Živimo u svetu gde je informacija jeftina, znanje skupo, a mudrost retka!

Upravljanje znanjem



Piše: Bojana Šinžar

Pretpostavljam da se većina vas seća emisije „Znanje imanje“. Dok sam bila dete, bunilo me je ime ove emisije. Kada god bih čula da se izgovara njeno ime na televiziji, zastala bih, jer mi je ime zvučalo nelogično, kao da je neko poređao dve reči koje se rimuju, bez veze. Danas, mi te dve reči ponovo privlače pažnju, ali na drugačiji način.

Čitajući članke na temu “upravljanja znanjem”, par tema mi se učinilo interesantnima. Prva među njima je ideja da se prema znanju treba odnositi kao prema vrednoj imovini!

Zatim, nagomilavanje i sakupljanje informacija i podataka nema skoro nikakvu vrednost za sebe, sem ukoliko se njima kasnije ozbiljno ne pozabavimo.

Opet, zanimljivi mogu da budu i sami načini prenošenja znanja i podučavanje drugih. Ove tri ideje, ali i još mnogo toga, okuplja nešto što danas nazivamo Upravljanje znanjem (Knowledge management).

Implementacija ove discipline kompaniji može doneti bolji pristup znanju, bolje očuvanje znanja, usluga klijentima se podiže na viši nivo, smanjuje se potreba za novim resursima. Evo par reči i ideja na tu temu.

Ulaganje u obrazovanje

Poznato je da su narodi, koji su tokom istorije bili izloženi čestim progonima, iz potrebe da se održe i opstanu kao narod u tim teškim situacijama, prenosili poruku svojim pokolenjima: da treba ulagati u obrazovanje i znanje, jer je to jedina stvar koju im niko ne može oduzeti.

Danas se velike i uspešne kompanije prema znanju upravo odnose kao prema kapitalu. Dobro iskorišćeno znanje nam može doneti: povećanje performansi, konkurentnu prednost na tržištu, ostaviti prostora za inovacije, smanjiti broj redundantnih poslova, olakšati grupi i pojedincima prenošenje važnih “uvida”.

Neki ekonomisti smatraju da je potreba za ovakvim konceptom i pristupom još jedna od posledica globalizacije. Složenost i obim globalne trgovine, broj globalnih učesnika, proizvoda i distributivnih kanala je veći nego ikada. Ubrzanje svih elemenata globalne trgovine, uglavnom zbog informacionih tehnologija, i opadanje centralizovanih ekonomija stvorili su pravu pomamu unutar organizacija, koje pokušavaju što brže da tržištu ponude nove proizvode i usluge.

Ova situacija globalnih razmera dovodi organizaciju pred pitanje „šta to sve znamo?“, „ko i koliko zna?“ ali i „šta ne znamo, a trebalo bi da znamo?“

Intelektualni kapital

Kada nas razmišljanje odvede u tom pravcu znači da nam fokus postaje intelektualni kapital, koji predstavlja znanje svih zaposlenih, koje oni pretvaraju u tržišnu vrednost.

Japan je još 1980. godine doneo stratešku odluku da japanska privreda promeni strategiju razvoja. Umesto investiranja u tešku industriju i petrohemiju, težište ulaganja pomereno je na delatnosti koje počivaju na ljudskom umu i znanju i koje troše malo energije i sirovina. Rezultate te vizionarske odluke vidimo danas!

Na tržištu mogu da postoje vrlo pametni ljudi, ali ako ne uspevaju da zajedno sa svojim kompanijama to znanje prodaju, njihovo postojanje u najboljem slučaju može da predstavlja potencijal, ali ne i kapital.

Inteligencija postaje kapital onog momenta kada donese novi kvalitet ili novu vrednost. Shodno tome, „intelektualnim kapitalom“ može se nazvati samo ono znanje koje je primenljivo i koje ima praktičnu vrednost. Izraz „intelektualni“ označava da je izvor tog kapitala intelekt tj. znanje u svojim različitim oblicima.

Istraživači na području konkurentnih prednosti preduzeća došli su do zaključka da je ono što neko preduzeće zna, način na koji to svoje znanje koristi i brzina kojom može usvojiti nova znanja jedino što im danas daje trajno prednost u odnosu na konkurenciju.

Društva u kojima se vrednuje znanje kao resurs, koja ulažu u obrazovanje i nauku, u kojima je razvijena informaciona infrastruktura i u kojima se visoko ceni individualnost, sposobnost i kreativnost pojedinaca i organizacija, sa pravom se mogu nazvati inovativnim društvima (neko ih naziva i inteligentnim društvima).

Najbolja podrška ovakvom pristupu za kompaniju može da bude uspostavljanje „**organizacije koja uči**“. Nju karakteriše:

- **brzo reagovanje na želje kupaca** (potrošača) tako što će se nove informacije brzo pretočiti u znanje, koje će se iskoristiti na način koji će kupcu doneti novu vrednost;
- **savladavanje novih tehnoloških dostignuća** i njihova primena, u cilju pružanja kvalitetnije usluge kupcima;
- **smanjenje vremenskih ciklusa** gde god je to moguće;
- **spremnost na inovacije** (koje se dešavaju u ambijentu u kome vlada međusobno poverenje i sloboda da se preuzme rizik);
- **samopouzdanje i prilagodljivost na promene u okruženju**;
- **inicijativa i sprovođenje svih neophodnih promena**.

Uspeh upravljanja znanjem uvek zavisi i od toga koliko su zaposleni motivisani, dostupni i vešti da prenose (dele) postojeće informacije.

U tom svetlu, potrebno je utvrditi šta je to što čini intelektualni kapital organizacije, vrednovati ga na pravi način i potom „raširiti“ po celoj organizaciji. Ukoliko se to ne učini, može se desiti da „intelektualno“ najvredniji pojedinci ili najbolje ideje ostanu neiskorišćeni, ili čak napuste organizaciju!

Treba razlikovati podatke i informacije od znanja, a znanje se može pojaviti u dva oblika:

- **Materijalnom (Eksplicitnom)** u obliku planova, nacrta, patenata, licenci, baza podataka, priručnika, poslovnika, korporacijskih standarda, kompjuterskih programa, itd.
- **Nematerijalnom (Tacitnom, skrivenom)** koji je u glavama zaposlenih (znanje, vizije, sposobnosti, načini rešavanja problema, rukovođenje, kultura, iskustvo ...)

Osim znanja zaposlenih (ljudski kapital) teorija intelektualnog kapitala temeljena je na **strukturalnom** i **kapitalu klijenata** (Bontis; Edvinsson i Malone; Roos; Stewart)

- **Ljudski kapital** - definisan je kao znanje, iskustvo, sposobnosti, umeća kreativnosti i inovativnost pojedinca
- **Strukturalni kapital** - predstavlja ono što u preduzeću ostane nakon što zaposleni odu kući. Strukturalni kapital stvoren je radom ljudskog kapitala u prošlosti i njega čine patenti, koncepti, modeli, mreže i organizaciona kultura.
- **Kapital klijenata** - uključuje odnose sa kupcima i dobavljačima, imena brendova, trgovačkih znakova, zatim reputaciju ili sliku koju klijenti imaju o preduzeću.

U vremenu koje je pred nama, **učenje postaje lična odgovornost**.

Ljudi treba da preuzmu odgovornost za svoje znanje i kvalitet posla koji obavljaju, ne čekajući da inicijative za sticanje znanja stignu od viših nivoa menadžmenta.

Bojana Šinžar
HR konsultant i trener
H.art people and companies development center
www.hart.rs
office@hart.rs