



Ne strukturirani sadržaj je prilagođen ljudima ali zahtjeva našu inteligenciju te sposobnost razumijevanja kompleksne semantike. No, vrijeme za procesuiranje informacija je ograničeno, baš kao i sposobnost za procesuiranje velike količine informacija.

Masovno procesuiranje nestrukturiranog sadržaja je uglavnom teško pa je i pristup informacijama u njemu ograničen. Kako bi taj sadržaj postao iskoristiv za procesuiranje i donošenje odluka treba ga povezati sa strukturiranim podacima odnosno podacima iz domene znanja.

Znanje je nepresušni izvor ideja

Danas uglavnom svi pokušavaju razumjeti da je znanje i inovativnost najvažniji resurs i glavni čimbenik dugoročne održivosti. Stoga, društvo kojem težimo često nazivamo i društvo znanja, a kao visoke prioritete navodimo ulaganje u obrazovanje, istraživački rad te suradnju akademske i poslovne zajednice (mala digresija – stoga vjerojatno sve intenzivnije zagovaramo dualno obrazovanje). To nameće kako bi upravljanje znanjem trebalo biti jedna od ključnih disciplina u modernim tvrtkama, jednako kao i upravljanje prodajnim prilikama i klijentima, razvoj proizvoda, upravljanje ljudskim potencijalima itd.

Ipak to se ne događa prema očekivanjima, a svijest o potrebi upravljanja znanjem razmjerno je niska. Kad smo čuli za *Chief Knowledge Officer* ili *Chief Innovation Officer* u nekoj

OKRENIMO SE STVARFANJU NOVOG ZNANJA!

našoj tvrtki? Godinama je upravljanje znanjem bila pre-akademizirana i ne-konkretizirana tema. Uključivo i svjetsku praksu, brojni projekti vezani za upravljanje znanjem propali su temeljeni na umjetno zadanim ciljevima (*lessons-learned*) u procesima kojim se kose s organizacijskom kulturom ili presloženim softverskim alatima.

Upravljanje znanjem trebalo bi biti upravo suprotno - čvrsto integrirano u postojeće poslovne procese i organizacijsku kulturu te podržano jednostavnim već upotrebljivim softverskim alatima. Istodobno upravljanje znanjem trebalo bi objediniti upravljanje eksplicitnim zapisanim znanjima, te znanjima svih u procesu reprodukcije i inicijativama za stjecanje ili otkrivanje novih znanja koje ne-

dostaju tvrtki.

Elementi upravljanja znanjem danas bi se trebali naći u svakom ključnom poslovnom procesu i već spomenutim horizontalnim disciplinama, upravljanja prodajnim prilikama i klijentima, razvoju proizvoda, upravljanja ljudskim potencijalima itd. Stoga je danas, više nego presudno, važno biti naoružan (prihvatiti koncepciju cjeloživotnog učenja na svim razinama) znanjem o upravljanju znanjem kako

„Znanje dijeli svijet na uspješne koji mu imaju pristup i na one koji to nemaju.”

bi mogli prepoznati benefite koje ono donosi u kombinaciji s procesima i disciplinama koje već provodimo bilo kao pojedinci, kao *manageri* ili kao uposlenici ili kao klijenti – kupci – potrošači. Za to moramo permanentno graditi kulturu učenja. A tamo gdje nema prethodnog stava, a to je većina naših tvrtki, o važnosti obrazovanja – kulture učenja nužna nam je strategija.

No, tu moramo znati da je u svakom humanom kontekstu kultura važnija od strategije (po nekim je to pitanje odgoja za cjeloživotno učenje). U korporativnom kontekstu te kulture postoje na nekoliko razina uključujući predstavljanje i simbole, pravila i ponašanje i u biti vjerovanja i predodžbe. Ako vjerovanja i predodžbe ne podržavaju učenje i ne ohrabruju zanimanje ono neće dati rezultate niti će ga koristiti, bez obzira koliko je obećavalo.

No, sigurno, prije nego se može osmisliti i ugraditi kultura znanja (društvo znanja), mora se osigurati da bude podržana povjerenjem i predodžbom. Promjene tih vjerovanja i pretpostavki u pravilu su dugoročan zadatak.

Želi li tvrtka biti uspješna u razvoju i ugradnji obrazovanja mora slijediti proces koji je zacrtao **Rudyard Kipling** u knjizi *Elephant's Child* kada je napisao imam šest učitelja (oni su me naučili sve što znam) - to su: ŠTO i ZAŠTO; KADA i KAKO; GDJE i TKO!

Ako se vratimo na pitanje digitalnog svijeta i gdje smo mi onda je nužno da ugradimo tu **kulturu znanja** (čitaj organizacije cjeloživotnog učenja), kako ne bi vječno trčali za zadnjim vagonom, a vlak već debelo odlazi svojim putem, a nas na tom putu nema.

Branko Pavlović

be, ali ni dvije s potpuno jednakim potrebama za pristup informacijama.

Drugi zahtjev je **globalizacija**. Kvaliteta odluka koje donosimo ograničena je ili pospešena kvalitetom informacija koje imamo. Kako bi donijeli optimalne odluke treba nam u realnom vremenu pristup do globalnog korpusa znanja, odnosno do kvalitetnih, točnih i ažurnih informacija. Jer one daju moć. Tko kontrolira takve informacije kontrolira svijet. *The Global Digital Divide* vrlo jasno pokazuje da globalna ekonomska moć izravno korelira sa sposobnošću pristupa informacijama.

U modernom poslovanju radni dan traje dvadeset i četiri sata. Svijet oko nas se neprestano mijenja, a ključ uspjeha je mogućnost brze reakcije na promjene i događaje koji nas okružuju. Kako bi mogli odmah reagirati informacije kojima raspolažemo moraju biti točne, potpune i pravodobne. Moramo ih dobiti bez obzira gdje se nalazimo, ali u obliku u kojem ih trenutno možemo iskoristiti.

Oko 80% informacija koje nas okružuju ima ne strukturirani sadržaj. U tu kategoriju spadaju dokumenti, poruke elektroničke pošte, sadržaj na društvenim mrežama, a u naprednoj interpretaciji i audio i videozapisi.