

Piše: Vilena Višnjić

Šta se dešava sa znanjem u procesu promene?

„Informatička revolucija", „tehnološki razvoj", „ubrzan rast količine informacija", „neophodnost doživotnog učenja", i tome slično samo su neke od fraza sa kojima se svakodnevno susrećemo. Čini se da je vremenom došlo do zasićenja usled svakodnevne upotrebe ovih izraza, te su one izgubile na značaju koji su nekada imale. Međutim, sada kada su svi svesni izvesnosti promena koje se dešavaju na svim nivoima, postavlja se pitanje kako one dugoročno utiču na organizacije i kako se sa njima nositi u svakodnevnom radu?

U savremenom shvatanju poslovanja, usled ubrzanog zastarevanja znanja, novih zahteva, radnih pozicija, procesa i pristupa, ključni resurs jedne kompanije postaje samo *znanje*, pri čemu su „radnici znanja" (*knowledge workers*) dominantna grupa kada je radna snaga u pitanju. To su zaposleni koji imaju sposobnost organizovanja znanja i adekvatnog usmeravanja ka produktivnom korišćenju istog. Zašto nam je ovo važno?

Uskoro će u svim razvijenim zemljama 2/3 stanovništva činiti „radnici znanja", što će zahtevati kontinuirano i celoživotno učenje. Kako to utiče na kompanije? Efekti su brojni i mogu se uočiti na različitim nivoima: na tržištu, u ekonomiji, u organizacionom upravljanju, upravljanju radnim procesima i zaposlenima, u produktivnosti i efikasnosti, merenju učinkovitosti, itd. Klasični industrijski pristup je prevaziđen, drugačije je ponašanje zaposlenih, poslodavaca, potrošača. Nema više jasne hijerarhije, veći je stepen slobode i dinamičnosti. Fokus je na kreativnosti, a ne na ponavljanju istih procesa. Nove su forme povezivanja zaposlenih u okviru organizacije, kao i samih organizacija na tržištu; drugačiji je princip rada, komunikacije i evaluacije rezultata. Ukratko rečeno, paradigma fizičkog kapitala se zamenjuje intelektualnim kapitalom (*knowledge-based economy*), a tako opet dolazimo do znanja.

Kako to izgleda na tržištu rada? Sa jedne strane, to doprinosi većoj produktivnosti zaposlenih, efikasnosti, fleksibilnosti, većem profitu kompanije, ali, sa druge strane, i većitoj borbi i nesigurnosti na tržištu. Kako izaći na kraj sa tom nesigurnošću? Odgovor je jednostavan – znanjem. Japanci bi na to rekli da je jedino nesigurnost sigurna. Zdrava doza nesigurnosti podstiče kompanije na analizu tržišta, predviđanje promena, spremnost za prihvatanje promena, konstantno praćenje istih i brzu i adekvatnu reakciju na osnovu uočenog. Dok se tradicionalne kompanije bore protiv promena i strahuju od istih, organizacije koje uče kreativno odgovaraju na njih.

Prikupljeno znanje se modifikuje, adaptira ili koristi za kreiranje novih koncepata, internalizuje, i na kraju distribuira kroz čitavu kompaniju. Bilo da je preuzeto ili kreirano, znanje utiče na stvaranje novih procesa, proizvoda i tehnologija, u zavisnosti od prirode poslovanja, i tako postaje deo identiteta organizacije.

Strategija upravljanja promenom

Postoje mnogi načini i strategije upravljanja promenom. Neke kompanije fokus stavljaju na interne resurse i na ono što im je dostupno unutar same kompanije. Postoje i one koje fokus sve više stavljaju na spoljašnje izvore znanja. Hajde da malo detaljnije razmislimo o ovoj strategiji. Koji su nam sve spoljašnji izvori znanja dostupni? To mogu biti sami potrošači, konkurenti i/ili „outsourcing" kompanije. Svi oni predstavljaju značajan izvor informacija i znanja.

Prikupljeno znanje se modifikuje, adaptira ili koristi za kreiranje novih koncepata, internalizuje, i na kraju distribuira kroz čitavu kompaniju. Bilo da je preuzeto ili kreirano, znanje utiče na stvaranje novih procesa, proizvoda i tehnologija, u zavisnosti od prirode poslovanja, i tako postaje deo identiteta organizacije.

Ovaj sled faza ukazuje na očigledan tok kretanja znanja unutar jedne kompanije koji bi se mogao opisati kao spolja – unutra – spolja. Time ključni činioci uspeha jedne kompanije postaju sticanje znanja, primena znanja, i kreiranje znanja.

Upravljanje promenom zahteva širok dijapazon veština i dobro razumevanje čitavog procesa i načina distribucije znanja. Ključna stvar kod svake promene jeste znanje. Sa njim sve počinje i sve se završava. Svest o važnosti kako internih, tako i eksternih izvora informacija i znanja u kontekstu promene može doprineti još boljem funkcionisanju čitave kompanije. Na kraju, da li su promene dobre ili ne, zavisi od perspektive iz koje ih posmatramo. Ukoliko nam je cilj znanje, odgovor je gotovo uvek potvrdan.

Vilena Višnjić
Asistent HR konsultanta
office@hart.rs
www.hart.rs
www.blanchard.rs