**Információ- és tudásmenedzsment**

**Tanulás**

* **egyhurkos tanulás** (magatartás változik) – megvizsgáljuk a magatartás következményeit, megállapítjuk, hogy megfelel-e az elvárásoknak, majd módosítunk az adott viselkedésen
* **kéthurkos tanulás** (körülmények változnak) – az elvárásnak nem felelnek meg a következmények, ezért felülvizsgáljuk a körülményeket és ezeket változtatjuk meg
* **deutero tanulás** – az egyén a saját tanulási folyamatait elemzi, az ebből szerzett ismereteket értelmezi, ezáltal fejlődik a személyisége

**Szervezeti memória**

* területei
  + egyének
  + szervezeti kultúra
  + transzformációs folyamatok
* szervezeti struktúrák és rendszerek
* környezet
* külső tárolók
* **információs rendszer** – azért kaphat fontos szerepet a szervezeti memória tárgyalásakor, mert a különböző informatikai alkalmazások segítségével lehetővé válik az egyének implicit tudásanyagának részleges rögzítése

**Tudásmenedzsment kialakulása**

* első korszak – középpontban az információtechnológia (Nonaka-Takeuchi modell)
* második korszak – ismeretalapú és tapasztalati, problémamegoldó tudás
* harmadik korszak – tudás megjelenése hálózatként
* negyedik korszak – tudás, mint tőketényező
* ötödik korszak – vállalati versenyképesség, innováció

A képen kör, diagram, vázlat, szöveg látható

Automatikusan generált leírás**Circumplex modell**

* **konstruktív kultúrájú szervezet (későbbi sikeres működtetés lehetősége)** 
  + munkatársait bevonja az őket érintő döntésekbe, célok közötti kapcsolat megtalálására törekszik, építve az önmegvalósítás szükségleteire, hangsúly a valóban pozitív munkakapcsolatok kialakítására
  + teljesítmény, önmegvalósítás, bevonástámogatás, együttműködés
* **passzív-védekező kultúrájú szervezet**
  + energiáit a személyes kapcsolatok és a biztonság fenntartása emészti fel, a kapcsolatorientáció a feladattudatosság rovására érvényesül, erős a bürokratizmus
  + megfelelés, alkalmazkodás, függés, elkerülés
* **agresszív-védekező kultúrájú szervezet**
  + más ötleteinek lekicsinylése, támogatják a szervezeten belüli versengést, gyakori az öncélú tökéletességre törekvés is
  + ellenállás, hatalom, versengés, perfekcionizmus

A képen diagram, sor, vázlat, Műszaki rajz látható

Automatikusan generált leírás**Nonaka- és Takeuchi (SECI modell)**

* episztemologikus / ontologikus dimenzió
* tudáskonverziós eljárások
  + **szocializáció** (tacit 🡪 tacit) – egyének közt a hallgatólagos tudás megosztása, fizikai közelség jellemző a tudás megszerzése közben, közvetlen interakció
  + **externalizáció** (tacit 🡪 explicit) – a hallgatólagos tudás szavakban, tettekben vagy egyéb megnyilvánulási formákban történő továbbadása, megosztása; nehéz folyamat
  + **kombinálás** (explicit 🡪 explicit) – explicit tudást feldolgozzuk és hozzáadjuk a szükséges további explicit tudást, amely további bonyolult problémák megoldására alkalmas
  + **internalizáció** (explicit 🡪 tacit) – a létrehozott új, komplex tudás (explicit) szervezeti szintre történő beültetése

A képen szöveg, diagram, kör, vázlat látható

Automatikusan generált leírás**Pemberton-Stonehouse modell (szervezeti tanulás és a tudásmenedzsment kapcsolata)**

* tanulás = új tudás létrehozása, formalizálása, koordinálása, tárolása, meg- és elosztása
* a két tevékenység ugyanazon tevékenységekből táplálkozik és ugyanazon tényezőkre hat: szervezeti kultúra / struktúra / infrastruktúra

A képen szöveg, Betűtípus, képernyőkép, sor látható

Automatikusan generált leírás**Von Krogh-Roos modellje (tudáslétrehozás folyamatai)**

* jelenlegi tudás felhasználása (survival) / versenyelőny megcélzása a tudás fejlesztésével (advancement)
* szociális tudás (social knowledge) / egyének között megosztott tudás (knowledge shared among individuals)
* kognitív / konexionista megközelítés
* a munkavállalók **szervezeti csomópontokat** képeznek, amelyek között a kapcsolatokat a tudás tartja össze, amely az egyének közötti interakciókból származik
* vizsgálták: munkatársak, szervezeti kommunikáció, szervezeti struktúra, tagok közötti kapcsolat, humán erőforrás

A képen szöveg, diagram, Betűtípus, Párhuzamos látható

Automatikusan generált leírás**Wiig modellje (tudásdimenziók)**

* humán jellegű megközelítés / **informatikai megközelítés** (ezt támogatja)
* tudásalapú rendszerre / tudásintegrációra alapozó megközelítés
* **stratégiai célok szerint** **négy iskola**
  + emberi erőforrás központú
  + információtechnológia központú
  + szervezeti hatékonyság központú
  + intellektuális tőke központú
* elsődleges jelentőséggel a gyakorlati alkalmazhatóság bír, ezért a **tudás dimenziói** élveznek prioritást
  + koncepcionális tudás dimenziója
  + manifesztáció dimenziója
  + információs dimenzió
  + tudás részletezettségének dimenziója
  + tudásszint / kompetencia dimenziója

A képen szöveg, diagram, sor, Műszaki rajz látható

Automatikusan generált leírásA képen szöveg, diagram, vázlat, rajz látható

Automatikusan generált leírás**Boisot modellje (társadalmi tanulási körforgás / Social Learning Cycle SLC)**

* ~ Nonaka-Takeuchi modellhez hasonló
* tanulás oldaláról közelíti a tudást
* **I- (információs) tér koordinátatengelyei** 
  + kódolt/szerkesztett – kódolatlan/nem szerkesztett
  + lokálisan ismert / letisztult / koncentrált (undiffused) – globálisan ismert / zavaros / szétszórt (diffused)
  + konkrét – absztrakt
* **mozgás fázisai**: keresés, problémamegoldás, absztrakció, elosztás, elmélyülés, behatárolás
* szociális folyamatok: szervezeti, hálózati, közösségi, csoport

A képen szöveg, diagram, sor, képernyőkép látható

Automatikusan generált leírás**Probst és munkatársai modellje (tudásmenedzsment rendszer körfolyamata)**

* valós gyakorlati feltételek között és megfelelő szakmai felkészültséggel sikerrel lehet alkalmazni
* külső és belső körfolyamatok
* **külső körfolyamat**
  + tudáscélok: normatív / stratégiai / operatív
  + tudás értékelése / mérése
* **belső körfolyamat**
  + tudás azonosítása
  + tudás megszerzése
    - informális hálózatok – előnye, hogy létrejön a bizalom az emberek között a személyes kapcsolatokon keresztül, mivel az információk szájról szájra terjednek
    - formális hálózatok – lehetnek mindenki számára könnyen hozzáférhető adatbázisok, melyek tartalmazzák például az alkalmazottak szaktudásáról készített dokumentumokat
  + tudásfejlesztés / tudásteremtés (versenyképesség befolyásoló)
  + tudás megosztása (legkritikusabb)
    - tudásátvitel – 2 részből áll, továbbításból és a tudás felszívásából az adott személy vagy csoport által; ha az ismereteket a címzett nem fogadja be, akkor a tudástranszfer nem jött létre
    - közvetlen tudásmegosztás – a tudásvagyon irányított módon való átadása a szervezet tagjainak
    - közvetett tudásmegosztás – spontán módon történik
    - kulcstényezők: emberek, szervezet, technológia
  + tudás megőrzése / rögzítése
  + tudás felhasználása

**Kulcsember**

* **tudásszint**: kezdő, középhaladó, kompetens, eredményes, szakértő, mester, nagymester
* **megközelítése**
  + szakértői kompetencia
  + szervezeti kompetencia
* négy szerep megkülönböztetése: szakember, menedzser, vezéregyéniség, támogató személyzet

**Szervezeti csoportok**

* **csoportfejlődés szakaszai**
  + alakulás – kapcsolatorientált, egyéni tudások feltérképezése
  + konfliktus / roham – kapcsolatorientált, csoporthoz tartozás tudatosítása
  + együttműködés / normaalakítás – célokra összpontosít, normák megállapítása
  + teljesítés – feladatorientált, feladatokra koncentrálás
  + változás / újjáalakulás
* virtuális közösségek / tapasztalati közösségek / hálózatok
* **szakmai közösségek fejlődésének szakaszai**
  + lehetőség
  + egyesülés
  + beérés
  + gondozás
  + átalakulás
* szakmai közösségek felépítése
  + szakterület – hasonló érdeklődési kör
  + közösség – segítik egymást
  + gyakorlat – tapasztalatok megosztása

**Vállalat tudása**

* abszolút / relatív térben is vizsgálható
* szervezetek belső tudása
  + alaptudás
  + fejlett tudás
  + innovatív tudás

**Versenyképesség**

* versenyképes vállalat piramisa: szocializált / tapasztalati / dokumentált / termékben megtestesülő tudás
* innováció és tudásmenedzsment közös elemei: rendszer, ember-ember kapcsolat, fejlődés, visszacsatolás

**Lehetséges TM stratégiák**

* **élenjárók, kutatók (Prospectors)**
  + nagyfokú autonómia, eszköze a szakértői hálózat (tacit tudás) és a szakértői tudástárak (explicit tudás), a stratégia centralizált
* **elemzők (Analysers)**
  + mindkét típusú tudás kiaknázása, tanuló szervezeti jellemzők, információhoz való hozzáférés van fókuszban
* **védekezők (Defenders)**
  + információ- és tudásgyűjtés biztos üzleti alapot biztosít, hatalmas tudástömeg kihasználásának megkérdőjelezhetősége, tudástárak használata
* **reagálók (Reactors)**
  + legkevésbé sikeres megoldás, háttérbe szorul az együttműködés, erőteljes a központi hatalom

**TM stratégia**

* **kezdeményező**
  + top down – felsővezető
  + bottom up – alsó szintű vezető
  + middle-down-up – középvezetők (ez a leggyakoribb)
* perszonalizációs (emberközpontú) / kodifikációs (IT központú) stratégia

**Tudáskommunikáció**

* **típusai**:
  + létrejötte: face-to-face / virtuális
  + tartalmi szempont: know why / know what / know how / know who
  + tudásátadás típusai: explicit esetén primér (formális) / tacit esetén szekunder (informális)
* tudás megszerzésének módjai: toborzás, kapcsolatok kiaknázása, együttműködés, tanulás vásárlása

**Vezetési stílus**

* **emberi tulajdonságok 5 tényezője**
  + önismeret
  + önkontroll
  + motiváció
  + empátia
  + szociális érzék
* szervezeti kultúra legfontosabb elemei: bizalom, kommunikáció, tanulás
* **normatív etika részei**: erényetika, kötelességetika, következményetika, ismeretelméleti / ontológiai / motivációelméleti etika

A képen szöveg, képernyőkép, Betűtípus, dokumentum látható

Automatikusan generált leírás