



ZNALOSTNÝ PORTÁL-1

Znalosti sú uložené v hlavách ľudí, nie v počítačových systémoch. Ak chceme pracovať so znalosťami, musíme pracovať s ľuďmi.
Ludmila Mládková

FIRMA

Znalostná ekonomika

Vážený zákazníci, milí priatelia, stretli ste sa už s pojmom **znalostná ekonomika**? Tento pojem s obľubou používajú politici, aby vyzerali múdro, ale obávam sa, že vôbec nerozumejú tomu, čo hovoria, pretože nerozumiem tomu ani ja, hoci ich dobre počúvam a snažím sa pochopiť, ako to vlastne myslia. Keďže znalosť je niečo, čo sa viaže na konkrétneho človeka, mohla by to byť množina znalostí politikov, alebo sumarizácia znalostí ľudí na ministerstvách, alebo mohli by to byť znalosti ľudí v štátnej a verejnej správe, alebo, to sa ani neodvážim povedať, ale mohli by to byť znalosti celého národa. No, myslím si, že to stačí. Nech si politici myslia čo chcú, ja sa radšej vrátim do reálneho života a napíšem vám niečo o riadení znalostí vo firmách.

Zamestnanec

Keď som pracovala vo firme ako **zamestnanec**, bola som súčasťou firemného riadenia znalostí, ktoré pozostávalo zo zadávania dát do nejakého toolu, ktorý sumarizoval znalosti zamestnancov. Softvérové riešenie malo slúžiť na rýchle vyhľadávanie pracovníka, ktorý má danú znalosť, prípadne ako databáza znalostí, z ktorej si mohli zamestnanci vybrať to, čo rýchlo potrebovali. V praxi to však takto nefungovalo. Na projekty neboli ľudia pridelovaní podľa znalostí, ale podľa toho, ako rozhodol manažér. Aplikáciu riadenia znalostí zamestnanci vôbec nepoužívali. Kolegovia navzájom vedeli o svojich znalostiach, ktoré si buď prirodzene vymieňali, alebo nevymieňali. Niektorí boli ochotní poskytovať znalosti, lebo si uvedomovali, že si tým zvyšujú **reputáciu** a zlepšujú si svoj **imidž**. Iní očakávali, že keď poskytnú oni znalosť, v budúcnosti dostanú od iných inú znalosť-**reciprocitu**. Boli aj takí kolegovia, ktorí sa nad tým vôbec nezamýšľali a poskytovali svoje znalosti preto, lebo to považovali za dôležité pre **tímovú spoluprácu**. Poznala som však aj kolegov, ktorí neboli ochotní poskytovať znalosti vôbec, lebo znalosti boli pre nich silným nástrojom **konkurencieschopnosti**. Čo človek, to iný prístup. Úprimne, do ktorej skupiny patríte Vy?

Konzultantka

Keď som pracovala vo firme ako **konzultantka**, radila som firmám, ako majú znalosti riadiť. Odporúčala som im knihy o riadení znalostí a školila som ich v riadení znalostí. Medzi firemné procesy patrilo aj proces riadenie znalostí, preto sme ho ako iné procesy modelovali, merali jeho výkonnosť a zlepšovali. Proces riadenie znalostí slúžil hlavne na poznanie znalostí zamestnancov, rýchle vyhľadanie zamestnanca so znalosťami, meranie úrovne znalostí zamestnancov, hodnotenie znalostí zamestnancov, zvyšovanie úrovne znalostí zamestnancov a rozvoj zamestnancov. Manažéri považovali riadenie znalostí za niečo moderné, ale vôbec nerozumeli významu riadenia znalostí a dôvodom, prečo by mali znalosti riadiť. Obyčajne celý proces posunuli na informatiku, aby informatici vymysleli softvérové riešenie, ktoré bude znalosti zbierať a sumarizovať. V jednej konzultačnej firme som videla krásny **portál dokumentovaných-explicitných znalostí**, ktorý slúžil manažérom, konzultantom aj obchodníkom. Jeho hlavný prínos bol v znovupoužitelnosti znalostí, rýchlom prístupe k znalostiam a nižších nákladoch na získanie znalostí. Zo znalostného portálu si manažéri robili **newsletter** o nových príspevkoch na portáli, vedeli, kto, čo pridal na portál a podľa počtu príspevkov na portáli, odmeňovali zamestnancov. Znalostný portál dokonca slúžil ako **interný facebook**. Bolo to pôsobivé a iste aj užitočné.

Riadenie znalosti

Určite treba pochváliť firmy, ktoré sa dopracovali k takej úrovni riadenia znalostí, ako píšem. Myslím si, že väčšina firiem s riadením znalostí ani nezačala. Riadením znalostí sa obyčajne zaoberajú softvérové, alebo konzultačné firmy, pre ktoré nie je problém niečo naprogramovať.

Uvedené firmy majú jednu spoločnú vlastnosť. Ich manažéri si myslia, že riadenie znalostí vyriešia informačným systémom. Znalosti začínajú riadiť od konca otázkou: **ČO**, pričom sa sústreďujú na **explicitné-dokumentované znalosti** a zabúdajú na **tacitné znalosti**, ktoré majú ľudia uložené v hlavách. Druhú otázku: **AKO** riešia manažéri **procesmi a informačným systémom** a zabúdajú **na ľudí**. Najdôležitejšiu otázku **PREČO**, manažéri neriešia vôbec. Prečo by mala firma riadiť znalosti, aké sú dôvody pre riadenie znalostí, prípadne prečo by mali zamestnanci odovzdávať dobrovoľne svoje znalosti kolegom a aký význam má riadenie znalostí pre zákazníkov a firmu.

Budúcnosť

Tak to však chodí vo veľkých firmách. Možno, keby mali firmy **slobodných zamestnancov**, znalosti by **nebolo treba vôbec riadiť**. Možno by **nebolo treba riadiť ani zamestnancov**. Možno by potom **neboli potrební ani manažéri** a zamestnanci by sa **riadili sami**. Vo firme, kde funguje **sebariadenie zamestnancov**, riadenie znalosti manažermi stráca na význame. Aby sme si dobre rozumeli. Znalosti sú veľmi dôležité pre zamestnancov a zákazníkov. Tie však netreba riadiť, ale hlavne ich treba **rozvíjať a odovzdávať zákazníkovi**, ináč všetky znalostné portály sú iba šuplíkom, do ktorého si odkladáme pekné veci a po čase na ne zabudneme.

Možno som veľký idealista, ale myslím si, že **ľudia a znalosti** môžu vo firme prekviť hlavne vtedy, keď má firma:

- Spoločný **účel**-prečo existujeme.
- Spoločné **hodnoty**-v čo **veríme**, čo nás spája.
- Transparentné **informácie**-ako posilňujeme vzájomnú **dôveru**.
- Vysokú úroveň **komunikácie**-ako si vážime jeden druhého, ako sa poznáme, ako rešpektujeme názor druhého-**tolerancia**.
- Vysoko rozvinutú **spoluprácu**-ako **spoločne hľadáme riešenia** užitočné pre zákazníka.

Učenie sa, zdieľanie znalostí a skúsenosti, kreativita a vytrvalosť, radosť z práce a nadšenie pre zmenu-to všetko stojí a padá na ľuďoch, na dôvere a spolupráci medzi nimi.