



Što je upravljanje znanjem?

Prof.dr.sc. Vesna Bošilj Vukšić
Prof.dr.sc. Katarina Ćurko
Prof.dr.sc. Mladen Varga

Ekonomski fakultet – Zagreb
Katedra za informatiku

Sadržaj

- Što je znanje ?
- Životni ciklus znanja
- Upravljanje znanjem
- Tko upravlja znanjem u organizaciji ?
- Profili i potrebe
- Sustav upravljanja znanjem

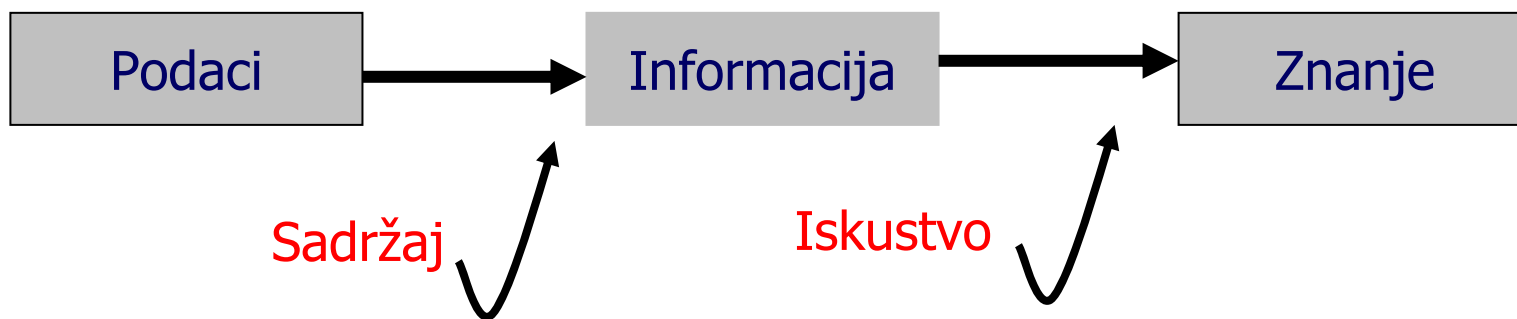
Što je znanje ?

“The basic economic resource is no longer capital, nor natural resources, nor labor.

It is and will be knowledge.”

Peter Drucker

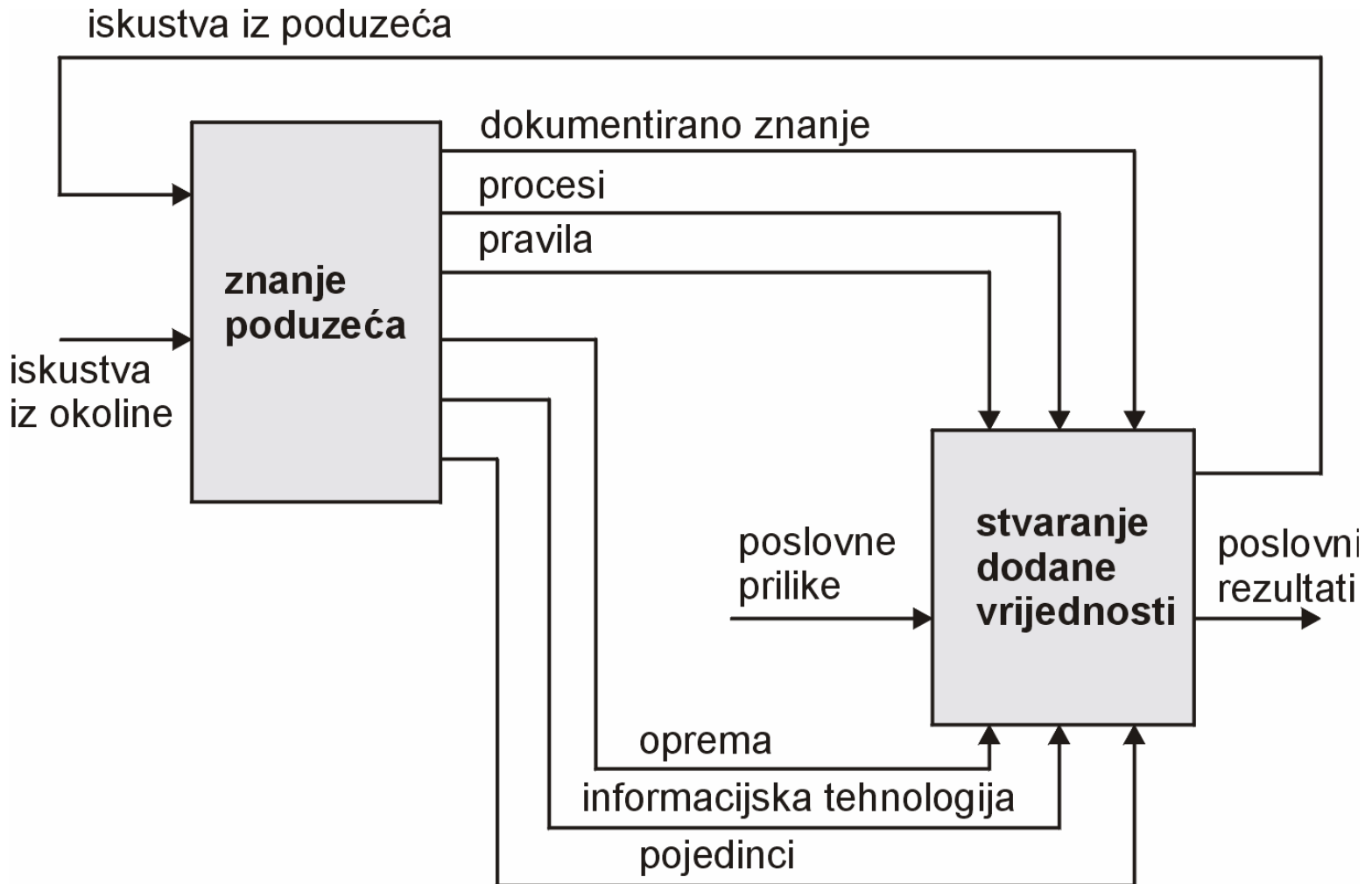
Što je znanje ?



Što je znanje ?

	Individualno	Organizacijsko
Eksplicitno	<ul style="list-style-type: none">- informacije- činjenice- znanost- istraživanje	<ul style="list-style-type: none">- baze podataka- sustavi- procedure- pravila- intelektualno vlasništvo
Skriveno	<ul style="list-style-type: none">- vještine- intuicija- iskustvo	<ul style="list-style-type: none">- znanje integrirano u proizvode i usluge- znanje integrirano u poslovne procese- prepoznatljivost poduzeća

Životni ciklus znanja



Životni ciklus znanja

4 poruke o znanju (Apple - iPod):

- znanje nastaje i izvan poduzeća (umrežena inovacija)
- znanje o potrebama korisnika (jednostavnost upotrebe)
- znanje o budućim potrebama korisnika (strategija)
- znanje proizlazi iz grešaka (Appleov glazbeni telefon, danas: iPhone)

Upravljanje znanjem

Adresa  http://www.google.com/Top/Reference/Knowledge_Management/



Google Search

[Directory Help](#)

Search only in Knowledge Management Search the Web

Knowledge Management

[Reference](#) > Knowledge Management

Categories

[Business and Companies](#) (137)

[Case Studies](#) (7)

[Directories](#) (8)

[Distributed Knowledge](#) (8)

[Education](#) (14)

[Employment](#) (1)

[Events](#) (39)

[Information Architecture](#) (64)

[Information Assets](#) (174)

[Information Overload](#) (53)

[Knowledge Creation](#) (238)

[Knowledge Discovery](#) (214)

[Knowledge Flow](#) (98)

[Knowledge Representation](#) (262)

[Knowledge Retrieval](#) (46)

[Online Teaching and Learning](#) (165)

[Organizations](#) (20)

[Publications](#) (42)

[Software](#) (61)

[Weblogs](#) (16)

27.08.2007.

HrOUG 2007

Upravljanje znanjem

- znanje o sustavnom prikupljanju, organiziranju, pohranjivanju i dijeljenju znanja u organizaciji i društvu
- informatičko-menadžerska orijentacija
- IT u obradi informacija + kreativne i inovativne mogućnosti ljudskih resursa
- multidisciplinarni pristup:
 - informacijsko-dokumentacijsko gledište,
 - poslovno-menadžersko gledište,
 - informatičko gledište

Upravljanje znanjem

Kako upravljati individualnim i skrivenim znanjem?

- mapiranje znanja
- organizacijska klima
- pristup: "od sredine prema gore i dolje" i "odozdo prema gore"
- nagrađivanje, motiviranje
- najbolja praksa,
- "communities of competence "

- IT je samo infrastruktura.

Tko upravlja znanjem u organizaciji?

- specijalisti za sustave upravljanja znanjem
- praćenje kvalitete i uspješnosti
- kompetencije za upravljanje razvojem, implementacijom i održavanjem sustava za upravljanje znanjem uz primjenu ICT-a
- povećanje efikasnosti i kvalitete poslovanja organizacija

Tko upravlja znanjem u organizaciji?

- Chief Knowledge Officer - CKO
- nova uloga
- zaposlenici, sredstva i potpora CEO
- pozicija se često ukida zbog smanjivanja troškova
- razlozi:
 - KM je luksuz, a ne potreba
 - KM je dio IM-a
 - investicije ne donose rezultate

Tko upravlja znanjem u organizaciji?

- potrebno:

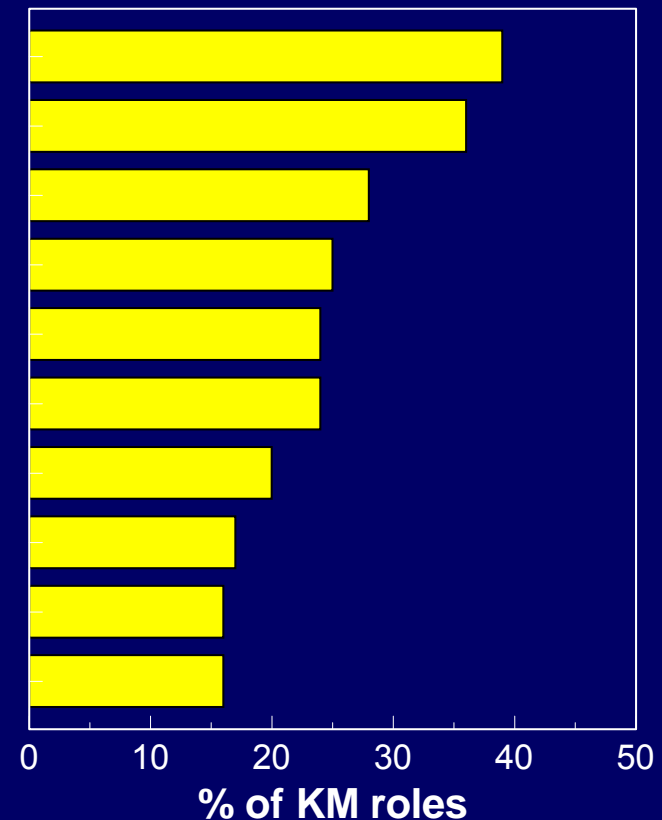
- konzultantski pristup,
- fokus na poslovne vrijednosti
- metrika (% zadržavanje kupaca i zaposlenika, kvaliteta i brzina usluge/proizvoda)
- sinergija sa Chief Learning Officer (CLO)

Core requirements for KM role

Abell, A. TFPL research study on KM, 1999.

<http://www.tfpl.com>


- IT literacy
- Oral/written communication skills
- Credibility in dealing with snr. Mgt.
- Team player
- Interpersonal skills
- Work on own initiative
- Related industry experience
- Online skills
- Working to deadliness/priorities
- Library and Information Science qualification

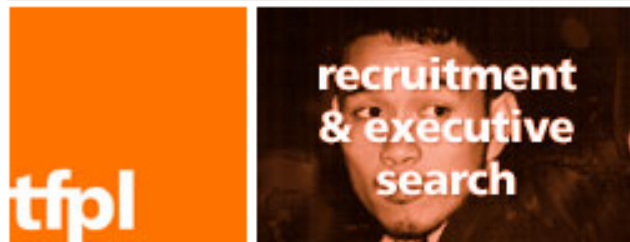


Profili i potrebe

TFPL information and knowledge management research

<http://www.tfpl.com>

Adresa  http://www.tfpl.com/permanent_recruitment/clients/kmroles.cfm



[blog](#) ■ [contact us](#) ■ [resources](#) ■ [what's new](#) ■ [about us](#) ■ [site map](#) ■

our market sector expertise ... ▾

search: 

- Home
- thought leadership consultancy
- interim mngt & project teams
- training, learning & skills
- permanent recruitment** ▾
- temporary recruitment

jobs

CLIENTS

[executive search](#)

▶ [KnowledgeRecruit](#)

[library & information](#)

[web & content mngt](#)

[ICT](#)



KnowledgeRecruit job profiles

the leading provider of knowledge management recruitment services world-wide

A sample of knowledge management job profiles are provided below.

 [to KnowledgeRecruit main page](#)

Show all KM job profiles ▾	display
Show all KM job profiles	
Chief Knowledge Officer	
Knowledge Department Manager	
Knowledge Co-ordinator/Information Specialist	
Knowledge Management Analyst	
Knowledge Co-ordinator	
Knowledge Administrator	

Home
thought leadership
consultancy
interim mngt & project teams
training, learning & skills
permanent recruitment ▼
temporary recruitment

jobs

CLIENTS

CANDIDATES

register with us

▶ jobs

cv & interview advice

job alerts

tax & income calculator

refer a candidate

working in NZ & Australia

your feedback

need to contact us?

RSS  jobs

[About RSS](#)

permanent jobs search

search permanent jobs by:

job type: Knowledge Management ▼

sort jobs by: Most recent ▼ Find jobs

10 jobs returned

page 1 of 1

[Information Data Manager](#)

London | £28,000 - 30,000 per annum

[Knowledge Manager](#)

Hammersmith | £35,000 - 40,000 per annum

[Knowledge Manager](#)

London | £40,000 - 60,000 per annum

[Knowledge Management Associate](#)

London | £27,000 - 32,000 per annum

[Manager Central Data Management](#)

London | £45,000 per annum

[Intranet Manager](#)

London | £30,000 per annum

[Deputy Director VLE](#)

London | £42,000 per annum

[Know-How Systems Manager](#)

London

[Resource Centre Manager](#)

Chiswick | £36,500 per annum

[Competitor Monitoring Manager](#)

Reading | £ Neg

<http://www.tfpl.com>

27.08.2007.

Search ITtoolbox

Sign in to ITtoolbox

E-mail or User ID

Password

or [Sign up!](#)

[Forgot password?](#) [Help](#)

[Find Members](#)

[Ask a Question](#)

[Connection Manager](#)

[KM Home](#) 

[Blogs](#)

[Wiki](#)

[Groups](#)

- [Strategy & Planning](#)
- [Vendor Selection](#)
- [Technical & Functional](#)
- [Career](#)

[Research](#)

- [White Papers](#)

Job Seekers

Search jobs

KM Jobs

[Business Systems Analyst \(FI/CO\) Needed](#)

Oakley, Inc. (Foothill Ranch, CA (Orange County))

[Business Objects Developer Needed](#)

The Vici Companies (New Orleans, LA)

[ERP Data Warehouse Developer Needed](#)

Accenture (Overland Park, KS)

[ERP Data Warehouse Developer Needed](#)

Accenture (Overland Park, KS)

[Data Warehouse Designer Needed](#)

University of Illinois (Urbana, IL)

[Lead Oracle iRecruitment Consultant Needed](#)

Global Technical Talent, Inc (San Jose, CA)

[Cyber Infrastructure - Senior Project Manager Needed](#)

Northwestern University (Evanston, IL)

[Senior SQL Database Administrator Needed](#)

Corporate Executive Board (Washington, DC)

[Business Analyst, Technical Services Needed](#)

Corporate Executive Board (Washington, DC)

27.08.2007.

Profili i potrebe

- U Hrvatskoj - novo područje
- potreba za stručnjacima (USAID The skills GAP, 2007)
 - obrazovni sustav u Hrvatskoj godišnje “proizvodi” manje od 1000 informatičkih stručnjaka
 - U Hrvatskoj će u narednih nekoliko godina nedostajati nekoliko tisuća informatičkih stručnjaka
- Hrvatska kao društvo znanja

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

- upravljanje poslovnim procesima
- potpora odlučivanju
- upravljanje ljudskim kapitalom
- upravljanje inovacijama i promjenama
- potpora komunikaciji i suradnji
- učenje

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

- upravljanje poslovnim procesima
 - Funkcije, procesi i alati za obuhvat organizacijskih poslovnih procesa, njihovu analizu i modeliranje
 - Proces i alati za prikupljanje i analizu poslovnih pravila te integraciju s poslovnim procesima
 - Principi i procesi promjene poslovnih procesa – reinženjering, poboljšanje poslovnih procesa

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

- potpora odlučivanju – posl. inteligencija
 - priprema informacija za odlučivanje postizanjem “jedne verzije istine” - integracija i usklađivanje podataka različitih izvora
 - Priprema informacija metodama analitičke obrade podataka i dubinske analize podataka
 - Vizualizacija dobivenih rezultata i olakšano interpretiranje rezultata
 - Aktivna priprema informacija za različite razine odlučivanja

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

■ upravljanje ljudskim kapitalom

- Poduzeće koje uči, učeća organizacija
- Upravljanje ljudskim kapitalom kao proces oblikovanja, razvijanja i usmjeravanja ljudskih znanja, sposobnosti i volje u skladu s potrebama organizacije ali i pojedinaca
- Aktivnosti u upravljanju ljudskim kapitalom: planiranje, selekcija, motiviranje, obrazovanje, mjerenje uspješnosti ...

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

- upravljanje inovacijama i promjenama
 - uspjeh = informacija + inovacija
 - Kako organizirati i poticati kreativnost radi stvaranja inovacija

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

- **potpora suradnji i komunikaciji**
 - Principi, procesi sustava za komunikaciju i razmjenu znanja
 - Uloga nestrukturiranih informacija u komunikaciji i suradnji

Sustav upravljanja znanjem - funkcije

■ učenje

- Principi, procesi učenja, posebno e-učenja
- Priprema i provedba e-učenja

Potporna Oracle tehnologije sustavima upravljanja znanjem

- Upravljanje informacijama (Oracle Enterprise Content Management) i poslovnim procesima (Oracle JDeveloper + ARIS)
- Potpora odlučivanju
Oracle Business Intelligence
- Suradnički sustavi (Collaboration Systems)
Oracle Fusion Middleware
- Upravljanje ljudskim kapitalom (Human Capital Management)
Oracle Human Resources

Primjer akademskog obrazovanja

SPDS Sustavi upravljanja znanjem

- Sustavi temeljeni na znanju
 - teorijske postavke formaliziranja eksplicitnog znanja, metode formalnog zaključivanja
- Menadžment znanja
 - Vrste znanja u organizaciji, karakterizacija organizacija temeljem njihovog znanja, inteligentna organizacija
- Upravljanje ljudskim kapitalom
 - Aktivnosti u upravljanju ljudskim kapitalom: planiranje, selekcija, motiviranje, obrazovanje, mjerenje uspješnosti ...
- Upravljanje informacijskom organizacijom
 - Informacijski sustav kao temeljna infrastruktura organizacije
- Upravljanje inovacijama i promjenama
 - Kreativnost, inovacije – organiziranje i poticanje
- Upravljanje informacijama
 - Informacije kao resurs pohranjivanja organizacijskog znanja
- Upravljanje procesnim znanjem
 - Upravljanje procesnim znanjem organizacije, poslovni procesi, pravila ...

Primjer akademskog obrazovanja

SPDS Sustavi upravljanja znanjem

- Organizacijski dizajn
 - Dizajn organizacije, njegovi čimbenici, vrste, modeli. Reinženjering organizacije.
- Otkrivanje znanja u podacima
 - Ciljevi, metode otkrivanja novog znanja iz postojećih podataka
- Poslovne analitike
 - Primijenjeno znanje u pojedinim procesnim lancima – CRM, BPM, SCM
- Sustavi za elektroničko učenje
 - Principi, procesi, e-učenja. Priprema i provedba e-učenja.
- Interaktivni sustavi za menadžersko učenje
 - Specifične metode e-učenja za primjenu u menadžmentu.
- Suradnički sustavi
 - Principi, procesi sustava za komunikaciju i razmjenu znanja
- Kvantitativne metode za odlučivanje
 - kvantitativne metode primjenljive za odlučivanje u područjima planiranja, rješavanja rizika, optimizacije, ocjenjivanja efikasnosti ...