

ZNALOSTNÍ MAGEMENT A JEHO TRENDY

Simona Činčalová, Michal Kuběnka

Úvod

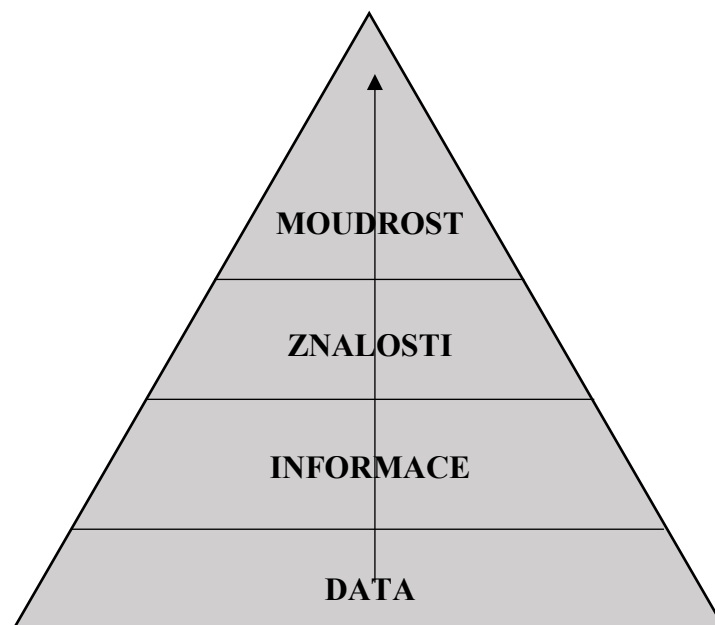
Management prošel od 19. století mnoha teoriemi, od předklasického období rozvoje řízení, přes tradiční a moderní teorie, japonskou školu. Společnost, v níž žijeme nyní, je označována různými přídomek – znalostní, informační nebo učící se. Pokud v ní chce člověk uspět, musí být právě v práci s informacemi a ve schopnosti učit se lepší než ostatní. Zdrojem konkurenční výhody se v současné době stávají znalosti klíčových zaměstnanců, které přispívají k hodnotě podniku více než jeho hmotná aktiva. Pro zajištění dlouhodobé prosperity je třeba rychle, pružně a chytře reagovat na změny, ke kterým dochází v okolí. Jinými slovy je nutné účelně a efektivně převést originální podnikatelské nápady do podoby komerčně úspěšných inovací.

Cílem článku je definovat základní pojmy související se znalostním managementem, shrnout názory a kritiku řady autorů, vymezit vybrané trendy v této oblasti a zjistit závislost mezi nimi.

1. Teoretická východiska

Pro definování pojmu znalost je nutné spatřovat rozdíly mezi daty, informacemi, znalostmi a moudrostí. Tento vztah naznačuje pyramida na Obrázku 1.

Obrázek 1: Pyramida data-informace-znalosti-moudrost



Zdroj: vlastní zpracování dle Ackoff (1989)

Za data jsou považována pouhá existující fakta. Data jsou vše, co lze monitorovat smysly (cítit, chutnat, vidět, slyšet). Mají objektivní charakter, tzn., že existují samy o sobě a jsou nezávislé

na lidském vědomí. V dnešní době je však otázkou, kde vzít relevantní data, resp. co lze považovat za relevantní data a jak je správně zpracovávat.

Informacemi se označují taková data, která již byla zasazena do kontextu a zpracována tak, aby byla užitečná. Znalost je pak aplikací dat a informací – některé znalosti lze snadno zaznamenat a předat, jiné si je však nutné osvojit zkušeností, která roste s věkem. Tato zkušenost je známá pod termínem „know-how“. V případě znalostí získaných zkušeností lze dosáhnout moudrosti, která pomáhá tyto znalosti správně využívat.

S informacemi souvisí v současnosti hojně používaný termín informační společnost, který se používá pro zavádění nových, především informačních a komunikačních technologií (počítačů, internetu atd.) do nejružnějších oblastí každodenního života. (Švarcová, 2010)

Rozdíl mezi informacemi a znalostmi je srovnatelný s rozdílem mezi surovinou a hotovým produktem, ovšem s tím, že informací (coby základní suroviny budoucí společnosti) bude stále více a jejich hodnota bude stále menší. Naproti tomu znalosti a schopnosti vyhodnotit informace, porovnat je, posoudit, aplikovat atd. budou tím, co bude čím dál více ceněno a co bude představovat skutečnou hodnotu.

Podle Molnára (2009) lze z informací tvořit znalosti:

- srovnáváním – v čem se liší informace o dané situaci od informací, které již znám,
- odvozováním – jaké důsledky má tato informace na rozhodnutí jednotlivce a akci,
- spojováním – jak souvisí tato informace s jinými,
- komunikováním – co si ostatní myslí o této informaci.

Awad a Ghaziri (2004) definují znalost jako nehmotný fenomén, který umožňuje pochopení podstaty jevů, procesů a chování objektů reálného světa, úspěšné zvládnutí různých činností a volbu orientace pro úspěšné překonání překážek, které brání dosažení zvoleného cíle.

Podle Druckera (1993) jsou dnes znalosti jediným smysluplným zdrojem. Tradiční výrobní faktory (práce, půda, kapitál) sice nezmizí, ale stanou se druhotnými. Mohou být získávány snadno, ovšem jen pokud máme potřebné znalosti.

2. Kritika informační doby a znalostního managementu

Dnešní doba je charakteristická tím, že je dostupné obrovské množství informací, existují nové informační kanály (chytré televize, chytré mobilní telefony, Facebook), ale ani tradiční formy předávání informací (např. knihy) nezůstávají stranou. Důsledkem toho je, že se lidé začínají

v tomto „moři informací“ topit. Bohužel se objevuje i velké množství nepodložených tvrzení či polopravd a mnoho informací zcela postrádá kontext.

Čím více má člověk dostupných zdrojů, tím složitější je pro něj výběr – neví, čemu má věřit, do čeho investovat čas a podle čeho se rozhodnout. Dalším důsledkem zahlcení informacemi je podle Ludwiga a Jonáše (2013) tzv. informační propast, což je rozdíl mezi tím, co se ví (informacemi) a tím, co se ví a reálně se používá (znalostmi). Mnoho lidí má dostupnou spoustu informací, ale reálně se podle nich nechová. V okamžiku rozhodování si na tyto informace ani nevzpomenou anebo je nedokážou zahrnout do řešení problému. Takové informace nejsou užitečné a vzniká tak rozdíl mezi nejnovějšími vědeckými poznatky a tím, co se reálně používá v praxi.

Je tedy nutné přijímané informace nějakým způsobem filtrovat. Nelze přijímat všechny, které okolí poskytuje a je třeba zvažovat jejich důvěryhodnost, tzn. ke všem informacím přistupovat kriticky a posuzovat je na základě jejich zdroje a vlastních zkušeností. Žádná informace by neměla být považována za nevyvratitelnou. Protože je ale ve výsledku nutné nějaké informace považovat za pravdivé (alespoň dočasně), je podstatné vybrat ty nejdůvěryhodnější. (Ludwig, Jonáš, 2013)

Truneček (2014) uvádí, že úměrně k tomu, jak roste počet prací zabývajících se managementem znalostí (KM), roste i počet jeho kritiků. Kritiky znalostního managementu lze rozdělit do dvou vzájemně se prolínajících skupin. Do té první se dají zařadit autoři, kteří vyslovují odmítavé soudy bez znalosti podstaty. Jejich názory lze stručně shrnout: znalostní management je móda, podobně jako byl reengineering a řada dalších disciplín, a přejde stejně rychle, jako se objevil. Tito autoři mají nejasné, nebo vůbec žádné povědomí, jsou většinou skálopevně přesvědčeni a žádným argumentům nejsou ochotni naslouchat.

Druhá skupina kritizuje KM z pozice jeho vlastních přístupů, je si vědoma jeho slabin, nedostatků a úskalí. Mají zásadní argumenty a těžko se na ně hledají protiargumenty. (Truneček, 2014)

Příkladem je ostrá kritika Wilsona (2002), který ve své práci „The nonsense of knowledge management“ píše, že KM je nesmysl podporovaný některými poradenskými společnostmi a lze očekávat, že vyvine stejně jako předchozí nesmysly. Dále míní, že vše, co je vně mozku, s čím může být určitým způsobem manipulováno, lze definovat jako data, nebo informace. Soubor nashromážděných vzkazů může být považován za informační zdroj a může mít různou formu – soubor článků v časopise, e-maily v elektronické složce, soubor rukopisů v archivu atd.

Tato data, informace nebo informační zdroje mohou být organizovány či řízeny, kdežto znalosti ne (kromě snahy o řízení svých vlastních znalostí). Dle Wilsona (2002) „často sami nevíme, co vlastně víme. Mnoho věcí, které jsme se učili, jsme zapomněli.“ Jinými slovy říká, že máme pouze malou kontrolu nad tím, co víme.

3. Trendy znalostního managementu

V roce 2000 zveřejnila společnost KPMG průzkum, ve kterém se zabývala KM. V té době se do popředí dostávaly především podnikové databáze, internet, intranet a společné pracovní plochy groupware. Kromě toho se podniky potýkaly s problémy, jako je přehlcení informacemi, časovou náročností se sdílením znalostí, únikem tacitních znalostí nebo efektivitou technologií znalostního managementu. (Grublová, Franek, 2009)

Od studie KPMG uplynulo 16 let, ale otázkou je co se změnilo? Podniky si stále více uvědomují význam znalostí, vytvářejí nové pracovní pozice pro tzv. znalostní manažery. Znalostní manažer musí především tvořit znalostní databáze, zachycovat obsah a zjišťovat relevance následných výstupů. (Inflow, 2013)

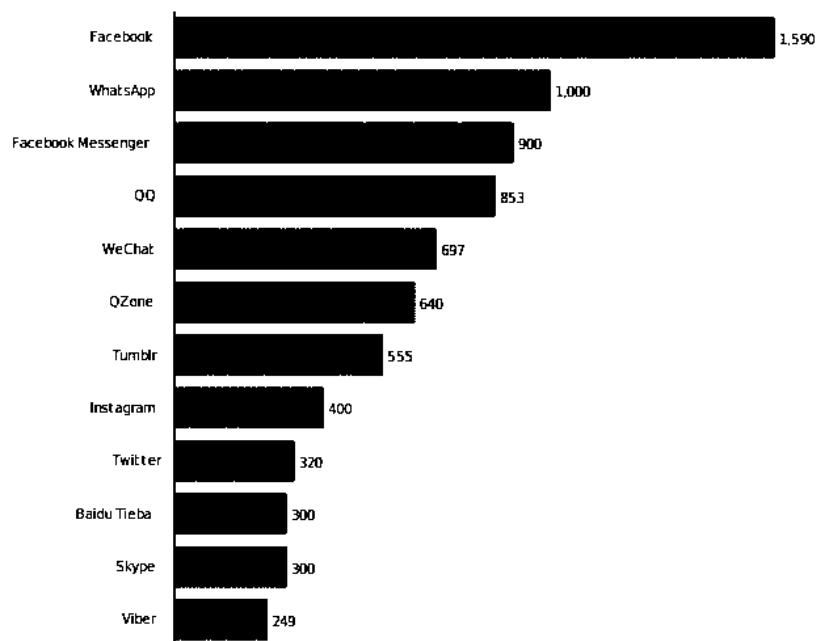
V současnosti se můžeme setkat s několika trendy v oblasti KM, můžou to být například sociální sítě, mobilní inteligence, open source, cloud, peer-to-peer a web 3.0. Další text se zaměří na první dva trendy.

3.1 Sociální sítě

Sociální, taktéž společenská nebo komunitní síť (anglicky social network) je propojená skupina lidí. V užším pojetí se sociální síť dle Buriana (2014) nazývá služba na internetu, která registrovaným členům umožňuje vytvářet si osobní (příp. firemní) veřejný nebo částečně veřejný profil, komunikovat spolu, sdílet informace, fotografie, videa a další aktivity. Komunikace mezi uživateli může probíhat soukromě, nebo hromadně (mezi uživatelem a skupinou uživatelů). Při vytváření sociálních sítí je důležité pochopení rozdílných vztahů (komunikačních zvyků) k elektronické kultuře různých věkových skupin (generace X, Y, Z).

Aktuálně dochází k přesunu z lokálních (v ČR Líbímseti) na globální sociální sítě. Počty uživatelů nejvyužívanějších globálních sociálních sítí v dubnu 2016 jsou znázorněny na Obrázku 2. Jednoznačným lídrem v této oblasti je Facebook s téměř 1,6 miliardou uživatelů.

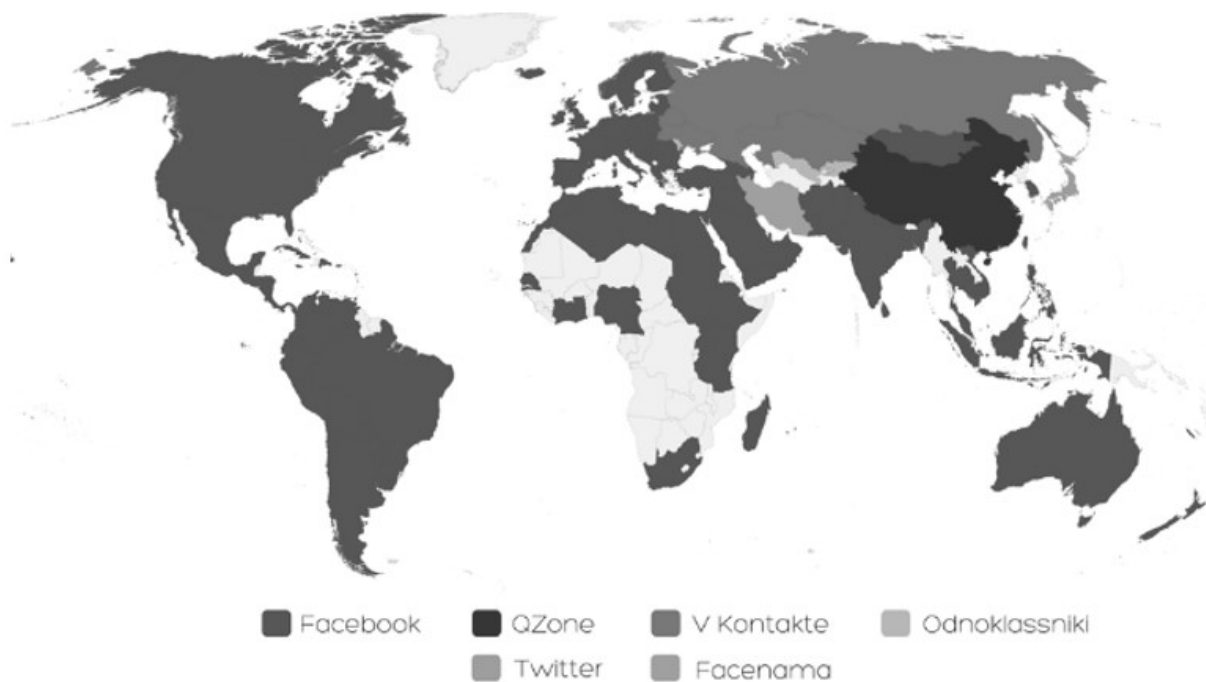
Obrázek 2: Počet uživatelů sociálních sítí v dubnu 2016 (v mil.)



Zdroj: Statista (2016)

Jak již bylo řečeno a lze vidět na Obrázku 3, Facebook je nejpoužívanější sociální síť na světě (129 zemí) s přibližně 1,6 miliardou aktivních uživatelů měsíčně. Jedinou zemí, ve které vede sociální síť Twitter, je Japonsko. Využívá ji 35 milionů Japonců měsíčně, zatímco Facebook 25 milionů. V Rusku dominuje síť V Kontakte a v Číně QZone. (Cosenza, 2016)

Obrázek 3: Mapa světa sociálních sítí v lednu 2016



Zdroj: Cosenza, 2016

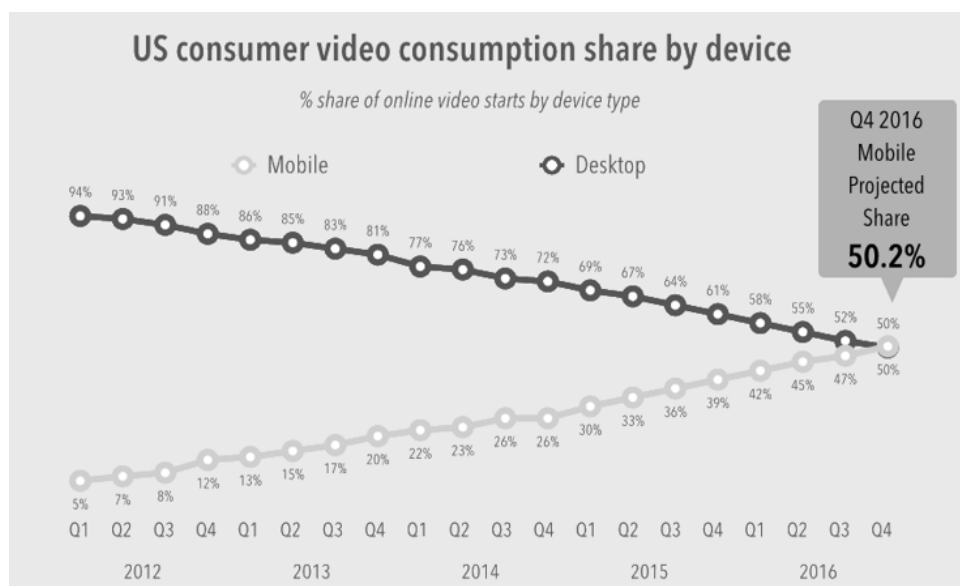
3.2 Mobilní inteligence

Masivní rozšíření mobilních zařízení, resp. chytrých telefonů a tabletů, hýbe světem IT a stejně tak je tomu v oblasti KM. Lidé už tolik nesedí u stolních počítačů, jsou stále v pohybu a řeší aktuální problémy hledáním informací přes chytrý telefon.

V současnosti vzrůstá trend Bring Your Own Device (BYOD). BYOD se týká smartphonů, notebooků atd. a spočívá v tom, že si zaměstnanci nosí svá vlastní zařízení do podniků. Zavedení BYOD politiky v podniku může znamenat zvýšení jeho atraktivity, produktivity a mobility zaměstnanců, na druhé straně ale zvyšuje tlak na informační bezpečnost, kterou BYOD znesnadňuje.

Zajímavou studii přináší IAB a GfK (2015), na základě níž by měl ve 4. čtvrtletí roku 2016 překonat počet Američanů sdílející videa přes mobilní telefon ty, kteří sdílejí videa přes stolní počítač (viz Obrázek 4). Na začátku roku 2012 bylo pouze 5 % videí sdíleno pomocí mobilních telefonů.

Obrázek 4: Sdílení videí pomocí mobilních telefonů a stolních PC ve Spojených státech



Zdroj: IAB (2015)

3.3 Interakce sociálních médií a mobilní inteligence

Nyní bude analyzován vliv mobilní inteligence na sociální média, resp. zda existuje závislost mezi těmito dvěma trendy. Bude zkoumána korelační závislost počtu uživatelů smartphonů a počtu uživatelů sociálních sítí na základě dostupných dat z databáze Statista (viz Tabulka 1). Pro rok 2016 se jedná o předpovědi analytiků.

Tabulka 1: Počty uživatelů a sociálních sítí v letech 2010-2016.

Rok	Počet uživatelů sociálních sítí (mld.)	Počet uživatelů smartphonů (mld.)
2010	0,97	0,56
2011	1,22	0,97
2012	1,4	1,13
2013	1,59	1,43
2014	1,87	1,75
2015	2,04	2,03
2016	2,22	2,28

Zdroj: vlastní zpracování dle Statista (2016)

Pro výpočet korelační závislosti byla využita funkce CORREL v programu Excel. Korelační koeficient může nabývat hodnot od -1 do 1. Pokud je korelační koeficient blízko -1, znamená to, že závislost je silná, ale nepřímá. Čím vyšší je jeden faktor, tím nižší je ten druhý. Pokud se korelační koeficient pohybuje kolem 0, znamená to, že zde není skoro žádná závislost. A pokud se korelační koeficient blíží 1, znamená to, že závislost je silná a přímá, tzn. čím vyšší je jeden faktor, tím vyšší je ten druhý.

V našem případě vyšel korelační koeficient **0,998562**. Co to znamená? Když posuzujeme, zda mezi proměnnými závislost existuje nebo ne, musíme zohlednit i to, jestli máme dostatek dat. To je možné zjistit pomocí tzv. tabulky kritických hodnot.

Pokud budeme pracovat s 99% pravděpodobností a máme 7 hodnot, potřebujeme dle tabulky kritických hodnot korelační koeficient 0,8745. Tento limit byl překročen a blíží se k 1, proto si můžeme být na 99 % jistí tím, že mezi počtem uživatelů smartphonů a počtem uživatelů sociálních sítí existuje silná závislost.

Predikci budoucího vývoje lze odhadnout pomocí funkce LINTREND. Výsledky (viz Tabulka 2) představují nadále rostoucí trend v počtu uživatelů sociálních sítí i počtu uživatelů smartphonů.

Tabulka 2: Predikce budoucího vývoje počtu uživatelů smartphonů a sociálních sítí.

Rok	Počet uživatelů sociálních sítí (mld.)	Počet uživatelů smartphonů (mld.)
2017	2,453	2,579
2018	2,662	2,861

Zdroj: vlastní zpracování

Závěr

V dnešním globálním ekonomickém světě se znalost stává tržním statkem. Je to nejvýše ceněná vlastnost pracovníků, podniků a je předmětem stálé pozornosti. Znalostní management patří mezi základní strategické priority mnoha globálních společností.

Na druhé straně se však objevují kritici znalostního managementu a současné informační doby. V nepřeberném množství informací, které dnes může člověk získat, je těžké vybrat ty správné a pravdivé. Argumenty, které se objevují v souvislosti s KM, se těžko vyvrací a každý může mít na tuto problematiku svůj vlastní názor.

Aktuální situaci vystihuje citát Willa Rogerse, který zní: „Náš problém není v tom, že toho víme málo. Náš problém je, že mnoho z toho, co víme, není pravda.“

V současné době se otevírají možnosti mnohem efektivnějšího znalostního managementu, zaměření výzkumu v oblasti KM se přesouvá k pochopení a využití nejnovějších trendů, jako jsou například sociální sítě a mobilní inteligence. Byla zjištěna silná korelační závislost mezi počtem uživatelů smartphonů a počtem uživatelů sociálních sítí. U obou trendů se i nadále předpokládá vzrůstající trend.

Tomuto tématu je potřeba se nadále věnovat, a proto bude proveden další výzkum, který se bude trendy KM zabývat do větší hloubky.

Poděkování

Tento příspěvek byl finančně podpořen vědeckým výzkumným projektem SGS_2016_023.

Použitá literatura

- [1] BURIAN, P. *Internet inteligentních aktivit*. Praha: Grada, 2014. Průvodce (Grada). ISBN 978-80-247-5137-5.
- [2] CACI: *EVER VILIGANT* [online]. Knowledge Management Solutions: Helping Clients Move From Data to Decision. Arlington: CACI International Inc, 2016 [cit. 2016-05-30]. Dostupné z: <http://www.caci.com/fcc/KM/>
- [3] COSENZA, V. World Map of Social Networks. *Vincos Blog*[online]. Italy, 2016 [cit. 2016-07-16]. Dostupné z: <http://vincos.it/world-map-of-social-networks/>
- [4] DAVENPORT, T. H. *Saving It's Soul: Human Centered Information Management*. Harvard Business Review, 1994, March-April, 72 (2)pp. 119-131.
- [5] DRUCKER, P. F. *Postkapitalistická společnost*. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-85603-31-4.
- [6] DRUCKER, P. F. *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-021-X.
- [7] GRUBLOVÁ, E., FRANEK, J. *EMI: Ekonomika, Management, Inovace* [online]. 2009 [cit. 2016-07-07]. Dostupné z: <http://emi.mvso.cz/EMI/2009-01/07%20Grublova/Grublova.pdf>

- [8] *IAB* [online]. New York, 2015 [cit. 2016-07-16]. Dostupné z: <http://www.iab.com/>
- [9] Jak se mění řízení znalostí v globálním prostředí?. *Inflow* [online]. 2013 [cit. 2016-07-07]. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/jak-se-meni-rizeni-znalosti-v-globalnim-prostredi-0/>
- [10] LUDWIG, P., JONÁŠ, M. Informace vs. znalosti. *ITlib: Informačné technológie a knižnice* [online]. 2013, 2013(3) [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: http://itlib.cvtisr.sk/archiv/2013/3/informace-vs.-znalosti.html?page_id=2518
- [11] METCALFE, A. S. *Knowledge management and higher education: a critical analysis*. Hershey: Information Science Pub., 2006. ISBN 1-59140-511-4.
- [12] MOLNÁR, Z. *Znalosti a jejich řízení*. 2009 [online, cit. 2016-05-09], prezentace pro výuku v magisterském studiu ve studijním oboru Management a ekonomika ve stavebnictví, ČVUT. Dostupné na: <http://slideplayer.cz/slide/2662896/>
- [13] *Statista: The Statistics Portal* [online]. Germany, 2016 [cit. 2016-07-16]. Dostupné z: <http://www.statista.com/>
- [14] ŠVARCOVÁ, I. *Malé a střední podniky. Jak informatika pomáhá rozvoji podnikání?* [online]. 04/2010 [cit. 2016-05-09]. Dostupné z WWW: http://info.lu2.name/soubory/pef_228-1_647.pdf/
- [15] TRUNEČEK, J. *Management znalostí*. Praha: C.H. Beck, 2004. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-884-3.
- [16] WILSON, T. D. (2002) "The nonsense of 'knowledge management'" *Information Research*, 8(1), paper 144 (Available at <http://informationR.net/ir/8-1/paper144.html>)
- [17] ZELENÝ, M. *Všechno bude jinak: Z nového světa podnikání*. Praha: Karmelitánské nakladatelství, 2011. ISBN 987-80-89231-83-6.

Kontaktní údaje:

Ing. Simona Činčalová, Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.

Univerzita Pardubice

Studentská 95

532 10 Pardubice 2

e-mail: st30307@student.upce.cz, michal.kubenka@upce.cz

telefon: 466 036 664, 466 036 679

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THE TRENDS

Simona Činčalová, Michal Kuběnka

Abstract

The society in which we live today, is known as knowledge, information, or learner. The source of competitive advantage is currently becoming knowledge of key employees who contribute to the value of the company. This article aims to define the basic concepts related to knowledge management, summarize the opinions and criticism of several authors, describe trends in this area and determine the dependence between them.

Key words: knowledge management, social networks, mobile intelligence

JEL codes: D83, J11