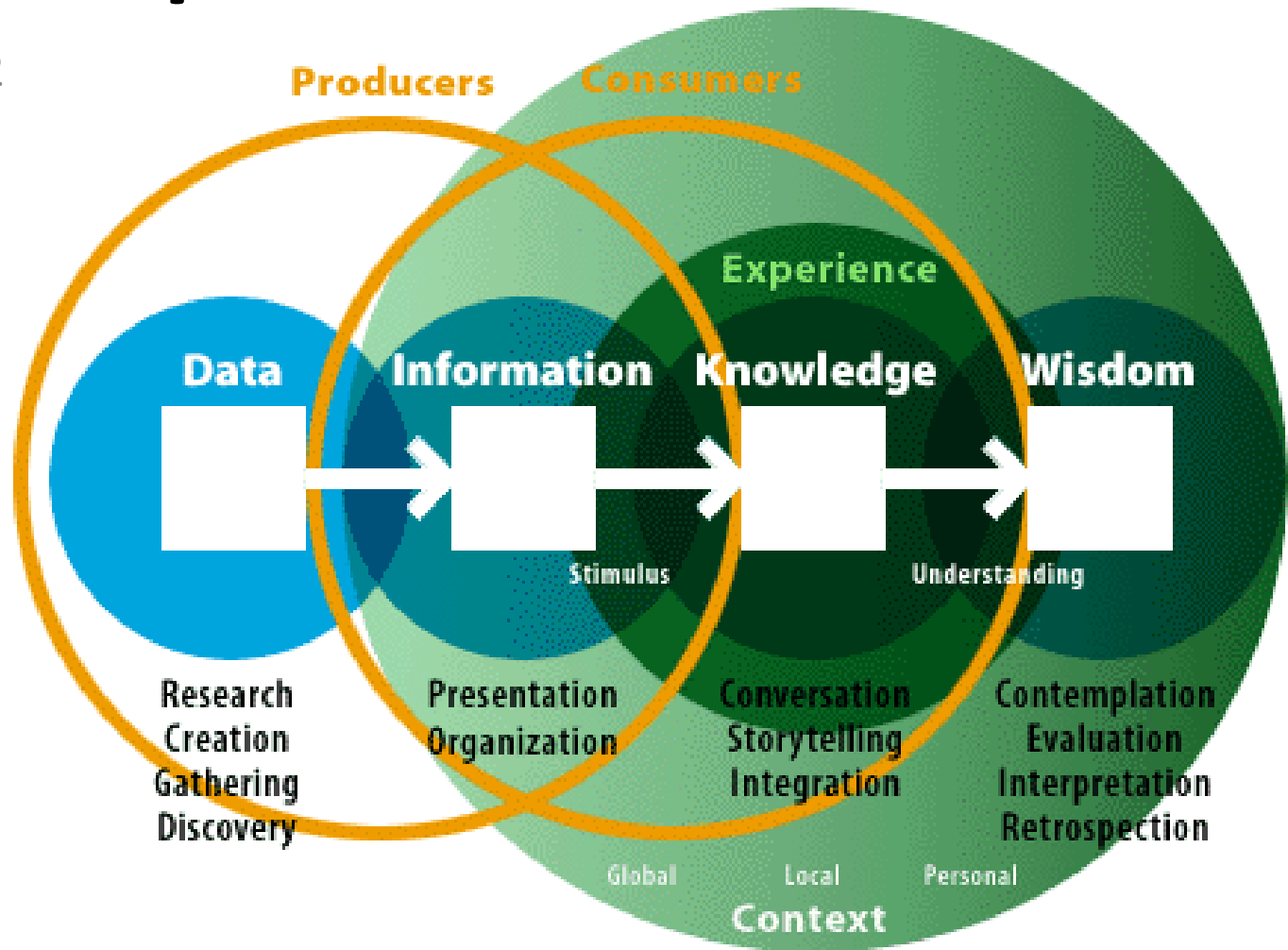


Data, informace, znalosti a jejich předávání

ZIM 2012

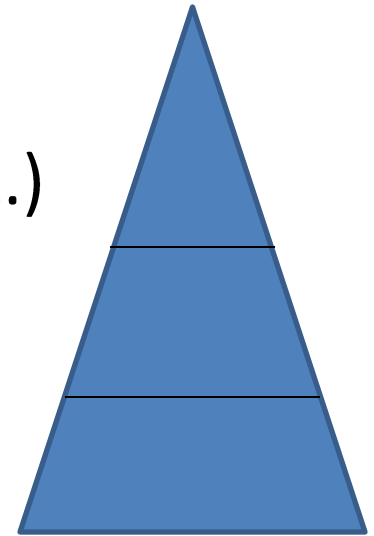


Znalost x Informace x Data

- **Data** = symboly, objektivní hodnoty, fakta vnímatelné smysly
- **Informace** = data interpretovaná s ohledem na význam a důležitost
- **Znalost** = interakce dat a informací se zkušeností, dovednostmi, hodnotami, myšlením člověka, ostatními fakty, informacemi a znalostmi
 - „informace + X“

DIKW hierarchie

- Ackoff 1989, Zelený 1987
- Co řeší která úroveň
 - Data: \emptyset
 - Informace: „co“ („kdo“, „kolik“, „kde“, ...)
 - Znalost: „jak“
 - Porozumění: „proč“
 - Moudrost: vyhodnocené porozumění?
- Hodnota x možnost sdílet (předávat)



Vlastnosti znalostí

- Subjektivní
- Obtížně formalizovatelné, sdílitelné
- Skryté v postupech, normách
- Význam a kvalita hodnotitelná činnostmi
- Význam pro rozhodování

- Řízení znalostí je práce s lidmi, ne s technologií

Druhy znalostí

- **Explicitní**

- Vyjádřená, formalizovaná (dokument, konference)
- Možno ukládat, přenášet, sdílet, rozšiřovat

- **Tacitní**

„Víme více, než umíme říci.“

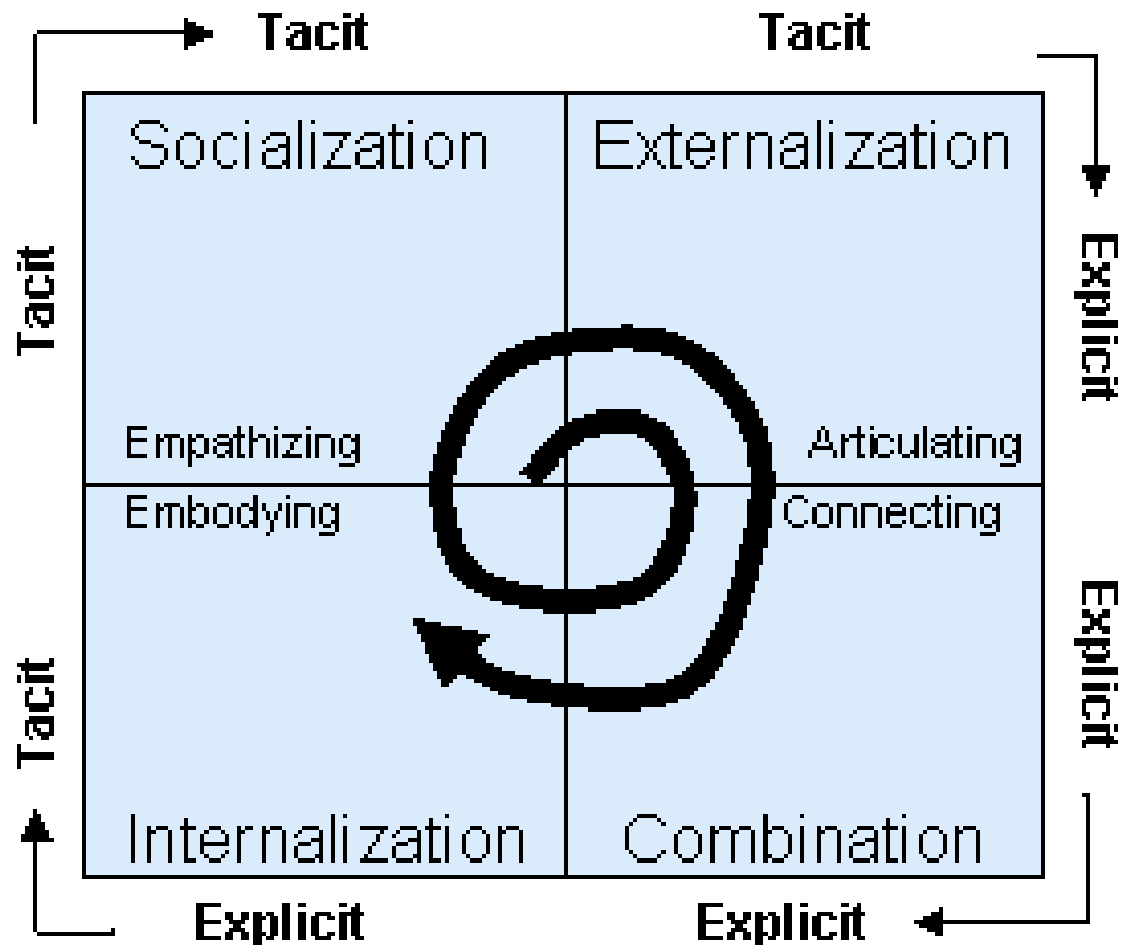
- Skrytá v (pod)vědomí člověka/skupiny
- Špatně se napodobuje a popisuje => diferencující prvek „know-how“ a potenciál pro úspěch organizace
- Nadmnožina zkušeností a intuice (neplést)

Lze znalost předávat?



» <http://www.istockphoto.com/stock-photo-2711699-bach-violin-score-with-teachers-notes.php>
<http://www.inmagine.com/culs021/culs021234-photo>

SECI schema konverze



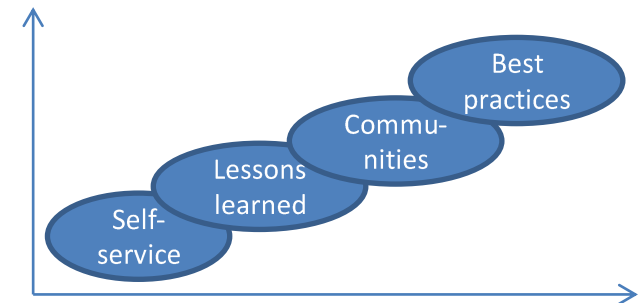
» Nonaka, Takeuchi
1995

Poznámky k SECI schématu

- Zjednodušené
 - Vše paralelně / najednou
 - Kombinace
- Význam pro znalostní management
 - Způsoby řízení
 - Přístupy k (podpoře) předávání
 - Na co se soustředit, dát pozor
- Internalizace + socializace typická pro učení
 - Plné uchopení SECI => kontinuální učení

Předáváníí znalostí

- Z principu nejjednoduché
- Důležité jsou **okolnosti**
 - Teachable moment
 - In the flow vs Above the flow
- **Přístupy** se liší podle
 - míry interakce mezi lidmi
 - polohy mezi explicitní a tacitní znalostí
 - úrovně (nutné) podpory nástroji
 - důrazu na formální podchycení (“ceremonie”)



Způsoby “nepřímého” předávání

- Založeny na samostatné aktivitě příjemce a externalizovaných znalostech
- Klasické
 - **knihovna** (pamatujete?)
 - frontální výuka, případně **vyprávění příběhů**
- Technologické
 - **portály**
 - diskusní **fóra**
 - **doporučovací** systémy (např. vyhledávání expertů)
 - vyhledávání

PŘÍKLAD: STACKOVERFLOW (USERS, BADGES)

Metody “přímého” předávání

- Bez mezistupně externalizace
- **Vyprávění příběhů**
 - Analogie; emoce => představivost
 - Stavba příběhu
- **Retrospektivy** a poučení
 - Zachycení podstatných zkušeností získaných během např. projektu
 - *Diskuse* očekávaný vs skutečný průběh, příčiny, doporučení
- **Učednictví** a přenos **Best Practices**
 - Dlouhodobý vztah mistr-učedník => smlouva
 - Nasazení; trpělivost, ohodnocení
 - Organizované hledání, zaznamenání a *mentorované* využití zkušeností

Znalostní komunity

- **Též Communities of Practice**
 - Společný zájem atd. + definovaný cíl, strategie
 - Převádí “soukromé” znalosti na globální sdílené, pomáhají v procesu učení se, umožňují agilitu organizace
 - Překlenují organizační hranice, integrují se do procesů
 - Různá míra formality, velikost
- **Pro úspěch klíčové**
 - Vztahy a komunikace (základ = přirozené skupiny)
 - Angažovanost členů, podpora vedení
 - Sdílené a udržované zdroje / informace
 - Jednoduché procesy, podpůrné technologie

PŘÍKLAD: COURSEMASTERŮ 2006