



Uvedomeľé riadenie znalostí môže výrazne zlepšiť prácu organizácie a tím aj jej celkovú výkonnosť.

Znalosti sú uložené v hlavách ľudí, nie v informačných systémoch. Ak chceme pracovať so znalosťami, musíme pracovať s

ľuďmi.

DÁTA

- Majú **objektívny** charakter, existujú nezávisle na ľudskom vedomí.
- Je ich možné ohodnotiť pomocou kvalitatívnych ukazovateľov.

INFORMÁCIE

- Majú **subjektívny** charakter.
- Sú dáta, ktorým ich užívateľ pri interpretácii priradzuje dôležitosť a význam.
- Hodnota informácie závisí na cene a osobnom vzťahu, ktorý k nej užívateľ má.

ZNALOSTI

Znalosť = informácia + x

x = predchádzajúce znalosti, schopnosti a skúsenosti, mentálne modely, vzťahy, hodnoty a princípy, podľa ktorých žijeme, to, v čo veríme. Má väzbu na ľudskú činnosť a emócie.

MANAŽMENT ZNALOSTÍ

Úmyselná činnosť, ktorej cieľom je zaistiť, aby ľudia mali v pravú chvíľu pravé znalosti.

- Organizácie, ktoré vedia, ako riadiť znalosti a robia to uvedomele, dosahujú úspechu v krátkej dobe.
- Na manažment znalostí nie je potrebné vynakladať veľké prostriedky, často stačí optimalizovať trh znalostí.
- Riadenie znalostí nie je založené na IS/IT ako riadenie dát a informácií.
- *Je založený na uvedomelej práci s nositeľmi a vlastníckmi znalostí - ľuďmi.*

ZNALOSTNÝ PRACOVNÍK

Človek, ktorý má špecifickú znalosť alebo súbor znalostí.

- Tieto znalosti sú pre firmu dôležité.
- Pracovník a firma o nich môžu, alebo nemusia vedieť.
- Pre ostatných pracovníkov firmy môže byť ťažké tieto znalosti získať, alebo využívať.

EXPLICITNÁ ZNALOSŤ

- Je ju možné vyjadriť formálnym a systematickým jazykom (vysloviť, napísať, nakresliť, alebo znázorniť) pomocou dát.
- S určitým zjednodušením platí, že explicitná znalosť je vlastne informácia.

TACITNÁ ZNALOSŤ

- Je vytváraná interakciou explicitných znalostí a skúseností, schopností, intuície, osobných predstáv, mentálnych modelov jedinca.
- Je spojená s činnosťou, postupmi, rutinami, ideami, nápadmi, hodnotami a emóciami.
- S určitým zjednodušením platí, že tacitná znalosť je „x“ z definície znalosti.

ZDIEĽANIE ZNALOSTÍ

Nástroje zdieľania tacitných znalostí:

- Rozprávanie príbehov
- Učňovstvo
- Komunity

ZNALOSTNÁ STRATÉGIA

Musí vychádzať z podnikovej stratégie a cieľov. Typy znalostnej stratégie:

Kodifikačná

- Organizácia pracuje predovšetkým s explicitnými znalosťami.
- Organizácie vyhľadávajú pracovníkov schopných pracovať s počítačom a generovať znalosti v databáze.

Personalizačná

- Organizácia pracuje hlavne s tacitnými znalosťami.
- Podpora zdieľania znalostí a priama komunikácia medzi pracovníkmi.
- Organizácia zamestnáva alebo spolupracuje s expertmi.

TRH ZNALOSTÍ

Subjekty trhu znalostí

- Predávajúci - má konkrétne znalosti.
- Kupujúci - hľadá znalosti, ktoré potrebuje.
- Sprostredkovatelia - ich úlohou je zaistiť, aby sa kupujúci stretol s vhodným predávajúcim.

Cena znalostí

- Je určovaná: nákladmi na získanie a tvorbu znalostí, jej hodnotou a dostupnosťou.
- „zadarmo“ sa znalosť odovzdáva z dôvodov: reciprocitu, reputácie, altruizmu.
- výmena znalosti môže prebiehať fyzicky aj virtuálne (IS/IT).
- pre fungovanie trhu znalostí je dôležitá dôvera.

Signály trhu znalostí

- Informujú, kde sa v organizácii nachádza konkrétna znalosť a ako sa k nej dostať.
- Formálne signály trhu znalostí - pozícia a vzdelanie.
- Neformálne signály trhu znalostí - neformálna znalostná sieť.
- Trh znalostí funguje správne iba vtedy, ak je dôsledne riadený a podporovaný vrcholovým a stredným manažmentom.

ZNALOSTNÉ AKTÍVA

Sú aktíva, ktoré sú vstupom a výstupom procesu tvorby znalostí.

INTELEKTUÁLNY KAPITÁL

Je suma znalostí, ktoré má organizácia k dispozícii a praktické využitie týchto znalostí. Spolu s finančným kapitálom vytvára tržnú hodnotu organizácie.

Ľudský kapitál

- Je tvorený pracovníkmi organizácie a znalosťami, ktoré majú, ich schopnosťami, skúsenosťami, prístupom k práci, motiváciou.

Organizačný kapitál

- Zahŕňa patenty, intelektuálne vlastníctvo, databázy, informačné technológie, kultúru organizácie. Patrí sem aj: procesný kapitál, inovačný kapitál, kapitál na obnovu a inovácie.

Zákaznícky kapitál

- Je súhrn znalostí, organizácie o potrebách zákazníkov, ich preferenciách, normatívach výrobkov, kvalitatívnych hodnotách.

IMPLEMENTÁCIA MANAŽMENTU ZNALOSTÍ

- Začiatok.
- Poznávanie a experimenty.
- Pilotné projekty a implementácia iniciatív manažmentu znalostí.
- Rozširovanie a podpora manažmentu znalostí v organizácii.
- Inštitucionalizácia manažmentu znalostí.

