

**Uvod u koncept znanja.**

**Resursi.**

**Intelektualna svojina**

- **KVALITET**
- **OSNOVE STANDARDIZACIJE**
- **KLINIČKI TRAJALI**

**akumulirano znanje**

# Čime upravljamo ?

Znanjem  
Podacima?  
Informacijama?

- **Podaci** : činjenice koje pojedinačno ne obezbedjuju informaciju.
- **Informacije:** u najširem smislu predstavljaju podatke+ koncepcija + interpretacija

# Šta znači “znanje” ?

**Russell Lincoln Ackoff (1919 – 2009)**

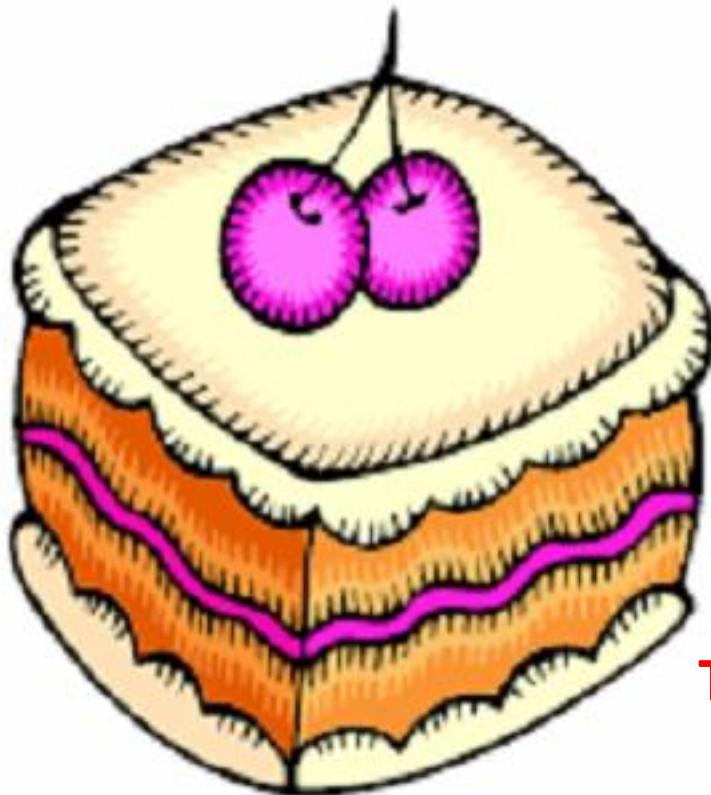
Sadržaj ljudskog umu se može klasifikovati u kategorije :

**Podaci:** činjenice, simboli, brojevi

**Informacije:** podaci koji su obradjeni tako da mogu da se koriste i daju odgovore na pitanja “ko”, “šta”, “gde”, “kada”

**Znanje:** primena podataka i informacija, odgovara na pitanje “kako”

# Osnovni KM koncept, analogija KOLAČA



**PODACI-** molekularni sastav

**INFORMACIJE-** lista sastojaka

**EKSPLICITNO ZNANJE-** recept

**TACIT KNOWLEDGE-** know-how

## Druge kategorije znanja

**Strukturirano znanje:** dokument, baza podataka, dnevni red sastanka.....

**Nestrukturirano znanje:** telefonski poziv, raštrkane beleške, neformalne diskusije ....

**Kritično znanje:** ključna znanja za određeni posao, rizik ...

# IAEA – KNOWLEDGE MANAGEMENT

## (Upravljanje znanjem)

- Definicija znanja

Informacije

Relevantne

Inovirane

Razumevanje



Veština/Iskustvo

Dovoljno

AKCIJE

Korekcija

Efikasnost

Optimalne  
preformanse

# **Hirotaka Takeuchi, Ikujiro Nonaka(1995)**

Procesni pristup: Znanje je konstruisano kroz niz procesa

Socijalizacija

Eksternalizacija

Internacionalizacija

Kombinacija

**IAEA definicija:** “**sistematska i integralna aproksimacija koja dozvoljava da se znanje identifikuje, upravlja i deli unutar organizacije i da spoji ljude koji će kreirati novo kolektivno znanje korisno za vodjenje posla unutar grupe”**

## **UPRAVLJANJE ZNANJEM**

- ✓ ubrzava proces učenja
- ✓ omogućava horizontalni protok znanja
- ✓ pruža ljudima veći osećaj vrednosti
- ✓ povećava vrednost cele organizacije iznad ličnih interesa

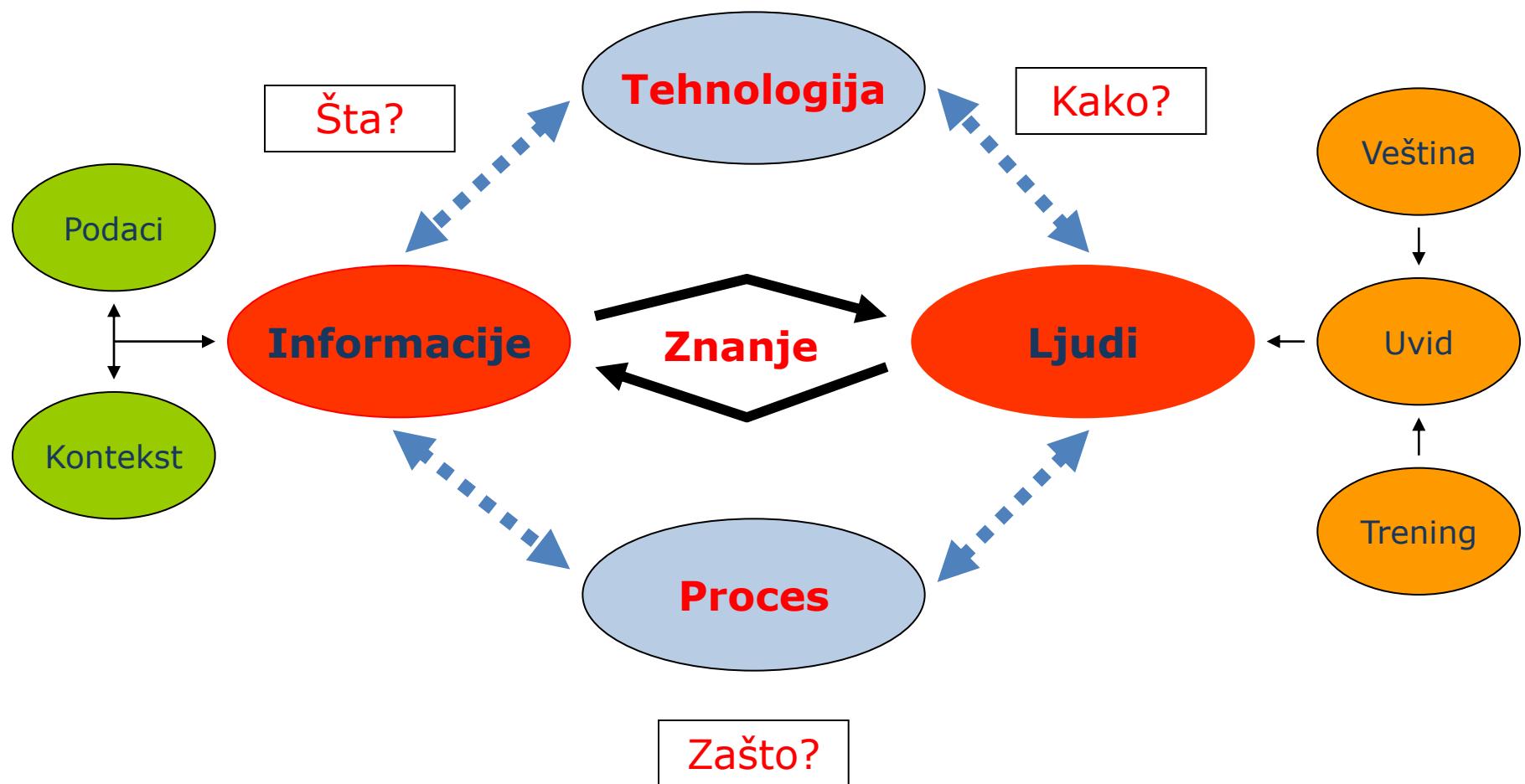
**Znanje: sposobnost za efikasne akcije**

**Kompetencija: Znanje + Veština + Stav**

# Različiti aspekti upravljanja znanjem

U osnovi: ljudski resursi i  
organizacija

# Procesni pristup upravljanju znanjem



# Osnovni elementi

- KM Politika i Strategija
- Razvoj ljudskih resursa  
Profesionalizam+Skills
- Metode, Procedure& Dokumentacija
- Tehnička rešenja (IT)
- Pristup Iskustvenom znanju

# “Iskustveno” znanje (tacit knowledge)

- ❖ Ostaje u glavi eksperta
  - ❖ Akumulirano tokom godina rada
  - ❖ Najznačajniji oblik znanja
  - ❖ Teško se dolazi do njega



# Zašto je važno pristupiti iskustvenom znanju?

Promoviše kreiranje **novih znanja**

Smanjuje troškove u inovacijama

Očuvanje postojećeg znanja

Smanjuje gubitke znanja kad zaposleni napuštaju organizaciju

Povećava nivo saradnje i podele znanja i time **povećava veštinu**

**Povećava produktivnost** stavljanjem znanja na raspolaganje širem krugu zaposlenih

Omogućava **aktivno učenje i donošenje odluka**

# Koji su glavni elementi?

- ✓ Pisanja politika za implementaciju strategije upravljanja znanjem
- ✓ KM politika integrisana u sistem upravljanja
- ✓ Strategija komunikacije u okviru radne organizacije
- ✓ Identifikacija odgovornosti u procesu KM
- ✓ Rukovodioci su lično uključeni u programe KM
- ✓ Razvojna strategija organizacije fokusirana na podržavanje učenja

# Specifičnosti u transferu znanja u oblasti primene nuklearne energije

potrebno je veoma **dugačko vreme akumuliranja, a instalacije imaju dugačka vremena trajanja;**  
Rizik: dobro obučeno osoblje odlazi u penziju ili na bolje plaćeno radno mesto

**Značajne vladine investicije** (državni novac); Rizik: odgovornost na državnom nivou

Bezbednost, sigurnost i obaveza neširenja nuklearnih tehnologija su **medjunarona obaveza,**  
Rizik: narušavanje medjunarodnih sporazuma

Potrebna je **velika kritična masa osnovnog nuklearnog teorijskog i praktičnog znanja;** Rizik: narušavanje bezbednosti.

# Osnovni alat: planiranje razvoja ljudskih resursa

- ✓ Planiranje potrebnog kadra – sveobuhvatni pristup (broj, veštine, znanje)
- ✓ Sukcesija planiranja-planira se stalno
- ✓ Procena rizika za kritični gubitak znanja
- ✓ Razvojni planovi poslodavaca za upravljanje znanjem
- ✓ Kontinualni monitoring profila poslova sa aspekta veštine i kompetencije
- ✓ Okruženje koje podržava učenje

# **Obrazovanje, trening i poboljšanje profesionalnog profila**

**Trening i mentorstvo**

**E-learning**

**Kontinualna edukacija**

**Ponovljeni inovirani treninzi**

**Poboljšanje profesionalnog profila kadra svih  
nivoa**

**Benchmarking**

**Alati QA i Standardizacije**

# Tehnička rešenja i alati

Baze podataka

**Sistem upravljanja dokumentacijom**

Pretraživački alati

Portali/Intranet

Wikis/blogs

Skills/competency databases

Expert yellow pages

**Praksa komunikacije po horizontali i po vertikali**

# Pristupi za dobijanje i korišćenje iskustvenog znanja

**Taksonomija**

**Procesi za identifikaciju kritičnog znanja**

**Processi za prikupljanje znanja**

**Comunikaciona praksa (COPs)**

**Trening i mentorstvo**

**Upitnici**

# Procena karakteristika upravljanja znanjem

- **Proceniti** postojeću praksu u upravljanju znanjem
- **Odrediti** oblasti koje zahtevaju poboljšanje
- **Obezbediti** povratnu spregu koje će ukazati na potrebna poboljšanja (upitnici)
- **Osigurati** da upravljanje znanjem podržava donošenje odluka na svim nivoima
- **Proceniti** da li je KM praksa u skladu sa strategijom
- **Uporediti** ciljeve i prioritete rukovodstva
- **Proceniti** motivaciju za deljenjem znanja kao i ponašanje zaposlenih
- **Proceniti** da li se stimuliše učenje i razmena znanja

# Alati

Identifikovati kritična područja znanja: nema potrebe da se svo znanja prenosi

Dobijanje znanja: Intervjui, vireo materijal, seminari, razgovori, dokumenta

Raditi na stalnom razvoju kulture razmene znanja

Očuvanje znanja: dokumenta, portali, IT, video materijal

Transfer: mentorstvo, radni timovi, stipendije, portali, seminari, lične komunikacije, rotacije osoblja

- ✓ KM nije univerzalna nauka
- ✓ Odnosi se na ljude
- ✓ Zavisi od usvojene kulture i usvojenih vrednosti
- ✓ Implementira se korak po korak i dozvoljava učenje iz iskustva

# EKSPLICITNO ZNANJE

- ❖ Kodifikovana
- ❖ Lakše se usvaja



Zahtevi

Patenti

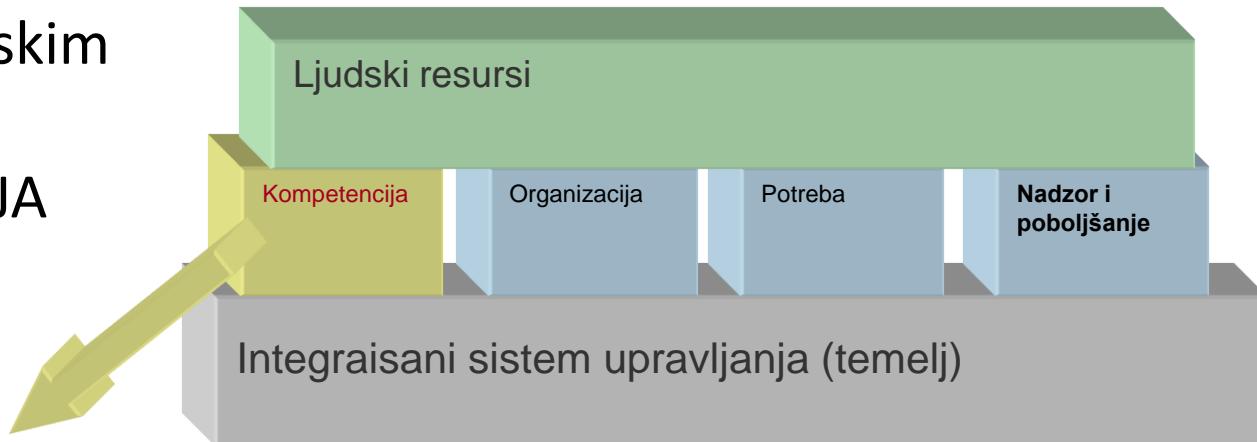
Uputstva

Dokumenta



# Upravljanje ljudskim resursima-1

## KOMPETENCIJA



- ✓ Regrutovanje pojedinaca.
- ✓ Selekcija
- ✓ Inicijalni trening i kvalifikacioni programi
- ✓ Autorizacija kadra
- ✓ Kontinualna obuka i razvoj programa obuke
- ✓ Upravljanje programima obuke

# Upravljanje ljudskim resursima -2

## ORGANIZACIJA



- ✓ Usaglašavanje politike ljudskih resursa sa **ukupnim ciljevima organizacije**.
- ✓ Jasno definisati odgovornosti i autoritete za pojedine poslove - **projektovanje organizacije** .
- ✓ Supervizija alatima koji omogućavaju procenu **zadataka**
- ✓ Obezbedjenje **dobrobiti poslodavca i zaposlenih**
- ✓ Merenje zadovoljstva zaposlenih koje će povećati **motivaciju i angažovanje**
- ✓ Obezbedjenje **efikasnog timskog rada**
- ✓ Obezbedjenje **liderstva** na svim nivoima i učvršćivanje **profesionalne etike**.

# Upravljanje ljudskim resursima – 3

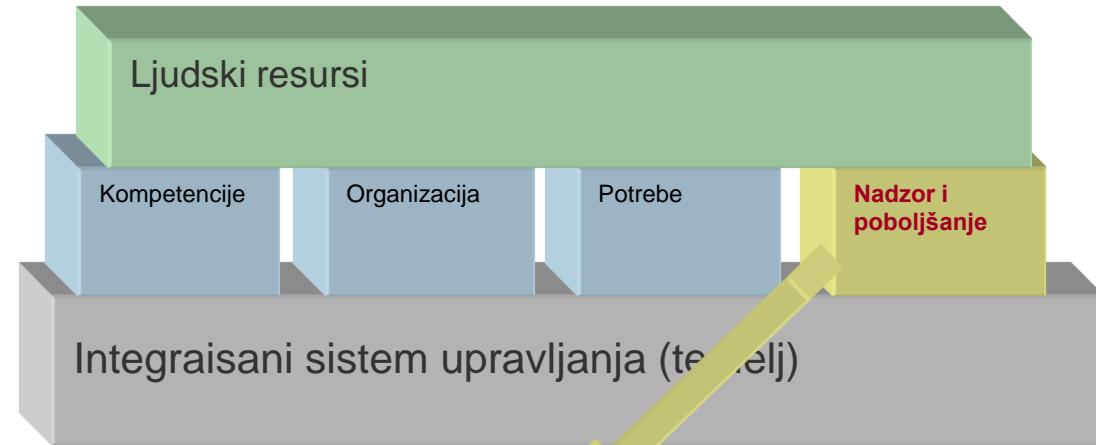
## POTREBE



- ✓ **Planiranje kadra**, uključuje predviđanje i potrebe za novim, sukcesivno planiranje, procena demografskih i ekonomskih uslova.
- ✓ **Odnosi izmedju obrazovnih i profesionalnih organizacija**.
- ✓ **Monitoring situacije van organizacije** za uslove koji mogu uticati na ljudske resurse.

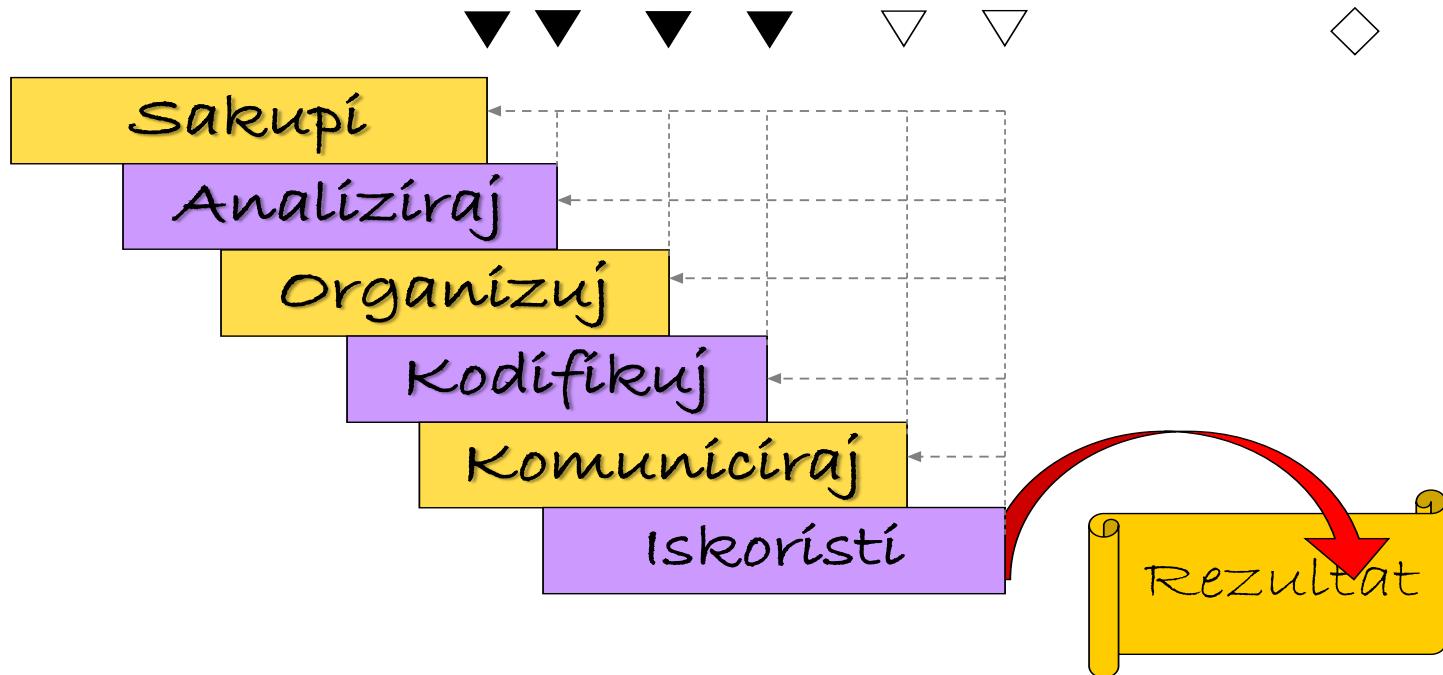
# Upravljanje ljudskim resursima -4

## NADZOR I POBOLJSANJE

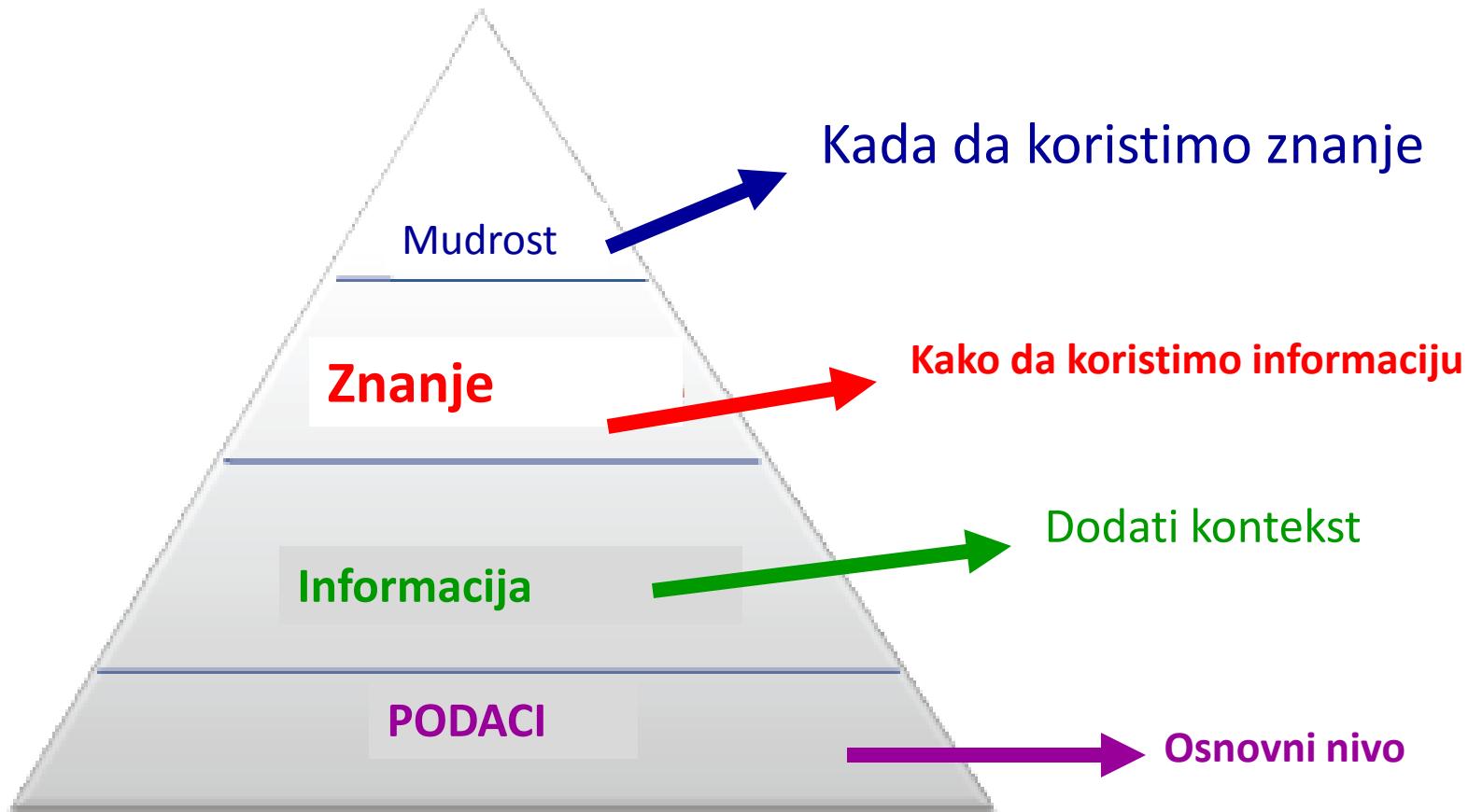


- ✓ Identifikacija i **nadzor željenih performansi**
- ✓ Obezbedjenje **sistema nagradjivanja**
- ✓ Identifikacija **odstupanja od željenih performansi** i otkrivanje njihovih uzroka
- ✓ Identifikacija i implementacija odgovarajućih **rešenja**.
- ✓ Ustanavljanje **kulture učenja** u organizaciji.
- ✓ Transfer **kritičnog znanja** neophodnog da se postigne misija organizacije

# Aktivnosti u transferu znanja



# Piramida znanja



# Intelektualna svojina

**U NAJŠIREM SMISLU PODRAZUMEVA ZAKONSKA PRAVA KOJA REZULTUJU IZ INTELEKTUALNE AKTIVNOSTI U INDUSTRIJI, NAUCI, LITERATURI I UMETNOSTI.**

**ZEMLJE IMAJU ZAKONE ZA ZAŠТИTU INTELEKTUALNE SVOJINE DA BI:**

- Statutarno izrazili moralna i ekomska prava autora i sunarodnika koji imaju pristup produktu intelektualne svojine
  - Promovisali kreativnost ipravo distribucije i primene rezultata i ohrabrili fer trgovinu koja će doprineti socijalnom i ekonomskom razvoju
- IP ZAKON IMA ZA CILJ DA ZAŠТИTI PRAVO AUTORA DAJUĆI MU PRAVO TRAJNE ILI VREMENSKI OGRANIČENE KONTROLE NAD UPOTREBOM PROIZVODA, METODE, ISL.**

MEMBERS AND OBSERVERS

Member States  
Decision-Making Bodies  
Observers

RELATED LINKS

Treaties and Contracting  
Parties  
Directory of IP Offices

## Contact Information : Serbia

COPYRIGHT OFFICES

Country	Serbia
Competent administration	English : <b>Intellectual Property Office - Copyright and Related Rights Department</b> Français: Office de la propriété intellectuelle - Section des droits d'auteur et droits voisins Español: Oficina de la propiedad intelectual - Sección de los derechos de autor y los derechos conexos
Web site address	<a href="http://www.yupat.gov.yu/">http://www.yupat.gov.yu/</a>
Address	Knjeginje Ljubice 5 11000 Belgrade
Telephone	(+381 11) 202 5832
Telefax	(+381 11) 311 23 77
E-mail address	<a href="mailto:zqulas@yupat.gov.yu">mailto:zqulas@yupat.gov.yu</a>
Title and name of head	Acting Director: Mrs. Branka Totic Chief of Copyright Department: Mrs. Zorica Gulas
Last information communicated	09-2008

INDUSTRIAL PROPERTY OFFICES

Country	Serbia
Competent administration	English : <b>Intellectual Property Office</b> Français: Office de la propriété intellectuelle Español: Oficina de la propiedad intelectual

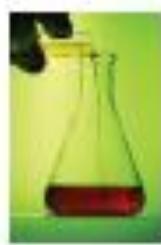


Zakon o intelektualnoj svojini

# **INTELEKTUALNA SVOJINA**

**Industrijska svojina  
Prava na kopiranje**

# Industrial Property (examples)



Inventions/Patents



Industrial Designs



Trademarks

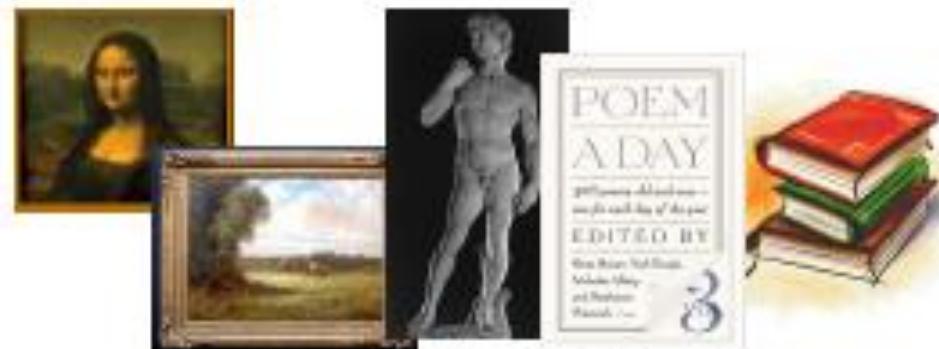


Geographic Indications of Source

# Copyright (examples)



Movies/Videos, DVDs



Artistic Works



Photographs



Architectural Designs