

# Obsah

---

<b>O autorovi</b> . . . . .	<b>9</b>
<b>Úvod</b> . . . . .	<b>11</b>
Komu je publikace určena . . . . .	12
Struktura publikace . . . . .	12
Poděkování . . . . .	12
<b>ČÁSTI. ZÁKLADNÍ FAKTA</b> . . . . .	<b>13</b>
<b>1. Úrovně práce se znalostmi</b> . . . . .	<b>15</b>
1.1 Nadnárodní úroveň . . . . .	15
1.2 Národní úroveň . . . . .	18
1.3 Organizační úroveň . . . . .	20
1.4 Úroveň managementu znalostí . . . . .	21
<b>2. Znalost a intelektuální kapitál</b> . . . . .	<b>25</b>
2.1 Znalost . . . . .	25
2.1.1 Definice znalosti . . . . .	25
2.1.2 Klasifikace znalostí . . . . .	28
2.2 Intelektuální kapitál . . . . .	31
<b>3. Historický vývoj znalostního managementu</b> . . . . .	<b>37</b>
3.1 Od počátků lidstva . . . . .	37
3.2 Novodobá historie . . . . .	38
<b>4. Rámcové práce</b> . . . . .	<b>43</b>
4.1 Typy rámcových prací . . . . .	43
4.2 Vybrané příklady rámcových prací . . . . .	45
4.2.1 D. Apostolou a G. Mentzas . . . . .	45
4.2.2 Přístup K. Wiiga . . . . .	47
4.2.3 Konverze I. Nonaky . . . . .	48
4.2.4 Alternativa M. McElroye . . . . .	50
<b>Závěr první části</b> . . . . .	<b>53</b>
Shrnutí . . . . .	53
Otázky k zamyšlení a diskuzi . . . . .	53
Použité informační zdroje . . . . .	54

<b>ČÁST II. ÚHLY POHLEDU</b> . . . . .	<b>59</b>
<b>5. Konceptuální perspektiva</b> . . . . .	<b>61</b>
5.1 Obsah konceptuální perspektivy . . . . .	61
5.2 Vybrané příklady definic znalostního managementu . . . . .	62
5.3 Analýza definic . . . . .	63
<b>6. Procesní perspektiva</b> . . . . .	<b>65</b>
6.1 Jednoduché modely znalostních procesů . . . . .	65
6.2 Složitější modely znalostních procesů . . . . .	66
<b>7. Technologická perspektiva</b> . . . . .	<b>69</b>
7.1 Využitelné technologie . . . . .	69
7.2 Informační a znalostní infrastruktura . . . . .	71
<b>8. Organizační perspektiva</b> . . . . .	<b>75</b>
8.1 Základní přístupy . . . . .	75
8.2 Význam neformální organizace . . . . .	76
<b>9. Implementační perspektiva</b> . . . . .	<b>79</b>
<b>10. Manažerská perspektiva</b> . . . . .	<b>81</b>
10.1 Přínosy znalostního managementu . . . . .	81
10.2 Znalostní pracovník . . . . .	85
<b>Závěr druhé části</b> . . . . .	<b>89</b>
Shrnutí . . . . .	89
Otázky k zamýšlení a diskuzi . . . . .	89
Použité informační zdroje . . . . .	90
<b>ČÁST III. ZAVÁDĚNÍ ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU</b> . . . . .	<b>95</b>
<b>11. Metodiky zavádění znalostního managementu</b> . . . . .	<b>97</b>
<b>12. Přehled vybraných metodik</b> . . . . .	<b>99</b>
12.1 KM Toolkit A. Tiwany . . . . .	100
12.1.1 Krok 1: Analýza existující infrastruktury . . . . .	100
12.1.2 Krok 2: Spojitost znalostního managementu a obchodní strategie . . . . .	100
12.1.3 Krok 3: Návrh architektury znalostního managementu a integrace s existující infrastrukturou . . . . .	100
12.1.4 Krok 4: Analýza a audit existujících znalostí . . . . .	101
12.1.5 Krok 5: Návrh týmu pro znalostní management . . . . .	102
12.1.6 Krok 6: Vytvoření projektu znalostního managementu . . . . .	102
12.1.7 Krok 7: Vývoj systému znalostního managementu . . . . .	102
12.1.8 Krok 8: Nasazení s použitím metodiky RDI (Results Driven Incremental methodology) . . . . .	102

12.1.9	Krok 9: Řízení změn, kultura, návrh struktury odměňování a výběr CKO . . . . .	102
12.1.10	Krok 10: Měření výsledků znalostního managementu, tvorba metrik založených na ROI a ohodnocení výkonu . . . . .	103
12.2	Stavební bloky K. Wiiga . . . . .	103
12.2.1	Získání vrcholového managementu pro znalostní management . . . . .	103
12.2.2	Zmapování existujících znalostí v organizaci . . . . .	104
12.2.3	Plánování strategie znalostního managementu . . . . .	105
12.2.4	Definice alternativ znalostního managementu . . . . .	105
12.2.5	Provedení analýzy nákladů, přínosů a rizik . . . . .	106
12.2.6	Stanovení priorit znalostního managementu . . . . .	106
12.2.7	Vytvoření programu pro přenos znalostí . . . . .	106
12.2.8	Vytvoření systému stimulů a motivací . . . . .	107
12.3	P <sup>2</sup> – KSP . . . . .	107
12.3.1	Předpoklady metodiky . . . . .	107
12.3.2	Analýza obchodního prostředí . . . . .	109
12.3.3	Analýza požadovaných znalostí . . . . .	109
12.3.4	Stanovení strategie znalostního managementu . . . . .	109
12.3.5	Návrh architektury znalostního managementu . . . . .	110
12.3.6	Plánování implementace znalostního managementu . . . . .	111
12.4	Další vybrané metodiky . . . . .	111
12.4.1	Standardized KM Implementation . . . . .	111
12.4.2	APQC – Road Map . . . . .	112
12.4.3	Nabla Per Partes . . . . .	116
12.4.4	K-Stream . . . . .	118
12.4.5	Metodika Ibermatica . . . . .	119
12.4.6	On-To-Knowledge . . . . .	120
12.4.7	PRORAD . . . . .	120
12.4.8	CORMA . . . . .	121
12.4.9	Know IT . . . . .	121
12.5	Analýza existujících metodik . . . . .	121
12.5.1	Pilotní projekty (iniciativy) . . . . .	124
<b>13.</b>	<b>Metodika KM-Beat-It . . . . .</b>	<b>129</b>
13.1	Terminologie používaná metodikou KM-Beat-It . . . . .	130
13.2	Základní pozice procesu zavádění znalostního managementu . . . . .	132
13.3	Fáze metodiky KM-Beat-It . . . . .	133
13.3.1	Sestavení realizačního týmu . . . . .	135
13.3.2	Analýza výchozího stavu . . . . .	140
13.3.3	Tvorba znalostní strategie . . . . .	148
13.3.4	Realizace aktivit znalostního managementu . . . . .	165
13.4	Nepřetržitý znalostní management . . . . .	178
13.4.1	Sestavení realizačního týmu . . . . .	178
13.4.2	Analýza výchozího stavu . . . . .	180
13.4.3	Tvorba znalostní strategie . . . . .	180
13.4.4	Realizace znalostních aktivit . . . . .	180

13.5	Kritické faktory úspěšnosti . . . . .	180
13.5.1	Vrcholové vedení . . . . .	181
13.5.2	Zaměstnanci . . . . .	182
13.5.3	Řešitelský tým . . . . .	182
13.5.4	Podniková strategie . . . . .	183
13.5.5	Znalostní strategie . . . . .	184
13.6	Přínosy metodiky KM-Beat-It . . . . .	184
<b>Závěr třetí části . . . . .</b>		<b>189</b>
	Shrnutí . . . . .	189
	Otázky k zamyšlení a diskuzi . . . . .	189
	Použité informační zdroje . . . . .	190
<b>Přílohy . . . . .</b>		<b>195</b>
	<b>Příloha 1: Vybrané projekty EU týkající se znalostního managementu . . . . .</b>	<b>197</b>
	<b>Příloha 2: Dotazník pro analýzu existující infrastruktury A. Tiwary . . . . .</b>	<b>203</b>
	<b>Příloha 3: Stavební bloky K. Wiiga a jejich vybrané vztahy . . . . .</b>	<b>205</b>
<b>Rejstřík věcný . . . . .</b>		<b>207</b>
<b>Rejstřík jmenný . . . . .</b>		<b>211</b>