czasem · rzadko	Tak · Nie	Tak · częściowo · Nie
	Procedura · Wyjątek · Relacja · Uzasadnienie	często · czasem · rzadko	Tak · Nie	Tak · częściowo · Nie
	Procedura · Wyjątek · Relacja · Uzasadnienie	często · czasem · rzadko	Tak · Nie	Tak · częściowo · Nie

W BUTTERFLY EFFECT · *Lista, której nikt nie ma*

Hans przyszedł z segregatorem. „Tu jest wszystko.” Mara przekartkowała. Segregator pochodził z 2009 roku, a najważniejszą rzeczą w nim była lista telefonów z siedmioma przekreślonymi numerami.

Zaczęli więc inaczej. Jonas przykleił do ściany cztery karteczki: Procedury, Wyjątki, Relacje, Uzasadnienia. „Opowiedz po prostu, co robiłeś w zeszłym tygodniu”, powiedziała Mara.

Po godzinie na ścianie wisiało trzydzieści trzy karteczki. Pod „Procedurami” było pięć. Pod „Relacjami” czternaście. Hans długo przed nimi stał. „Że jest ich aż tyle”, powiedział, „nie przypuszczałem.”

Decyzja 3: Plan wsteczny

Nie planuj od dziś do przodu, lecz od ostatniego dnia pracy wstecz. Wpisz datę i pozostały urlop. Plan pokaże Ci, kiedy najpóźniej musi się zacząć każda faza.

NARZĘDZIE PRACY · **Plan wsteczny**

Ostatni dzień zgodnie z umową

_____

Pozostały urlop i nadgodziny w dniach roboczych

_____

FAZA	CZAS TRWANIA (WARTOŚĆ ORIENTACYJNA)	ZACZĄĆ NAJPÓŹNIEJ
Rozmowa z osobą i mapa wiedzy	2 tygodnie	
Seria wywiadów z INTERVIEWER, ostatnie cztery tygodnie równolegle z etapem 1	12 tygodni	
Tandem, etap 1: Przyglądanie się	4 tygodnie	

FAZA	CZAS TRWANIA (WARTOŚĆ ORIENTACYJNA)	ZACZĄĆ NAJPÓŹNIEJ
Tandem, etap 2: Samodzielne wykonywanie	6 tygodni	
Tandem, etap 3: W pojedynkę	co najmniej 4 tygodnie	
Bufor i pożegnanie	2 tygodnie	

Odejmij najpierw pozostały urlop od ostatniego dnia, a potem licz wiersz po wierszu od dołu do góry. W wersji online plan liczy za Ciebie.

Czasy trwania to wartości orientacyjne dla osoby z wieloma tematami. Przy niewielu tematach pójdzie szybciej. Ważna jest kolejność: najpierw mapa, potem wywiady, potem tandem. A na końcu bufor, bo zawsze coś wypadnie.

Wyjaśnić ramy

- **Z samą osobą.** Zanim ktokolwiek zacznie planować, osoba przełożona rozmawia z nią. Nie o projekcie, lecz o tym, co jest dla niej ważne, żeby jej praca szła dalej.
- **Ochrona danych.** Wywiady tworzą dokumenty z nazwiskami, a czasem z danymi klientów. Wyjaśnij z właściwą komórką, co jest zapisywane i kto może to zobaczyć.
- **Informacje o osobach trzecich.** Kto zapisuje, jak „myśli” klient lub osoba kontaktowa, zapisuje informacje o ludziach. Zapisuj tylko to, czego osoba przejmująca potrzebuje do pracy, trzymaj się faktów i ogranicz widoczność do grupy, która z tym pracuje.
- **Nagrania.** Jeśli nagrywacie rozmowy, powiedz osobie wcześniej, co stanie się z nagraniem i wynikiem, i uzyskaj jej zgodę.
- **Rada pracowników, jeśli istnieje.** Włącz ją wcześnie, zwłaszcza gdy rozmowy są nagrywane lub treści publikowane z nazwiskami.
- **Podpisywanie nazwiskiem.** Zapytaj osobę, czy jej nazwisko ma stać pod treściami. Większość się cieszy. Niektórzy nie.

> Ten playbook nie zastępuje porady prawnej. Wymagania swojej firmy i swojego kraju sprawdź z właściwą osobą lub komórką.

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- Cel opisuje, co osoba przejmująca po pożegnaniu potrafi rozwiązać samodzielnie.
- Mapa wiedzy pokazuje, co trzeba zabezpieczyć. Najpierw rzadkie i drogie.
- Planuj wstecz od ostatniego dnia pracy i od razu odejmij pozostały urlop.

3

BUDOWA

Zespół i role

Kto daje, kto bierze, kto pomaga. I dlaczego najważniejszą rolą jest uznanie.

Role w przekazaniu

ROLA	ZADANIE	KTO PASUJE
Osoba przekazująca wiedzę	Opowiada, pokazuje, sprawdza wyniki merytorycznie.	Osoba, która odchodzi na emeryturę.
Osoba przejmująca	Słucha, dopytuje, przejmuje krok po kroku.	Ktoś z dostateczną ilością czasu i ciekawości. Nie ten, kto akurat jest wolny.
Prowadzenie wywiadów	Planuje rozmowy, przygotowuje szablony, trzyma wątek.	Ktoś, kto dobrze słucha. Często redakcja.
Redakcja	Tworzy z iDocs treści w CAMPUS.	Kto lubi pisać i rozumie grupę docelową.
Zatwierdzanie	Sprawdza treści, zanim zostaną opublikowane.	Nie ta sama osoba, która stworzyła treść.
Osoba przełożona	Zwalnia czas, okazuje uznanie, rozstrzyga w konfliktach.	Bezpośrednie kierownictwo.
Dział kadr	Dostarcza dane, wyjaśnia pozostały urlop, obsadzenie stanowiska i kontakt po pożegnaniu.	HR, włączony wcześnie.

Sercem przekazania jest tandem: osoba przekazująca wiedzę i osoba przejmująca pracują razem przez tygodnie. Osoba przejmująca siedzi już podczas wywiadów przy stole. Dzięki temu słyszy nie tylko odpowiedź, ale też to, jak rodzi się pytanie.

Strona ludzka

Dla osoby, która odchodzi, przekazanie może znaczyć dwie rzeczy: uznanie albo odsunięcie. To, czym się stanie, rozstrzyga się w pierwszych rozmowach.

- **Powiedz, dlaczego.** Nie „Musimy zabezpieczyć Twoją wiedzę", lecz „Dorobek Twojej pracy ma trwać dalej".
- **Pozwól osobie współdecydować.** Które tematy są dla niej ważne? Kto ma przejąć? Jak chce być wymieniana?
- **Traktuj obawy poważnie.** „Już nikt mnie nie potrzebuje" to częsta myśl. Nie znika dzięki argumentom, lecz dzięki prawdziwemu zaangażowaniu.
- **Uwidaczniaj wkład.** Nazwisko pod treścią to małe uznanie o dużym działaniu.

NARZĘDZIE PRACY · **Scenariusz pierwszej rozmowy**

Pierwszą rozmowę prowadzi osoba przełożona, w cztery oczy i bez planu projektu na stole. Zapisz sobie wcześniej własne słowa.

Tak zaczynam, na przykład: „Dorobek Twojej pracy ma trwać dalej."	
Tak pytam: Co jest dla Ciebie ważne, żeby Twoja praca szła dalej?	
Tak pytam: Kto Twoim zdaniem powinien przejąć?	
Tak pytam: Czy Twoje nazwisko ma stać pod treściami?	
To oferuję: czas, odciążenie, głos w sprawie	

Tego unikam: nacisku, gotowych planów i zdania „Musimy zabezpieczyć Twoją wiedzę”
O tym się umówiliśmy, z najbliższym terminem

W BUTTERFLY EFFECT · *Przecież jeszcze tu jestem*

Na drugie spotkanie Hans nie przyszedł. Na trzecie przyszedł spóźniony i mało mówił. Mara zapytała go po spotkaniu, czy wszystko w porządku.

„Zachowujecie się, jakbym już odszedł”, powiedział Hans. „Mam jeszcze dziesięć miesięcy. A potem i tak nikt mnie tu nie potrzebuje, jeśli wszystko będzie w komputerze.”

Mara chwilę się zastanawiała. „Nie zastępujemy ciebie”, powiedziała w końcu. „Zatrzymujemy to, co wiesz. I chcę, żebyś ty zdecydował, kto to dostanie.”

Hans wybrał Selin. Od dwóch lat w obsłudze klienta, jedyna, która kiedykolwiek zadała mu pytanie o jeden z jego wyjątków. „Ta chce wiedzieć”, powiedział. „To jest warte więcej niż doświadczenie.”

Od zadania do uprawnienia

- W INTERVIEWER osoba prowadząca wywiady jest członkiem (Member) przestrzeni roboczej. Co najmniej jedna osoba jest Owner i zaprasza pozostałe. Osoba przekazująca wiedzę nie potrzebuje własnego konta, jeśli rozmowa jest prowadzona wspólnie.
- W CAMPUS redakcja dostaje uprawnienie Editor, zatwierdzanie uprawnienie Reviewer. Osoba przekazująca wiedzę sprawdza merytorycznie, ale nie zatwierdza tego, co sama opowiedziała.
- Osoba przejmująca jest na początku User. Jeśli później przejmie utrzymanie treści, dostaje uprawnienie Editor dla swojego obszaru.

Więcej w podręczniku: INTERVIEWER Role: Member i Owner, CAMPUS Role i uprawnienia i CAMPUS Uprawnienie: Reviewer.

Zwolnić czas

Najczęstsza przyczyna niepowodzeń przekazań: osoba, która odchodzi, do ostatniego dnia wykonuje pełne bieżące obowiązki. Przekazanie ma się dziać „przy okazji", a przy okazji nic się nie dzieje. Wyraźnie zmniejsz jej zadania i daj osobie przejmującej sprawy, które inaczej trafiłyby do niej.

NARZĘDZIE PRACY · **Plan tandemu**

ROLA	NAZWISKO	CZAS TYGODNIOWO	UPRAWNIENIE W CAMPUS	W INTERVIEWER
Osoba przekazująca wiedzę			User	udziela wywiadu
Osoba przejmująca			User, później Editor	słucha
Prowadzenie wywiadów			Editor	Owner lub Member
Zatwierdzanie			Reviewer	–
Osoba przełożona			brak szczególnych	–

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- Tandem osoby przekazującej wiedzę i osoby przejmującej jest sercem przekazania.
- Pozwól osobie, która odchodzi, współdecydować. Zaangażowanie działa silniej niż każdy argument.
- Bez zwolnionego czasu nie ma przekazania. „Przy okazji" to nie plan.

4

BUDOWA

Wydobyć wiedzę

Z doświadczenia robić dokumenty za pomocą INTERVIEWER: przypadki, wyjątki, relacje i to, dlaczego.

Jak INTERVIEWER działa w ogólności, wyjaśnia playbook o platformie wiedzy w rozdziale Playbook Treści i struktura: AI prowadzi rozmowę, kierowaną szablonem, który wie, jakich informacji potrzebuje dokument. Tam, gdzie czegoś brakuje, dopytuje. Wynikiem jest iDoc. Tutaj chodzi o to, jak wykorzystać to dla całej kariery zawodowej.

Odpowiedni szablon

Szablon decyduje o tym, o co pyta AI. INTERVIEWER ma gotowe szablony, także do zabezpieczania wiedzy. Traktuj je jako punkt wyjścia, nie przepis:

- **Dostosować.** Dostosuj dopytania do Waszego przypadku: Wasze pojęcia, Wasze systemy i punkty, w których u Was robi się drogo.
- **Powielać.** Powiel szablon, gdy potrzebujesz kilku wersji, na przykład jednej do procedur i wyjątków i jednej do relacji i uzasadnień. Oryginał pozostaje bez zmian.
- **Używać ponownie.** To, co sprawdziło się u pierwszej osoby, jest szablonem dla następnej.

Jak to zrobić, opisuje podręcznik: INTERVIEWER Korzystanie z szablonów i INTERVIEWER Budowanie własnych szablonów.

Zaplanować serię wywiadów

- **Jeden temat na rozmowę.** Weź tematy z mapy wiedzy, rzadkie i drogie najpierw. Ściśle powiązane karteczki łączysz w jeden temat, na przykład duży klient i wyjątki, które go dotyczą.
- **30 do 60 minut.** Dłużej robi się ciężko. Lepiej dwie rozmowy o dużym temacie.
- **Stały rytm.** Dwie rozmowy tygodniowo przez trzy miesiące dają około dwudziestu iDocs. To wystarcza dla większości map.
- **Osoba przejmująca siedzi przy stole.** Nie zadaje pytań, które AI i tak zadaje, lecz te, które ma tylko ona.

Dobra rozmowa

Szablon dba o to, by nic ważnego nie brakowało. Czego nie zastąpi: wstępu, który rozgada osobę. Cztery pytania działają prawie zawsze:

ZAMIAST …	… ZAPYTAJ RACZEJ
„Jak przebiega reklamacja?”	„Opowiedz mi o najtrudniejszej reklamacji ostatniego roku.”
„Czy są wyjątki?”	„Kiedy ostatnio zrobiono wyjątek od zasady i dlaczego to było słuszne?”
„Kim są najważniejsze kontakty?”	„Do kogo dzwonisz, gdy się pali? A do kogo na pewno nie?”
„Dlaczego jest ta zasada?”	„Co się stało, zanim ta zasada powstała?”

Historie to nie objazd. To najkrótsza droga do wyjątków, a INTERVIEWER i tak robi z nich ustrukturyzowany dokument.

W BUTTERFLY EFFECT · *Duży klient z 2014 roku*

Tym razem Hans przyszedł bez skrzyżowanych rąk. Temat: duzi klienci. Selin siedziała obok niego z notesem na kolanach.

„Opowiedz mi o najtrudniejszym dużym kliencie, jakiego miałeś", powiedział Jonas. Hans się roześmiał. „2014. Firma Bergmann. Błędna dostawa, tuż przed Bożym Narodzeniem, a szef zakupów chciał wypowiedzieć umowę."

Opowiadał, a INTERVIEWER dopytywał. Co zrobił najpierw? Kogo poinformował? Dlaczego nie zaproponował od razu noty kredytowej? „Bo ten człowiek nie chciał pieniędzy", powiedział Hans. „Chciał, żeby ktoś przyznał, że nawaliliśmy. Pojechałem do niego."

Selin zapisała w notesie jedno jedyne zdanie: Najpierw wysłuchać, potem zapłacić. iDoc miał pięć stron. Ale tego zdania nie znalazłaby nigdzie.

Pokazać zamiast opowiadać

Niektóre rzeczy lepiej pokazać, niż wyjaśnić: ekran w systemie, formularz, odręczną listę. Zbieraj takie rzeczy podczas serii wywiadów jako zdjęcia, zrzuty ekranu lub pliki. Później zostaną dołączone do treści w CAMPUS. Jeśli Bryan jest wykupiony, przeszukuje także dołączone pliki i filmy.

Dać sprawdzić

Każdy iDoc czyta jeszcze raz osoba, która opowiadała. Nie po to, by wygładzać sformułowania, lecz by odpowiedzieć na jedno pytanie: Czy to się zgadza? Zaplanuj na to około kwadransa na iDoc. Potem trafia do redakcji. Temat uznaje się za zabezpieczony, gdy jego iDoc jest sprawdzony.

Więcej w podręczniku: INTERVIEWER Zabezpieczenie wiedzy jednej osoby i INTERVIEWER Szablon i zasada wywiadu.

NARZĘDZIE PRACY · **Plan wywiadów**

Tematy przejmujesz z mapy wiedzy, posortowane według pilności: rzadkie i drogie najpierw.

NR	TEMAT	PYTANIE WSTĘPNE	TERMIN	SPRAWDZONE?
				Tak · Nie
				Tak · Nie
				Tak · Nie
				Tak · Nie
				Tak · Nie

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- Weź gotowy szablon, dostosuj go i powiel dla swoich tematów.
- Jeden temat na rozmowę, dwie rozmowy tygodniowo, rzadkie i drogie tematy najpierw.
- Pytaj o historie. Najszybciej prowadzą do wyjątków.
- Osoba przejmująca siedzi przy stole, osoba przekazująca wiedzę sprawdza każdy iDoc.

5

BUDOWA

Przekazanie i wdrożenie

Z iDocs powstają treści, z tandemu odpowiedzialność. A potem przychodzi ostatni dzień.

Od iDoc do treści

iDoc to zabezpieczona wiedza. Treść to wiedza, którą się znajduje, gdy jest potrzebna. Krok pomiędzy robi generator AI w CAMPUS: z jednego lub kilku iDocs buduje pierwszy szkic wraz z konspektem. Redakcja sprawdza fakty, ton i konstrukcję.

- **Jedno pytanie na treść.** Z długiego iDoc powstają często trzy krótkie treści.
- **Najpierw odpowiedź.** Historia za nią przychodzi potem, jako przykład.
- **Nazwisko i data.** Jeśli osoba się zgodzi, jej nazwisko stoi pod treścią.
- **Zatwierdzanie.** Treści dotyczące kulancji, cen lub zobowiązań wobec klientów przechodzą przez obowiązkowe zatwierdzenie. Jakie są poziomy, pokazuje playbook o platformie wiedzy: Playbook Jak rygorystyczne musi być zatwierdzanie.

Osoba przejmująca dostaje treści w sensownej kolejności: najpierw częste przypadki, potem wyjątki, na końcu relacje.

Więcej w podręczniku: CAMPUS Ścieżka: generator produktów z AI, CAMPUS Przepis na mocną treść i CAMPUS Zatwierdzanie i publikacja.

Tandem w trzech etapach

ETAP	JAK TO WYGLĄDA	CZAS TRWANIA (WARTOŚĆ ORIENTACYJNA)
1. Przyglądanie się	Osoba przekazująca wiedzę działa, osoba przejmująca przygląda się i pyta.	4 tygodnie
2. Samodzielne wykonywanie	Osoba przejmująca działa, osoba przekazująca wiedzę przygląda się i wkracza tylko, gdy to konieczne.	6 tygodni
3. W pojedynkę	Osoba przejmująca pracuje sama. Osoba przekazująca wiedzę jest osiągalna, ale nie ma jej już w pomieszczeniu.	4 do 6 tygodni

Etap 3 jest najważniejszy i najczęściej pomijany. Tylko tu osoba przejmująca zauważa, czego jeszcze nie wie, dopóki jest ktoś, kto to wie. Każde pytanie z etapu 3 jest kandydatem na nową treść.

Ostatnie dwa tygodnie

Ostatnie dwa tygodnie nie należą już do przekazania, lecz do pożegnania. Żadnych nowych wywiadów, żadnych dużych tematów. Zamiast tego przechodzisz tę listę:

NARZĘDZIE PRACY · **Lista kontrolna przekazania**

	PUNKT KONTROLNY	WYKONANO DNIA
☐	Wszystkie iDocs z mapy wiedzy są sprawdzone.	
☐	Najważniejsze treści są opublikowane w CAMPUS i widoczne dla osoby przejmującej.	
☐	Osoba przejmująca przeszła etap 3 tandemu.	
☐	Kontakty z klientami i partnerami są przekazane osobiście, nie tylko mailem.	

	PUNKT KONTROLNY	WYKONANO DNIA
☐	Dostępy, skrzynki pocztowe i zastępstwa są wyjaśnione.	
☐	Z HR wyjaśniono, czy i jak osoba może być osiągalna po pożegnaniu.	
☐	Utrzymanie treści ma nową osobę odpowiedzialną.	
☐	Pożegnanie jest zaplanowane, a wkład osoby zostanie widocznie doceniony.	

W BUTTERFLY EFFECT · *Ostatni piątek*

W ostatnich tygodniach Hans prawie nic już nie mówił, gdy Selin telefonowała. Siedział obok, pił kawę i czasem kiwał głową. Raz pokręcił głową. Selin się rozłączyła i po dziesięciu minutach zadzwoniła jeszcze raz, z lepszą odpowiedzią.

W ostatni piątek był tort i przemówienie krótsze, niż Hans się obawiał. Potem Mara pokazała coś na dużym ekranie: kategorię Obsługa klienta w CAMPUS. Osiemnaście treści. Pod każdą stało to samo nazwisko.

Hans długo patrzył. „Czy tam naprawdę jest napisane, że u Bergmanna trzeba najpierw wysłuchać?" Selin skinęła głową. „Na samej górze."

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- ✓ Z każdego iDoc powstają krótkie treści. Jedno pytanie, odpowiedź najpierw, nazwisko pod spodem.
- ✓ Tandem potrzebuje wszystkich trzech etapów. Etap „W pojedynkę" pokazuje, czego jeszcze brakuje.
- ✓ Ostatnie dwa tygodnie należą do pożegnania. Doceń to, czego dokonała osoba, która odchodzi.

6

EKSPLOATACJA

Po pożegnaniu

Pierwsze sto dni, zamykanie luk, utrzymanie treści i następna osoba na liście.

Pierwsze sto dni

Bez względu na to, jak dobre było przekazanie: pojawią się pytania, których nikt nie przewidział. To nie porażka, lecz moment, w którym luki stają się widoczne. Poproś osobę przejmującą, by zapisywała każde z tych pytań jednym prostym zdaniem: „Tu wcześniej dałoby się zapytać."

NARZĘDZIE PRACY · **Lista luk**

DATA	PYTANIE, KTÓRE BYŁO OTWARTE	JAK ROZWIĄZANE?	POTRZEBNA NOWA TREŚĆ?
			Tak · Nie
			Tak · Nie
			Tak · Nie
			Tak · Nie
			Tak · Nie

Utrzymanie treści

Wiedza się starzeje. Klienci się zmieniają, zasady też. Daj każdej treści datę kontroli i nową osobę odpowiedzialną, zwykle osobę przejmującą. Jak ustalasz rytmy kontroli, pokazuje playbook o platformie wiedzy: Playbook Każda treść ma termin ważności. Nazwisko osoby, która pierwotnie miała tę wiedzę, może mimo to zostać.

Kontakt po pożegnaniu

Niektóre firmy ustalają, że osoba po pożegnaniu pozostaje osiągalna w razie pytań. Może to pomóc, jeśli jest jasno uregulowane: dobrowolnie, na ograniczony czas i w porozumieniu z HR. Bez regulacji z „Dzwoń śmiało” szybko robi się obciążenie dla obu stron.

W BUTTERFLY EFFECT · *Pocztówka znad jeziora Garda*

W czerwcu u Selin zadzwonił telefon. Bergmann. Dostawa była spóźniona, a nowy szef zakupów brzmiał dokładnie tak, jak opisał go Hans.

Selin otworzyła CAMPUS, choć właściwie znała odpowiedź. Najpierw wysłuchać, potem zapłacić. Poniżej stało jeszcze coś, o czym zapomniała: Do Bergmanna nigdy nie odpisywać mailem, zawsze dzwonić.

Zadzwoniła. Trwało to dwadzieścia minut, a na końcu szef zakupów podziękował. Na jej liście luk nie pojawiło się tego dnia nic nowego.

Tydzień później w przegródce działu obsługi klienta leżała pocztówka znad jeziora Garda. Trzy słowa: „Jak leci? Hans.”

Następna osoba na liście

Pierwsze przekazanie to projekt. Drugie powinno być rutyną. Zrób z tego playbooka stały przebieg:

- **Jedna lista.** Dział kadr raz w roku zgłasza, kto w ciągu najbliższych trzech lat odchodzi na emeryturę.

- **Jeden wyzwalacz.** Najpóźniej 18 miesięcy przed ostatnim dniem osoba przełożona robi test pilności.
- **Jeden szablon.** Szablony w INTERVIEWER i narzędzia pracy z tego playbooka są używane ponownie.

NARZĘDZIE PRACY · **Lista przekazania**

Aktualizuj raz w roku. Lista pokazuje na pierwszy rzut oka, u kogo wciąż brakuje planu.

NAZWISKO	OBSZAR	OSTATNI DZIEŃ	PILNOŚĆ	PLAN?	OSOBA PRZEJMUJĄCA
			Obserwować · Planować · Zacząć teraz · Tryb awaryjny	Tak · Nie	
			Obserwować · Planować · Zacząć teraz · Tryb awaryjny	Tak · Nie	
			Obserwować · Planować · Zacząć teraz · Tryb awaryjny	Tak · Nie	
			Obserwować · Planować · Zacząć teraz · Tryb awaryjny	Tak · Nie	
			Obserwować · Planować · Zacząć teraz · Tryb awaryjny	Tak · Nie	

Gdy to nie emerytura

Emerytura to pożegnanie z najdłuższym czasem ostrzeżenia. To samo pytanie stawia się przy każdym pożegnaniu i każdej zmianie, tylko przy krótszym terminie. Droga pozostaje ta sama, skracasz ją:

POWÓD	TYPOWY TERMIN	CO JEST INACZEJ	TU ZACZYNASZ
Urlop rodzicielski, sabbatical	Miesiące, do zaplanowania	Osoba wraca. Zaplanuj też przekazanie w drugą stronę: Co zmieniło się pod jej nieobecność?	Rozdział 2
Zmiana w firmie, awans	Tygodnie	Osoba pozostaje osiągalna. To kusi, by niczego nie zabezpieczać. Zrób mapę mimo to, dopóki stare zadanie jest świeże.	Rozdział 2, z krótkim planem
Wypowiedzenie	Tygodnie	Tryb awaryjny: trzy tematy, od razu. Procedury, dostępy i bieżące sprawy najpierw.	Rozdział 1, potem Rozdział 4
Wypowiedzenie w niezgodzie	Dni do tygodni	Współpracy nie da się wymusić. Poproś mimo to o rozmowę, bez nacisku. Obok zabezpiecz to, co da się bez tej osoby: dokumenty, bieżące sprawy i to, co wie reszta zespołu.	Rozdział 2, mapa z zespołem, potem lista luk

Dla wszystkich czterech obowiązuje: im krótszy termin, tym ważniejsza kolejność. A im regularniej zabezpieczacie wiedzę, tym rzadziej robi się pilnie.

✓ TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- ✓ Każde otwarte pytanie po pożegnaniu jest wskazówką luki. Zapisz je.
- ✓ Każda treść potrzebuje daty kontroli i nowej osoby odpowiedzialnej.
- ✓ Z pierwszego przekazania powstaje przebieg, który działa co roku.
- ✓ Przy urlopie rodzicielskim, zmianie lub wypowiedzeniu skracasz plan, nie kolejność.

7

EKSPLOATACJA

Mierzyć sukces i raportować

Wskaźniki na trzech poziomach, trzy momenty i raport na jednej stronie.

Trzy poziomy

POZIOM	PYTANIE	WSKAŹNIK
Pokrycie	Czy zabezpieczyliśmy to, co chcieliśmy zabezpieczyć?	Odsetek tematów z mapy wiedzy ze sprawdzonym iDoc. Do tego: ile z nich jest już opublikowanych jako treść w CAMPUS.
Skutek	Czy osoba przejmująca może pracować?	Przypadki, które osoba przejmująca rozwiązuje bez dopytywania. Wpisy na liście luk w miesiącu. Czas do pełnego przejęcia.
Organizacja	Czy firma się z tego uczy?	Odsetek osób z listy przekazania, dla których istnieje plan przekazania.

Cele dla nich zostały ustalone w Rozdziale 2. Bez celu nie ma wskaźnika, bez wskaźnika nie ma raportu.

Trzy momenty

W OSTATNIM DNIU PRACY

Pokrycie

Co jest zabezpieczone, a co nie?

PO TRZECH MIESIĄCACH

Skutek

Ile luk się pojawiło, ile zamknięto?

PO DWUNASTU MIESIĄCACH

Organizacja

Czy z projektu stał się stały przebieg?

Raport na jednej stronie

Kto czyta raport, chce wiedzieć trzy rzeczy: Czy się udało? Ile to kosztowało? Co robimy dalej? Nic więcej tam nie należy.

NARZĘDZIE PRACY · **Raport na jednej stronie**

Punkt wyjścia: Kto odszedł, jaka wiedza była zagrożona?
Pokrycie: Ile tematów jest zabezpieczonych?
Skutek: Co osoba przejmująca potrafi dziś sama?
Nakład: Ile godzin zainwestował zespół?
Następny krok: Kto jest następny w kolejce?

W BUTTERFLY EFFECT · *Kto jest następny?*

Trzy miesiące po ostatnim piątku Mara położyła przed Katrin, prezeską firmy, jedną stronę. Trzydzieści trzy tematy na mapie, dwadzieścia dziewięć zabezpieczonych. Cztery wpisy na liście luk Selin, trzy z nich to już własne treści. A Bergmann nadal był klientem.

Katrin przeczytała stronę dwa razy. Potem ją odłożyła i nie zadała żadnego pytania o Hansa.

„Kto jest następny?”

Mara miała listę już przy sobie.

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- Mierz na trzech poziomach: pokrycie, skutek, organizacja.
- Trzy momenty: ostatni dzień, trzy miesiące, dwanaście miesięcy.
- Raport mieści się na jednej stronie i kończy się następnym nazwiskiem.

8

PRZEGLĄD

Rzut oka na całość

Cała droga na jednej stronie, wszystkie narzędzia pracy, mały słowniczek i Twój następny krok.

Trzy zdania niosą ten playbook. Jeśli zapamiętasz tylko je, masz to, co najważniejsze:

PO PIERWSZE

Kolejność wygrywa z kompletnością

Nie zabezpieczasz wszystkiego. Zabezpieczasz najpierw to, co zdarza się rzadko i kosztuje dużo, gdy pójdzie źle.

PO DRUGIE

Rozmowa wygrywa z zapisywaniem

Opowiadanie idzie szybciej niż pisanie, a z INTERVIEWER i tak powstaje z tego dokument.

PO TRZECIE

Człowiek wygrywa z metodą

Bez osoby, która odchodzi, nic się nie uda. Z nią prawie wszystko.

Cała droga na jednej stronie

NARZĘDZIE PRACY · **Lista kontrolna całości**

	KROK	CO ROBISZ	ROZDZIAŁ
☐	**Rozpoznać**	Sprawdzić sygnały ostrzegawcze, określić pilność dla każdej osoby.	1
☐	**Cel**	Ustalić, co osoba przejmująca po pożegnaniu potrafi rozwiązać samodzielnie.	2
☐	**Mapa**	Zebrać tematy i ocenić według formy, częstotliwości i ryzyka.	2
☐	**Plan wsteczny**	Liczyć wstecz od ostatniego dnia pracy, odjąć pozostały urlop.	2
☐	**Ramy**	Porozmawiać z osobą, wyjaśnić ochronę danych, radę pracowników i podpisywanie nazwiskiem.	2
☐	**Tandem**	Wskazać osobę przejmującą, nadać role i uprawnienia, zwolnić czas.	3
☐	**Szablon**	Wybrać szablon w INTERVIEWER, dostosować go i powielić dla Waszych tematów.	4
☐	**Wywiady**	Dwie rozmowy tygodniowo, rzadkie i drogie tematy najpierw, każdy iDoc dać sprawdzić.	4
☐	**Treści**	Z iDocs zrobić krótkie treści w CAMPUS, zatwierdzić je i uwidocznić dla osoby przejmującej.	5
☐	**Etapy tandemu**	Przyglądać się, wykonywać samodzielnie, pracować w pojedynkę.	5
☐	**Pożegnanie**	Odhaczyć listę kontrolną przekazania, docenić wkład osoby.	5
☐	**Potem**	Prowadzić listę luk, utrzymywać treści, zaplanować następną osobę.	6
☐	**Raport**	W ostatnim dniu, po trzech i po dwunastu miesiącach zdać raport na jednej stronie.	7

Wszystkie narzędzia pracy

Narzędzia pracy znajdują się zawsze tam, gdzie są potrzebne. Tutaj masz je zebrane. Do wydrukowania i wypełnienia każde jest dostępne osobno jako PDF, a wszystkie razem w zeszycie narzędzi pracy.

NARZĘDZIE PRACY	DO CZEGO	ROZDZIAŁ
Pięć sygnałów ostrzegawczych i Jak pilne to jest?	Czy grozi utrata wiedzy i u kogo jest pilnie?	1
Mapa wiedzy	Wszystkie tematy jednej osoby, ocenione według formy, częstotliwości i ryzyka	2
Plan wsteczny	Kiedy najpóźniej musi się zacząć każda faza	2
Scenariusz pierwszej rozmowy	Zdobyć osobę, zanim zacznie się planować	3
Plan tandemu	Kto daje, kto bierze, kto pomaga, z czasem i uprawnieniami	3
Plan wywiadów	Tematy, pytania wstępne i terminy serii wywiadów	4
Lista kontrolna przekazania	Co musi być zrobione przed ostatnim dniem	5
Lista luk	Pytania, które po pożegnaniu były otwarte	6
Lista przekazania	Kto odchodzi następny i czy jest plan	6
Raport na jednej stronie	Raport dla zarządu	7

Mały słowniczek

Najważniejsze pojęcia tego playbooka. Pełne słowniki znajdują się w podręcznikach, na przykład w CAMPUS podręczniku CAMPUS.

Bryan — Asystent AI w CAMPUS. Odpowiada na pytania na podstawie Waszych własnych treści, także z dołączonych plików i filmów. Należy do opcjonalnego modułu „Interactive Avatar”, który wymaga modułu „AI Suite”.

iDoc	Ustrukturyzowany dokument, który INTERVIEWER tworzy z rozmowy.
Generator AI	Tworzy w CAMPUS z plików lub iDocs pierwszy szkic wraz z konspektem. Człowiek sprawdza i dopracowuje.
Lista luk	Zbiór pytań, które po pożegnaniu były otwarte.
Tryb awaryjny	Skrócona droga, gdy czasu nie starcza na pełny plan: trzy tematy, od razu, osoba przejmująca od początku przy tym.
Reviewer	Uprawnienie w CAMPUS do sprawdzania i zatwierdzania treści przed publikacją.
Plan wsteczny	Harmonogram, który liczy wstecz od ostatniego dnia pracy.
Tandem	Osoba przekazująca wiedzę i osoba przejmująca, które pracują razem przez tygodnie.
Lista przekazania	Przegląd osób, które odejdą w najbliższych latach, z pilnością i stanem planu przekazania.
Szablon	Określa w INTERVIEWER, jakich informacji potrzebuje dokument. Na tym opierają się dopytania AI. Szablony można dostosowywać i powielać.
Osoba przekazująca wiedzę	Osoba, której wiedza jest zabezpieczana.
Mapa wiedzy	Przegląd wszystkich tematów jednej osoby, uporządkowany według formy, częstotliwości i ryzyka.

Twój następny krok

Zapisz nazwiska trzech osób, które w ciągu najbliższych trzech lat odchodzą na emeryturę. Zrób dla każdej test pilności. A potem wypij z pierwszą z listy kawę, zanim cokolwiek zaplanujesz.

Nie macie jeszcze miejsca, w którym ta wiedza później będzie leżeć? Opisuje je playbook Playbook Jak zbudować platformę wiedzy.

Chcesz wiedzieć, jak mogłoby to wyglądać u Was? Umów się na rozmowę wstępną albo poproś o demo. Jesteśmy dla Ciebie.

Umów rozmowę wstępną https://8s.de/en/contact

TO ZABIERASZ ZE SOBĄ

- Trzy nazwiska, trzy testy pilności: od tego zaczyna się wszystko.
- Ogólna lista kontrolna prowadzi Cię od pierwszej rozmowy do raportu.
- Na pytanie „jak” odpowiadają podręczniki, na wszystko inne my.

Zabezpieczyć wiedzę, zanim odejdzie na emeryturę
Z INTERVIEWER i CAMPUS: od daty emerytury do pierwszego roku po niej

Wydanie 11/2026

Ten playbook jest też dostępny online, z odsyłaczami do podręczników:
help.8s.de/playbooks/wissenssicherung/

Terminy w tym playbooku to wartości orientacyjne do planowania, nie zobowiązania. Playbook nie zastępuje porady prawnej. Butterfly Effect oraz wszystkie osoby i firmy z opowieści są zmyślone.

© 2026 Acht S GmbH · Wszelkie prawa zastrzeżone
Acht S GmbH · 8s.de