

Znalostný Manažment

---

Jeho význam v postmodernej spoločnosti

Radúz Morsztýn

Kritické myslenie – BC200

Zuzana Danišková

24.2.2009

## Obsah

Abstrakt .....	3
1. Od informácie k znalosti.....	5
2. V čom spočíva manažment znalostí.....	6
3. Kritici znalostného manažmentu.....	7
4. Zhrnutie .....	8
Bibliografia .....	9

## Abstrakt

Snaha zainteresovaných za posledné roky preniesla znalostný manažment z akademickej pôdy do širokého spektra spoločností. Naša krajina zachytáva tento impulz až v poslednej dobe a preto je nevyhnutné, aby sa predstavitelia spoločností, ale aj široká verejnosť oboznámili s obsahom tejto disciplíny, zaoberajúcej sa prechodom od informačnej spoločnosti ku znalostnej.

Keďže medzi širokou verejnosťou nie je koncept znalostného manažmentu rozšírený, ponúka táto práca zrozumiteľnou formou prehľad a popis paradigiem znalostného manažmentu. Stručne zachytáva príčiny vzniku, podstatu a súčasťnú kritiku tejto disciplíny, čo ako celok poskytuje celistvý obraz o znalostnom manažmente a ponúka tak základ pre rozširovanie vedomostí z tejto oblasti.

Naša spoločnosť si v poslednej dekáde naplno uvedomila význam znalostného manažmentu, vďaka čomu sa táto disciplína posúva z akademickej roviny do každodenného života. Hfštka odborníkov a akademikov sa rozrástla a stále rozrástá o nových zástancov znalostného manažmentu z rôznych oblastí. Je to najmä preto, že znalostný manažment predstavuje výzvu pre široké spektrum organizácií. Viacero popredných predstaviteľov znalostného manažmentu artikulovalo myšlienku, že dnešná, informačná spoločnosť sa transformuje na znalostnú a ako taká by mala byť na túto zmenu adekvátne pripravená. Práve pripravenosťou na túto zmenu, charakteristickú výmenou informácií za znalosti, si spoločnosť dokáže udržať progresivitu a produktivnosť.

Táto práca sa zaoberá analýzou pohľadov na znalostný manažment, keďže je táto disciplína v našej krajine pomerne málo známa a deriváciou hodnoty prínosu z jednotlivých postojov k nemu. Cieľom práce je teda vyplniť medzeru medzi širokou verejnosťou a manažérmi znalostí priblížením základných charakteristík znalostného manažmentu verejnosti.

Pri dosahovaní nastoleného cieľa sa práca bude opierať najmä o publikácie odborníkov na znalostný manažment z akademickej, ale aj profesionálnej sféry tak, aby ponúkla ucelený pohľad na obsah a prínos znalostného manažmentu, ale aj na kritický pohľad naň.

Prezentovanie a analýza predkladaných pohľadov je kľúčovým faktorom pre porozumenie konceptu znalostného manažmentu, a preto sa jednotlivé časti práce budú zaoberať potrebnosťou a zameraním znalostného manažmentu, názormi odborníkov na

znalostný manažment a kritikou znalostného manažmentu pre identifikáciu slabých stránok znalostného manažmentu.

## 1. Od informácie k znalosti

Pravidlo klesajúceho medzného úžitku známe z ekonómie platí aj v dnešnej, informačnej spoločnosti vo vzťahu ku artiklu, s ktorým narába. S nekončiacim množstvom informácií, ktorými jednotlivec, či organizácia disponujú sa pridaná, teda medzná hodnota týchto informácií znižuje, keďže sú len ťažko využiteľné.

Práve tento problém sa snažia adresovať rôzne dômyselné informačné systémy, ktoré však narážajú na hranicu, ktorú tvorí kontext a aplikácia týchto informácií. Odborníci sa snažia pristúpiť k tomuto problému práve pomocou znalostného manažmentu, teda priradením aplikácie pre danú sadu informácií. Už svojou podstatou je znalostný manažment interdisciplinárny obor, keďže svoje prostriedky vo forme modelov, procesov a metód nevymedzuje na konkrétnu oblasť ľudskej činnosti, ale snaží sa poskytnúť pomocnú ruku v každom segmente ľudského pôsobenia.

Znalosť ako taká nie je len sumou informácií o danom probléme, ale zahŕňa aj percepciu jednotlivca, jeho tacitné znalosti, kultúrny podtón a mnoho ďalších atribútov jemu vlastných. Práve to determinuje výrazný rozdiel medzi informáciou a znalosťou. Dôvodom, pre ktorý mnoho odborníkov popisuje ako ďalší stupeň vývoja spoločnosti prechod od informačnej ku znalostnej, je práve nutnosť prejsť od zdieľania informácií ku zdieľaniu znalostí. Tento pohľad podporujú rôzne štúdie a elaboráty na túto tému tvrdením o absencii efektívnych procesov na identifikáciu, zaznamenávanie, interpretáciu a archiváciu znalostí v takej forme, aby boli ďalej využiteľné. Tie sú najevidentnejšie v akademickom či profesionálnom prostredí, kde sa implicitne vyskytujú vo forme

zamestnancovho know-how, jeho skúseností a možnosti aplikovať tieto znalosti problematiky tak, aby proaktívne dosahoval cieľ spoločnosti.

## 2. V čom spočíva manažment znalostí

Aj keď je z vyššie uvedeného jasný cieľ znalostného manažmentu, podstatným faktorom pri tejto mladej disciplíne je rozdielnosť názorov na to, čo znalostný manažment predstavuje a akými prostriedkami dosahuje stanovené ciele.

Pre bližšie porozumenie týmto sporným bodom je nutné oboznámiť sa s rôznymi pohľadmi a názormi na túto problematiku. Hľadaním spojnic v týchto názoroch odborníkov z rôznych oblastí je možné dosiahnuť konsenzu v otázke charakteristiky znalostného manažmentu.

Z množstva definícií práca prezentuje vybrané tak, aby zachovala rozmanitosť pohľadov na problematiku znalostného manažmentu.

Jeden z významných pionierov vo svete znalostného manažmentu, zakladateľ BRINT inštitútu, *Y. Malhotra* prezentuje svoj pohľad na znalostný manažment v interview s *Alistairom Cravenom* slovami:

„Znalostný manažment sa zaoberá kritickými aspektmi organizačnej adaptácie a kompetencie vysporiadať sa s nespojitými zmenami prostredia. V podstate stelesňuje organizačné procesy, ktoré hľadajú synergickú kombináciu (...) procesných schopností informačných technológií a kreatívnej a inovatívnej stránky ľudí“ (Malhotra, 2005).

Táto definícia poukazuje na úlohu znalostného manažmentu podporiť rozvoj spoločnosti a súčasne ponúkať riešenie problémov spojených s dynamickým, trhovým prostredím. Dokladá aj skutočnosť, že úlohy znalostného manažmentu sú previazané s informačnými technológiami, ktoré napomáhajú v procesoch znalostného manažmentu.

Ďalším z významných predstaviteľov znalostného manažmentu je *Steve Denning*, ktorý bol v roku 2000 označený ako jeden z desiatich najuznávanejších vodcov znalostného manažmentu. Jeho pohľad na znalostný manažment spája učenie, zdieľanie znalostí a externalizáciu znalostí v tvrdení, že znalostný manažment je „organická a holistická cesta porozumenia a využitia role znalostí v procese manažovania a práce“ (Denning, 2000). Jasne poukazujúc na rolu znalostného manažmentu v organizácii a výkone práce táto definícia spája ľudí, prostredie a prostriedky v celok, ktorý má využívať svoje znalosti pre dosiahnutie cieľov a rozvoj.

Podobnosť a vzájomný vzťah pohľadov expertov na znalostný manažment poukazuje na prepojený komplex tvoriaci problematiku znalostného manažmentu. Zhoda v poukazovaní na znalosť, ako kľúčový faktor spoločnosti a nástroj v tvorbe budúcnosti je charakteristická väčšine odborníkov ako z akademickej, tak aj profesionálnej sféry.

### 3. Kritici znalostného manažmentu

Na scéne sa spolu so znalostným manažmentom objavila aj vlna kritiky, ktorá poukazuje na jeho slabé miesta. Pri analýze základného vnímania znalostného manažmentu je nevyhnutné oboznámiť čitateľa nie len s výhodami a kvalitami, respektíve s názorom zainteresovaných, ale aj s nevýhodami, či problémami, ktorým znalostný manažment v dnešnej dobe čelí.

Najmarkantnejším argumentom kritiky je absencia konkrétnych metód pre extrakciu tacitných znalostí, keďže už len charakteristika tacitnej znalosti hovorí problémy s jej šírením, či zdieľaním. *M. Polanyi* vyjadril túto skutočnosť vetou „Vieme viac, ako sme schopní vypovedať.“ (Polanyi, 1983). Práve presah našich znalostí cez rámec toho, čo vieme verbálne prezentovať označuje rámec tacitných vedomostí.

Jedným z najvýraznejších kritikov znalostného manažmentu je *T. D. Wilson*, profesor emeritus na Sheffieldskej univerzite v Anglicku a hosťujúci profesor na Univerzite Boras Boras v Švédsku. V jeho práci s názvom *Nezmysel, „znalostného manažmentu“* poukazuje na skutočnosť, že znalostný manažment je akýmsi dáždnikom pre celú škálu činností v rámci spoločnosti, ktoré nijako priamo nesúvisia s manažmentom znalostí (Wilson, 2002).

Kritika v tejto fáze vývoja znalostnej spoločnosti pomáha prekonávať úskalia znalostného manažmentu práve identifikáciou jeho slabých stránok. Vyššie zmienenú tému adresujú odborníci znalostného manažmentu modelmi socializácie, pri ktorej vzniká zdieľanie znalostí medzi ľuďmi v koncepte učenia sa prácou.

#### 4. Zhrnutie

Predchádzajúce kapitoly ponúkajú náhľad na dôležitosť a význam znalostného manažmentu pre spoločnosť, charakterizujú oblasti pôsobenia a pohľady na znalostný manažment a poukazujú na kritiku častí konceptu znalostného manažmentu. Výsledne však konštatovanie o spoločenskej zmene a nutnosti posunu od informácii ku znalosti nadobúda rozmery, ktoré nemôžu ostať nepovšimnuté. Aj to je jeden z dôvodov zvýšeného záujmu o štúdium znalostného manažmentu.

Koncept znalostného manažmentu „je súhrnom poznatkov z mnohých oblastí a vedeckých disciplín. Zložitosť znalostného manažmentu nie je možné zjednodušovať, pretože je nevyhnutná pre plné pochopenie jeho podstaty“ (Bureš, 2007). Práve vďaka jeho širokému záberu však ponúka bázu, na ktorej môže spoločnosť stavať svoje budúce úspechy.



## Bibliografia

BUREŠ, V. (2007). *Znalostní management a proces jeho zavázení*. Praha: Grada.

DENNING, S. (Október 2000). *What Is Knowledge Management ?* Cit. 10. Február 2009.

Dostupné na Internete:

[http://www.stevedenning.com/what\\_is\\_knowledge\\_management.html](http://www.stevedenning.com/what_is_knowledge_management.html)

MALHOTRA, Y. (2. Apríl 2005). *An interview with Dr. Yogesh Malhotra*. Cit. 10.

Február 2009. Dostupné na Internete: BRINT:

<http://www.brint.org/managementfirst.html>

POLANYI, M. (1983). *The Tacit Dimension*. Gloucester: Peter Smith.

WILSON, T. (Október 2002). *The nonsense of 'knowledge management'*. Cit. 10. Február

2009. Dostupné na Internete: <http://InformationR.net/ir/8-1/paper144.html>