

Management znalostí v moderní organizaci

Ludmila Mládková

Vysoká škola ekonomická v Praze

mladkova@vse.cz

Management znalostí

- organizace jsou tvořeny lidmi,
- lidé jsou živé organismy,
- je nelogické chápat organizaci, skupinu živých lidí, jako neživý objekt,
- organizace je živý organismus.

Znalosti spojují části organizace do celku.

- správně nastavený management znalostí je proto jedním ze základních předpokladů úspěchu organizace.

Management znalostí by měl zajistit správný způsob práce se znalostmi od jejich získání, přes jejich využití až po jejich archivaci.

Management znalostí

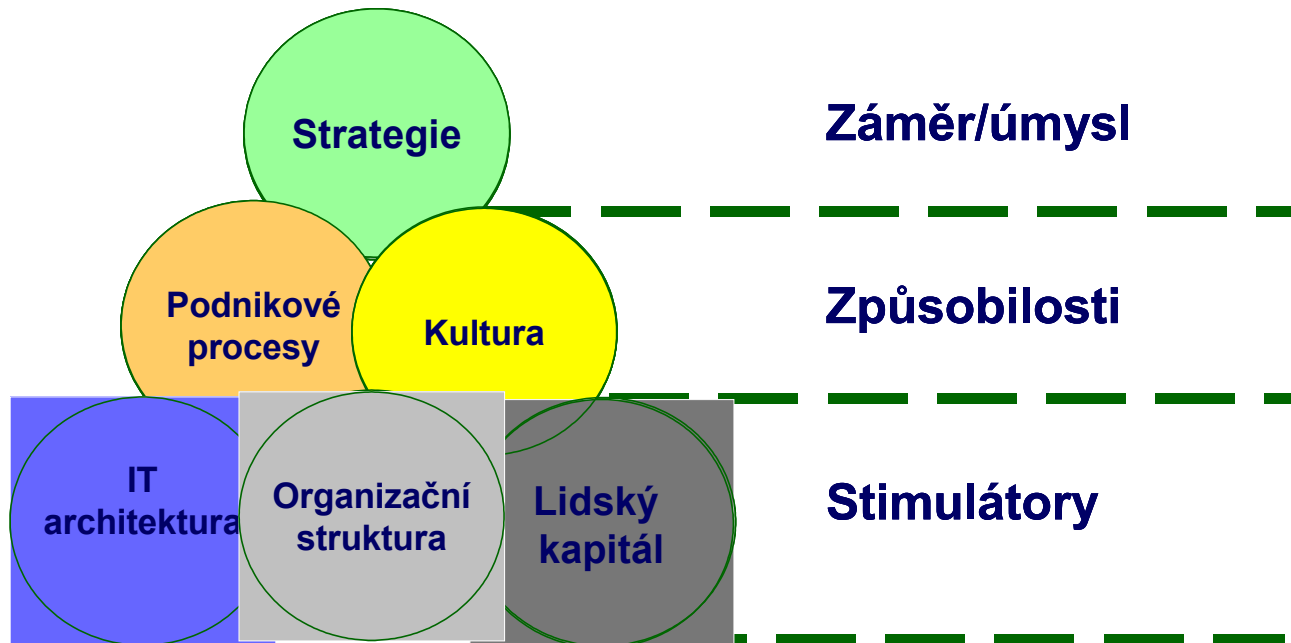
Čtyři fáze:

- práce s explicitními znalostmi, budování informačních systémů,
- práce s tacitními znalostmi,
- tvorba komplexních systémů řízení znalostí,
- management znalostních pracovníků.

Management znalostí

System řízení organizace

je soubor nástrojů, metod a postupů, které jsou v konkrétní organizaci používány pro její řízení.



Podsystemy je třeba optimalizovat – synergický efekt.

Management znalostí

Strategie

- dlouhodobá představa o směru vývoje organizace,
- určuje, jaké znalosti budou pracovníci ke své práci potřebovat,
- jakým způsobem by měli se znalostmi zacházet a pracovat.

Znalostní strategie

- kodifikační,
- personalizační.

Management znalostí

Organizační struktura

- kostra, okolo níž jsou organizovány veškeré činnosti a život organizace,
- tvrdý prvek,
- ovlivňuje kulturu organizace, vztahy mezi lidmi na pracovišti,
- ovlivňuje způsob chápání znalostí, způsob práce se znalostmi, jejich sdílení
- významný limitující faktor managementu znalostí.

Management znalostí

Tři základní typy organizačních struktur

- shora dolu,
- zdola nahoru,
- kombinovaná.

Management znalostí

Organizační struktury shora dolu

- hierarchické pyramidy, založené na dělbě práce,
- centralizace znalostí, moci, kontroly,
- bariéry mezi organizačními částmi,
- znalosti jsou předávány shora dolu, především v explicitní formě,
- nebezpečí ztráty kontextu,
- tacitní znalosti zůstávají ve vlastnictví jedinců a malých skupin,
- vznikají monopoly na znalosti,

Omezené možnosti pro systematickou práci se znalostmi.

Management znalostí

Organizační struktury zdola nahoru

- flexibilní, ploché, decentralizované,
- znalosti spjaty s pracovním zařazením, ne s hierarchií,
- autonomie, týmová práce,
- skvělé pro tvorbu tacitních znalostí a práci s nimi,
- intenzivní sdílení uvnitř organizačních částí, mezi nimi však bariéry,
- vznikají monopoly.

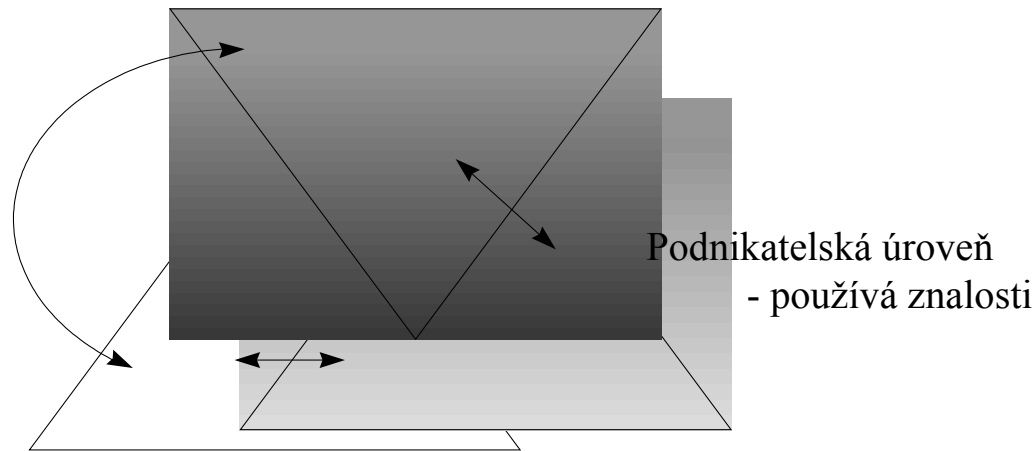
*Pro systematickou práci se znalostmi vhodnější než předchozí typ,
stále není ideální.*

Management znalostí

Kombinované organizační struktury

- kombinace předchozích skupin, odstraňuje nedostatky, uchovává přednosti,
- umožňuje pracovat se znalostmi systematicky.

Projektové týmy - vytváří znalosti



Znalostní základna
- akumuluje a zajišťuje
sdílení znalostí

Management znalostí

Při zavádění managementu znalostí by organizace nejprve měly

- zhodnotit svou strategii a vytvořit vhodnou strategii znalostí,
- zhodnotit existující organizační strukturu a možnosti její změny,
- změnit organizační strukturu v závislosti na potřebách managementu znalostí.

Není-li možné nebo vhodné měnit organizační strukturu je třeba přizpůsobit zvolený způsob managementu znalostí existující struktuře.

Děkuji za pozornost.

mladkova@vse.cz