

## Hagnýting þekkingar- stærsta ákskorun dagsins í dag.

Anna María Pétursdóttir BEd., MSc, occpsych 2001

**Til að ná forystu í samkeppnisumhverfi framtíðarinnar verða fyrirtæki að nýta sér tækifærin sem felast í breytingum á undan samkeppnisaðilanum. Getan til að sjá tækifærin sem felast í breytingum kallar á þekkingarstjórnun (Knowledge Management).**

Fyrirtæki eru í stöðugri þróun og forsendur þess að stjórna fyrirtækjum hafa breyst mikið í kjölfar hinnar miklu byltingar sem orðið hefur í samskiptatækni. Fyrirtæki leggja mikið uppúr að efla samskiptatækni til að auka og bæta flæði upplýsinga og þekkingar meðal starfsmanna. Mikilvægi þess að stjórna þekkingu eykst sífellt því þekking hvers fyrirtækis markar stöðu þess og stefnu. Mikilvægi samruna hinna mismunandi þekkingarafla til nýsköpunar hefur aldrei verið eins mikilvæg og nú til að ná forystu á samkeppnismarkaðinum. Það skiptir máli að fólk vinni saman því tvíhliða samskipti mynda nýja þekkingu og skapar þar með nýja vöru og þjónustu. Fjárfestar nútímans dæma fyrirtæki m.a. af þekkingarauði þeirra og hvernig þau nýta sér þekkingu til nýsköpunar, því þau fyrirtæki sem byggja starfsemi sína á þekkingu eru þau fyrirtæki sem hafa sýnt hvað mestan hagvöxt að undanförunu. Forsendur fyrirtækja hafa breyst mikið. Áður byggðu fyrirtæki framleiðslu sína að stærstum hluta á að umbreyta hráefnum yfir í framleiðsluvöru í dag byggja fyrirtæki framleiðslu fyrst og fremst á þekkingu.

Þekking er mikilvægasti þáttur velgengi fyrirtækja í dag því þekking er grunnur að samkeppnishæfni framtíðarinnar og er metin sem undirstaða velgengi fyrirtækja, en hvað er þekking fyrirtækja?

Þekking fyrirtækja er hægt að skipta í *ytri* og *innri* þekkingu. Innri þekking er sú þekking sem starfsfólk þess býr yfir, svo sem leikni, hæfileikar, menntun og aðrir persónulegir þættir. Ytri þekking er sú þekking sem fyrirtækið hefur á mörkuðum, viðskiptavinum og vinnuferlum. Þessa þekkingu verða fyrirtæki að skrá því í þekkingu felast verðmæti. Velgengni þekkingarfyrirtækja byggist á því að umbreyta þekkingu í auðævi. Því þekking umbreytir óáþreifanlegri auðlind þ.e. þekkingu fyrirtækisins í áþreifanlega auðlind með ákveðnu þekkingarkerfi og mannauðsstjórnun.

Miklu máli skiptir í dag að stjórna þessari þekkingu sem býr í fyrirtækjum og skrásetja í gagnabanka sem starfsfólk hefur aðgang að. Þetta ferli að stjórna og skrásetja þekkingu er Þekkingarstjórnun (Knowledge Management).

### **Stjórnun þekkingar**

Þekkingarstjórnun er meira en starfsmannahandbækur. Þekkingarstjórnun er samskiptastjórnun og hefur mikil áhrif á hvernig fólk kemur til með að vinna störf sín. Í þekkingarstjórnun felst þekkingaröflun, flutningur þekkingar og notkun þeirrar þekkingar sem í fyrirtækinu er. Að koma á þekkingarstjórnun í fyrirtæki er ekki verk sem unnið er á einni nóttu. Þekkingarstjórnun er blanda af því að skipuleggja, þróa og nýta þá tækni sem fyrir hendi er og afla menntunar. Fyrsta skrefið til að koma á þekkingarstjórnun er að finna út hvar og hverskonar þekking liggur í fyrirtækinu t.d. í gagnagrunnum, vinnuferlum, framleiðsluvöru og persónulegri þekkingu starfsfólks. Fyrirtæki eru að gera sér grein fyrir að mannauður þeirra hefur áhrif á samkeppnistöðu og að velgengi þeirra byggist að stórum hluta á þeirri þekkingu sem starfsmenn búa yfir. Því verða fyrirtæki að færa sé í nyt þá þekkingu sem liggur hjá starfsfólki til að viðhalda samkeppnisfærni sinni. Starfsfólk veit hinsvegar að í þekkingu felast völd og fáir eru tilbúnir til að gefa þau völd eftir. Ef þekkingarstjórnun á að ganga upp verða stjórnendur að styðja við þekkingarstjórnun og skapa fyrirtækjabrag sem styður við hana.

### **Hvernig er þekkingarstjórnun komið á.**

Í fyrsta lagi verða fyrirtæki að skapa þekkingarumhverfi með því að hvetja starfsfólk sitt til að vinna sameiginlega með öðrum. Það skiptir máli að stjórnendur innleiði vilja hjá starfsfólki til þess að deila upplýsingum og þekkingu sem nýtist fyrirtækinu. Einnig verður starfsfólk að finna fyrir stuðningi stjórnenda og að þeirra innlegg sé virt og skipti máli fyrir velgengi fyrirtækisins. Í slíku fyrirtæki lærir fólk að deila þekkingu sinni með öðrum og jafnframt öðlast aðgagn að mikilvægum upplýsingum sem það getur nýtt sér til áframhaldandi þróunar. Til að viðhalda og safna saman þekkingu þarf að koma á fót vöruhúsi þekkingar sem er hornsteinn þekkingar. Vöruhús þekkingar krefst notkunnar á tölvutækninni til að koma skipulagi á þekkingu

og einnig til að þróa og flytja hana. En uppsetning á t.d. Lotus Notes kerfi í fyrirtækjum er ekki nægileg í þessu sambandi því þekkingarstjórnun er meira en að koma þekkingu í gagnagrunna.

Af ofangreindu er hægt að sjá að þekkingarstjórnun krefst ákveðinnar ferilgreiningar og skipulagningar með þarfir og markmið fyrirtækisins í huga.

### **Innleiðing þekkingarstjórnunar**

Hvað geta stjórnendur fyrirtækja gert til að innleiða hjá sér þekkingarstjórnun þannig að fyrirtæki þeirra geti talist til þekkingarfyrirtækja? Eftirfarandi eru nokkur veigamikil atriði sem fyrirtæki verða að huga ef þau ætla að koma á þekkingarstjórnun:

- Fjárfesta í menntun og þjálfun mannauðs
- Byggja upp gagnagrunna til að geyma, deila og dreifa þekkingu
- Byggja upp hvatningarkerfi til að hvetja starfsfólk og stjórnendur til að færa þekkingu sína inn í gagnagrunna
- Meta hvaða þekkingu starfsfólk setur inn í gagnagrunna fyrirtækisins
- Þróa aðferðafræði til að stjórna og byggja þekkingargrunna á gagnagrunnum fyrirtækisins
- Samlaga þekkingarstjórnun í skipuriti fyrirtækisins

Í nýju efnahagsumhverfi er öflun nýrrar þekkingar ævilangt verkefni sem hefur áhrif á samkeppnisstöðu fyrirtækja og stöðu starfsmanna á vinnumarkaðinum.

Framtíð fyrirtækja mun grundvallast meira á þekkingu en verið hefur hingað til, því verða fyrirtæki í auknum mæli að huga að þekkingarstjórnun og þeirri hagræðingu sem henni fylgir.

Við getum ekki vænst þess að þekkingarþjóðfélag muni verða síðasta þjóðfélagslega eða stjórnunarlega byltingin. Við vitum ekki enn hvað mun verða næst en við getum vænst þess að það muni verða þörf á þekkingarstjórnun í framtíðinni, því fyrirtæki nú og í framtíðinni munu í auknu mæli byggja starfsemi sína á þekkingaröflum.

