



**VISOKA POSLOVNA ŠKOLA
STRUKOVNIH STUDIJA
ČAČAK**

MAGISTARSKI RAD

**Značaj implementacije knowledge management koncepta -
osvrt na primenu na fakultetima**

Mentor: _____
Profesor: _____

Student: _____
Br.Indeksa: _____

Mesto, mesec, godina

mr XXXXX XXXXXX

Fakultet za menadžment Univerziteta «Braca Karić», Beograd

ZNAČAJ IMPLEMENTACIJE KNOWLEDGE MANAGEMENT KONCEPTA: OSVRT NA PRIMENU NA FAKULTETIMA

UVOD

Knowledge management (upravljanje znanjem) je značajan poslovni koncept, inkorporiran u poslovanje i organizacionu kulturu ozbiljnih učesnika na svetskom tržištu. Budući da savremeni potrošač ili korisnik usluga očekuje visokokvalitetne proizvode i usluge, neophodno je da subjekti-ponuđači istih poseduju pravovremene informacije, neophodna znanja i tehnike za što kvalitetnije opsluživanje svojih klijenata. *Knowledge management* sistemi su sistemi zasnovani na informacionoj tehnologiji, koji omogućavaju učesnicima na tržištu kontinuiranu informisanost i sticanje znanja. Među učesnicima na tržištu su i visokoškolske ustanove, fakulteti, kao ponuđači obrazovnih i pedagoških usluga.

KARAKTERISTIKE KNOWLEDGE MANAGEMENT KONCEPTA

Knowledge management (u daljem tekstu KM), odnosno upravljanje znanjem, predstavlja kompjuterski zasnovan koncept i sistem, koji služi za identifikovanje, prihvatanje, čuvanje, ocenjivanje i distribuiranje korisnih informacija unutar preduzeća¹⁶.

Faktor koji je uslovio nastanak i razvoj KM sistema jeste rast veličine i složenosti poslovanja preduzeća, koji je značajno otežao dolaženje do informacija neophodnih za poslovanje, kao i distribuiranje tih informacija onima kojima su one neophodne.

Jedan od osnovnih zadataka menadžera u savremenim preduzećima na svetskom tržištu jeste uvođenje procesa KM i motivisanje zaposlenih da uzmu učešća u ovom procesu. Da bi ovaj koncept mogao da se primeni u nekom sistemu, potrebno je izvršiti prethodne organizacione promene. One podrazumevaju takvo organizovanje poslovanja i redefinisane organizacione kulture, koje će se zasnivati na razvijanju znanja i njegovom zajedničkom korišćenju (deljenju) od strane zaposlenih u tom sistemu.

Proces upravljanja znanjem podrazumeva uspostavljanje određenog toka znanja.

¹⁶ - Thompson J., "Transformation is job one", NYSE magazine, New York Stock Exchange, issue two, fall 2000, str. 20.

Početak toga toka je mesto gde se znanje stiče i sistematizuje, dok se na drugom kraju toga toka znanje emituje i deli među zaposlenima u preduzeću. U tom procesu, treba praviti razliku između znanja i informacija. Informacije su obrađeni podaci koji, kada se stave u određeni kontekst i prihvate sa razumevanjem i argumentacijom, prerastaju u znanje¹⁷. Dok su informacije smeštene u bazama podataka, znanje se nalazi u glavama ljudi, često skriveno i čuvano od drugih ljudi. Znanje je moć, pa je zato na menadžerima da podstaknu zaposlene da međusobno dele znanje i iskustvo, ostvarujući tako bolju komunikaciju i poverenje, kako međusobno, tako i sa potrošačima.

Tipična implementacija KM koncepta oslanja se na mogućnosti koje pruža Internet. Kreiranje KM sistema obuhvata 4 koraka¹⁸, u okviru kojih menadžeri konkretnog poslovnog sistema treba da odgovore na određena pitanja:

1. *Identifikovanje znanja korisnog po kompaniju ili neki drugi sistem* - Potrebno je identifikovati: Gde se nalazi znanje? Ko ga poseduje? Kako se znanje može koristiti?
2. *Prikupljanje znanja u formi izveštaja ili nekog sličnog dokumenta* - Velike kompanije, među kojima i *Seven-Eleven* i *Ford*, elektronskim putem, više puta dnevno prikupljaju izveštaje o obavljenom poslovanju ili budućim planovima poslovanja.
3. *Evoluiranje znanja* - Nakon što se znanje identifikuje i prikupi, neophodno je učiniti ga dostupnim svima koji su zainteresovani i kojima ono može koristiti. Ovde važnu ulogu ima raspoloživa tehnologija, koja će obezbediti dostupnost znanja, odnosno njegovu diseminaciju unutar i van poslovnog sistema. Kako i gde se znanje najbolje primenjuje? Da li i kako znanje može pozitivno da utiče na dati poslovni sistem? Da li se znanje može modifikovati, tako da postane šire društveno upotrebljivo?
4. *Zajedničko korišćenje znanja u kompaniji*, plasiranjem izveštaja na Internetu, ili nekom drugom elektronskom mediju, kakav je, na primer *sharenet* koji koriste zaposleni u kompaniji *Siemens*.

MOGUĆNOSTI IMPLEMENTACIJE KNOWLEDGE MANAGEMENT KONCEPTA

Koncept KM, odn. upravljanja znanjem, nema vrednost ukoliko se ne primenjuje u praksi. Različite poslovni sistemi, naravno, imaju različite ideje o kreiranju i primeni procesa j upravljanja znanjem. Ipak, iskustvo i dobra praksa drugih kompanija na svetskom tržištu, može poslužiti kao dobar uzor i resiti neke dileme sopstvene prakse. Kompanija *Best Practices LLC*, Chapel Hill, N.C., identifikovala je šest načina uspešne implementacije kon- I

¹⁷- Mitchell M, "Whtls KM?" Darwin, August/September 2000, vol. 1, No. 2, str. 158.

¹⁸- Thompson J., "Transformation is job one", NYSE magazine. New York Stock Exchange, issue two, 1 fall 2000, str. 20.

Leahy T., "Extracting Diamonds in the Rough". Business Finance, Duke Communications International, August 2000, vol. 6, issue 8, str. 34.

cepta upravljanja znanjem¹⁹ u različitim poslovnim sistemima:

- **S Korišćenje koncepta upravljanja znanjem u cilju ostvarenja poslovne strategije** - Dobar je primer kompanija *Siemens* koja već dugo koristi u svom poslovanju pomenuti koncept sharenet tehnologije, čiji je cilj podrška sprovođenju željene poslovne strategije kompanije i podizanje kvaliteta rada zaposlenih.

- **S Identifikovanje pojedinih sadržaja koncepta upravljanja znanjem** - Kompanija *Hewlett Packard*, na primer, poseduje direktorijum sa podacima vezanim za sve svoje eksperte, koji se stavljaju na raspolaganje zaposlenima.

S Razvijanje prepoznatljivosti sopstvenog poslovnog koncepta i sistema upravljanja znanjem - *AT&T* organizuje interno godišnje takmičenje sposobnosti zaposlenih, pod nazivom Chairman's Quality Award. Ovo takmičenje podstiče razvijanje takmičarskog duha i sposobnosti zaposlenih, kao i kreiranje prepoznatljivog imidža u okruženju.

S Podsticanje komuniciranja u okviru sistema - *General Motors Corp.* šalje svoje zaposlene, od top menadžmenta do prve linije, u različite delove kompanije, radi upoznavanja sa poslovanjem i radi sticanja novih znanja. Sa druge strane, *Time Warner Inc.* sprovodi praksu rotiranja zaposlenih u kompaniji, kako bi širili kompanijom stečeno znanje.

S Kreiranje sistema, putem koga će se deliti znanje među zaposlenima - *Digital Equipment Corp.*, na primer, kreira bazu podataka, koja funkcioniše i kao bilten. Takođe, kao primer ove strateške opcije ponovo se može navesti sharenet, interni elektronsko-komunikacioni sistem kompanije *Siemens*, koji služi za razmenu znanja.

S Dugoročno zasnovan sistem upravljanja znanjem - *General Electric Co.* nastoji da, primenom ovog koncepta, stvori organizacionu kulturu "bez granica". To bi značilo da se ovaj sistem kontinuirano primenjuje, da ga mogu upotrebiti subjekti u poslovnom okruženju i da se, kao takav, praktično ugrađuje u organizacionu kulturu ove kompanije.

IMPLEMENTACIJA KM KONCEPTA U OKVIRU FAKULTETA

Primena koncepta upravljanja znanjem treba da bude jedna od osnovnih aktivnosti, koje savremeni menadžeri na svetskom tržištu treba da sprovedu. Značaj primene ovoga koncepta je višestruk i dugoročan, i naročito pozitivnog uticaja ima na podizanje efikasnosti, izražene u povećanju brzine i sniženju troškova, i efektivnosti poslovanja, kroz podizanje kvaliteta poslovanja i nivoa usluge.

Fakulteti su visokoškolske ustanove, sa obrazovnom i pedagoškom ulogom u društvu u kome obavljaju svoju poslovnu aktivnost. Oni su centri iz kojih se znanje širi i širokodruštveno primenjuje, ali i u kojima se znanje prikuplja, proučava i sistematizuje.

Knowledge Management

Razvoj i primena KM koncepta na fakultetima, kao obrazovnim i naučno-istraživačkim visokoškolskim ustanovama, dovelo bi do značajnih poboljšanja kako procesa izvođenja nastave i kreiranja budućeg poslovanja, tako poslovnog komuniciranja unutar i van ovog poslovnog sistema.

Imajući u vidu ulogu fakulteta u društvenom okruženju u kome obavlja svoju poslovnu aktivnost, značaj implementacije KM koncepta i izgradnja KM sistema u okviru fakulteta može se posmatrati sa dva aspekta:

- »**Prvi aspekt:** Izgradnja KM sistema treba da obezbedi kontinuirano *informisanje zaposlenih i pruža im pomoć u radu*. To, naravno podrazumeva formiranje i stalno osvežavanje baza podataka o zaposlenima: njihovim naučnim radovima, uspesima, dostignućima, učešću u projektima, tehnikama i metodama koje koriste u radu, profesionalnim interesovanjima i poslovnim idejama, koje bi mogle biti korisne za unapređenje pedagoškog i naučno-istraživačkog rada. To bi značilo, naravno, da nastavnici i saradnici kontinuirano pružaju kolegama, upotrebom elektronske tehnologije, informacije o znanjima i veštimama koje su stekli.
- **Drugi aspekt:** Imajući u vidu ulogu i značaj ovih visokoškolskih ustanova u širem društvenom okruženju, izgradnja KM sistema obezbediće da *fakulteti postanu izvori široko potrebnog i upotrebljivog znanja*. Drugim recima razvijanje KM sistema fakulteta, obezbeđuje njihovo izrastanje u agregate i izvore šire socijalno potrebnog i upotrebljivog stručnog znanja. Pođemo li od toga da prvi korak implementacije KM sistema podrazumeva identifikovanje znanja i izvora znanja, fakulteti su izvori koje mogu koristiti zainteresovani subjekti u okruženju: preduzeća, organizacije, istraživačke institucije, studenti u zemlji i inostranstvu. U okviru ovog drugog aspekta, fakulteti postaju faktori razvoja KM sistema drugih poslovnih subjekata, što čini njihovu specifičnost.

Kreiranje sopstvenih KM sistema, doprinosi efektnijem izgrađivanju imidža fakulteta i lakšoj identifikaciji ovih ustanova i njihovog poslovanja na tržištu. To znači, naravno, i stvaranje kompetitivne prednosti na tržištu pružanja obrazovnih usluga. KM sistem treba da ima za cilj izgradnju takvog poslovnog sistema koji "podržava kreiranje, transfer i aplikaciju znanja u organizaciji da bi se poboljšao njen opšti položaj"²⁰.

Treba voditi računa da na uspeh implementacije KM sistema utiču kako pomenuti KM **proces**: identifikovanje, prikupljanje, plasiranje (interna i eksterna diseminacija), korišćenje znanja u svakodnevnom poslovanju, kao i **faktori**, koje u literaturi nazivaju faktorima ključnim za uspeh KM sistema (Critical Success Factors (CSF))²¹. Među ove faktore ubrajaju se raspoloživa (savremena) tehnologija, upravljački proces koji se sprovodi u poslovnom sistemu (naročito liderstvo), organizaciona kultura i merenje uspeha. U pitanju su faktori o koji-

²⁰ - Belardo S., Crnković J., Asoh D., "KM pristup dizajniranju e-biznis sistema u državnom sektoru", Ekonomika preduzeća, Savez ekonomista Srbije, januar-februar 2003., str. 30.

²¹ • Isto.

ma bi kontinuirano trebalo voditi računa i koje bi stalno trebalo unapređivati, ukoliko se želi uspostaviti kvalitetan, efektivan KM sistem.

Kao i u ostalim poslovnim sistemima, i na fakultetima veliku važnost ima korišćenje savremenih tehnoloških rešenja, nivo razvijenosti informacionih sistema kako inter tako i intra-organizacijskih, kao i familijarnost sa korišćenjem Interneta i familijarnost sa promena-

ma koje tehnološka dostignuća donose u obavljanju poslovanja.

Zaključak

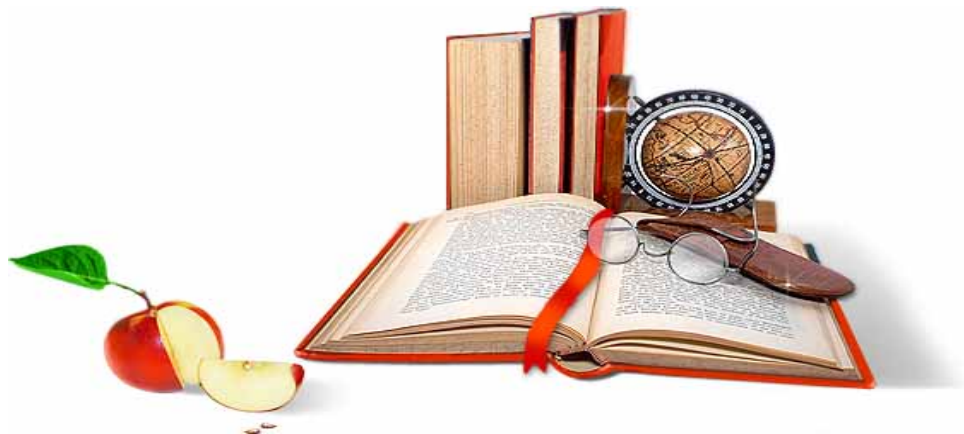
Kvalitetna implementacija KM koncepta, u smislu izgradnje efektivnog KM sistema, predstavlja jedan od faktora uspeha subjekata u poslovanju na svetskom tržištu. Svaki ozbiljniji "kandidat" za učestvovanje u globalnom poslovnom takmičenju mora prihvatiti ove procese kao sasvim normalne i kontinuirane. Fakulteti na našim prostorima, kao značajni socijalni subjekti i izvori stručnog znanja trebalo bi aktivno da se uključe u ove savremene tendencije, i prihvate ih kao pretpostavku svog daljeg razvoja i naučno-obrazovnog progressa. Deljenje znanja i snabdevanje kolega i saradnika korisnim informacijama, obezbediće uzajamne koristi zaposlenima, doprineti razvijanju timskog rada, duha zajedništva i uspostavljanju kvalitetnijih odnosa kako među predavačima, tako i prema studentima.

Literatura:

- 1) Belardo S., Crnković J., Asoh D., *"KM pristup dizajniranju e-biznis sistema u državnom sektoru"*, Ekonomika preduzeća, Savez ekonomista Srbije, januar-februar 2003.
- 2) Leahy T., *"Extracting Diamonds in the Rough"*, Business Finance, Duke Communications International, August 2000, vol. 6, issue 8.
- 3) Mitchell M., *"What Is KM?"* Darwin, August/September 2000, vol. 1, No. 2.
- 4) Thompson J., *"Transformation is job one"*, NYSE magazine, New York Stock Exchange, issue two, fall 2000.

BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RAD.

**RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI
MATERIJALI.**



WWW.SEMINARSKIRAD.ORG

WWW.MATURSKIRADOVI.NET

WWW.MATURSKI.NET

WWW.SEMINARSKIRAD.INFO

WWW.MATURSKI.ORG

WWW.ESSAYSX.COM

WWW.FACEBOOK.COM/DIPLOMSKIRADOVI

NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO **[SEMINARSKI](#)**, **[DIPLOMSKI](#)** ILI **[MATURSKI](#)** RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE **[GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#)** KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHUVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U **[BAZI](#)** NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU **[IZRADA RADOVA](#)**. PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM **[FORUMU](#)** ILI NA **MATURSKIRADOVI.NET@GMAIL.COM**