





Luty 2018

Różnica pomiędzy Wiedzą i Informacją i jaki ma to wpływ na Zarządzanie Wiedzą



W tym numerze 

- [Co jest specjalnego w wiedzy?](#)
- [Czy można udokumentować wiedzę?](#)
- [Nakładanie się wiedzy i informacji](#)
- [Co to oznacza dla zarządzania wiedzą?](#)
- [Czy wiedza pochodzi od informacji?](#)
- [Dlaczego Zarządzanie Informacją nie jest Zarządzaniem Wiedzą - punkt widzenia IT](#)
- [Wydarzenia Knoco](#)

Pozostałe wiadomości 

- [Aktualności Knoco](#)

Forward 

If you have people you would like to forward this email to, please forward using the button above

Niniejszy newsletter mówi o continuum wiedzy, relacji pomiędzy wiedzą i informacją i o tym, w jaki sposób zarządzanie wiedzą i zarządzanie informacją radzą sobie z nakrywaniem się tych dwóch pojęć.

To ciągle drażliwy temat i nadal istnieją organizacje, które uważają, że Zarządzanie wiedzą i zarządzanie informacją są w zasadzie tym samym. Ale nie są i mówimy o tym w niniejszym newsletterze oraz proponujemy nowy sposób spojrzenia na różnicę pomiędzy tymi dwoma pojęciami. Obecny newsletter jest może bardziej filozoficzny niż normalnie, ale dotyczy spraw fundamentalnych.

Co jest specjalnego w wiedzy?

Zarządzanie Wiedzą wyszło z kultury językowej angielskiej, a język angielski jest nieodpowiedni, jeśli chcemy rozmawiać o Wiedzy i właśnie ta nieadekwatność jest przyczyną wielu nieporozumień związanych z Zarządzaniem Wiedzą. Podczas gdy inne języki, takie jak francuski i niemiecki, opisują dwie formy posiadania wiedzy i dwa rodzaje wiedzy, angielski ma tylko jedno słowo dla obu. W angielskim użyjemy tego samego słowa pytając „Czy wiesz, jak ona ma na imię?”, jak wtedy, kiedy zapytamy „Czy znasz ją?” (“Do you know her name?” vs “Do you know her?”) Jednakże w rzeczywistości opisujemy tutaj dwa rodzaje wiedzy - pierwszy jest faktem, drugi znajomością. Jeśli znasz CZYJEŚ IMIĘ, wówczas możesz przywołać w pamięci fakt. Jeśli znasz KOGOŚ, wówczas jesteś z tą osobą zaznajomiony i jesteś w jakiś relacjach z tą osobą. Wiedza wynikająca z gromadzenia faktów jest jedną formą wiedzy; wiedza wynikająca ze znajomości zadania czy produktu, doskonalenie w tym

[Subscribe](#)

If you are not subscribed to this newsletter and would like to be, please subscribe using the button above.

[Unsubscribe](#)

You're receiving this letter because you signed up at **knoco.com** or **ordered free templates from us**. If you no longer want to receive this newsletter, please unsubscribe using the button above.

[Kontakt](#)

[Nasza strona](#)
[Nasze dane kontaktowe](#)
[Poprzednie Newslettery](#)
[Nasz e-mail](#)
[Nasza strona na facebooku](#)
[Nasza strona na Linked-in](#)
[Blog Nicka](#)
[Blog Ruperta](#)
[Blog Javiera](#) po hiszpańsku
[Blog Vedalisa](#) po francusku
[Blog Ewy](#) po polsku
[Knoco na YouTube](#)

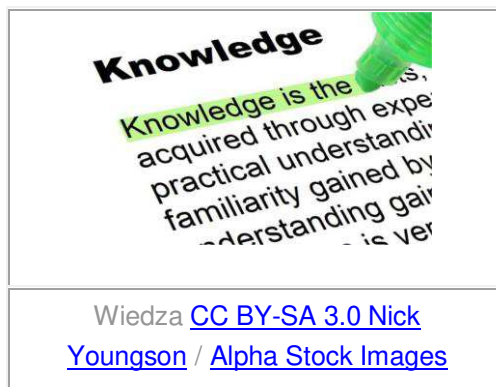
obszarze, jest inną, cenniejszą formą wiedzy. Naszym zdaniem Zarządzanie Wiedzą koncentruje się na tej drugiej formie.

Peter Senge, guru uczenia się organizacji, definiuje wiedzę jako „zdolność do podejmowania skutecznych działań”. Ten opis wyraźnie rozróżnia Wiedzę od Informacji i zwraca uwagę na aktywną stronę wiedzy. The Singapore Army używa innej definicji - „zdolność do podejmowania skutecznych akcji w różnych i niepewnych sytuacjach”. Wersja robocza Normy ISO dla Zarządzania Wiedzą, udostępniona do komentowania tuż przed końcem roku, stosuje następującą definicję:

Wiedza - ludzki lub organizacyjny zasób umożliwiający dobre decyzje i skuteczne akcje w danym kontekście.

Zarządzanie Wiedzą dostarcza rzeczywistej wartości wtedy, kiedy jest zastosowane do poprawy kompetencji i umiejętności organizacji, poprzez umożliwienie ludziom dostępu do wiedzy jakiej potrzebują, aby podjąć dobre decyzje. Kiedy ludzie są zaznajomieni z tematem, produktem czy aktywnością, i wiedzą co robić, wówczas będą działać prawidłowo. Ten rodzaj wiedzy jest bardzo bliski koncepcji "Know-how". Zarządzanie wiedzą koncentruje się na tworzeniu, wymianie i ponownym wykorzystywaniu know-how poprzez doświadczenia, wskazówki i obserwacje; poprzez communities of practice, lessons learning, rozwój „best practice”, zasoby wiedzy, innowacje, jak również poprzez budowanie kultury uczenia się i dzielenia się wiedzą.

Informacja informuje; wiedza uczy i pomaga rozwijać umiejętności.



[Skontaktuj się z Knoco](#), jeśli chcesz uzyskać pomoc.

Czy wiedzę można udokumentować?

Wiele godzin spędzono na dyskusjach czy wiedza może w ogóle istnieć poza ludzką głową. Wiele osób jest absolutnie przekonanych, że wiedza istnieje tylko w głowach i jak tylko jest zamieniona na słowa lub dokumenty staje się informacją i jednocześnie przestaje być wiedzą. Rezultatem tego poglądu jest to, że nie ma czegoś takiego jak transfer wiedzy, jest jedynie transfer informacji, a nawet, że nie ma czegoś takiego jak zarządzanie wiedzą, ponieważ nie możesz zarządzać tym, co jest w ludzkich głowach.

Z drugiej strony są też tacy, którzy uważają, że możesz artykułować i dokumentować wiedzę. Definiują wiedzę, która została wyartykułowana jako „wiedza explicit (jawna)”, a wiedzę, która została udokumentowana jako „wiedza skodyfikowana”. Istnieje z pewnością długa historia używania słowa „wiedza” jako czegoś, co jest przechowywane w książkach i bibliotekach, ale długa historia nie sprawia, że coś staje się słuszne.

Te semantyczny spór jest rzadko dyskutowany i prawdopodobnie nigdy nie będzie rozstrzygnięty. Jeżeli chodzi o zarządzanie wiedzą to nie ma znaczenia, czy skodyfikowana wiedza jest nazywana wiedzą czy informacją - nadal powinno się z nią pracować, jako częścią kompletnego systemu zarządzania wiedzą. Można ludziom pomóc zrozumieć jak coś zrobić i rozwinąć ich umiejętności poprzez transmisję mówionego czy zarejestrowanego słowa. W ten sposób można wnieść ogromną wartość, bez znaczenia jak nazwiesz metodę transmisji (wiedza explicit czy informacja-skoncentrowana-na-wiedzy).

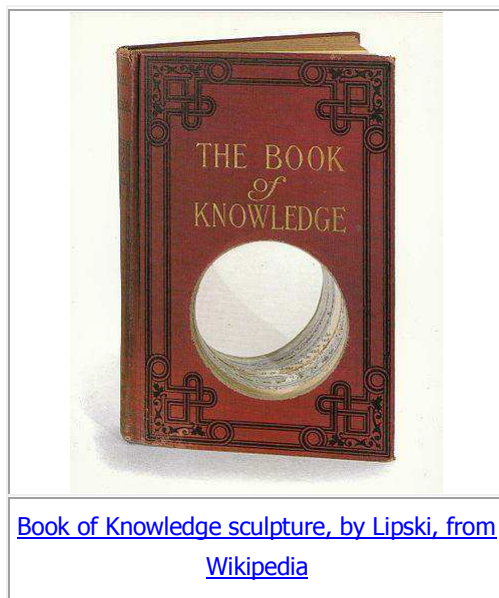
Podczas zapisywania rzeczy rzeczywiście traci się wiele wartości, ale w jaki sposób ta strata zamienia wiedzę w informację? Czy wtedy, kiedy formalizujesz swoje myśli w spójną formę? Kiedy wyrażasz swoje myśli głośno? Kiedy rejestrujesz to co mówisz na video? Kiedy robisz transkrypt tego video? Nikt tego nie wie i próba zidentyfikowania momentu, w którym wiedza staje się informacją jest nieistotna wobec faktu, że możesz wnieść (w wielu przypadkach) wartość do organizacji poprzez pisemną transmisję. Jest to rzadko najlepszy sposób transferu wiedzy, ale czasami jedyny praktyczny.

Ta dyskusja jest przykładem dualizmu, w którym zakłada się, że rzeczy są albo jednego albo drugiego rodzaju - albo wiedzą albo informacją. Dualizm jest bardzo zachodnim punktem widzenia, a my chcielibyśmy tutaj pokazać, że alternatywny, nie-dualistyczny punkt widzenia jest możliwy:

Wiedza, która może być wyartykułowana i/lub skodyfikowana jest „wiedzą w postaci informacji” i dlatego istnieje zarówno jako wiedza, jak i informacja.

Ale czy może coś być jednocześnie wiedzą i informacją? Dla wielu ludzi jest to trudne do zaakceptowania. Nie ma jednak ku temu powodu - nic nie wskazuje na to, że wiedza i informacja są wzajemnie wykluczające. W końcu, faktura jest jednocześnie informacyjna i finansowa; jest częścią systemu zarządzania informacją i systemu zarządzania finansami i podlega obu dyscyplinom zarządzania. Pieniądze nie przestają być pieniędzmi, kiedy informacja o nich pojawia się w systemie, w przeciwnym przypadku większość z nas nie miałaby pieniędzy w ogóle. Podobnie, możemy powiedzieć, że udokumentowany kawałek wiedzy może być jednocześnie i wiedzą i informacją, i że wiedza nie przestaje być wiedzą, dlatego że została udokumentowana; staje się po prostu również informacją. Jeśli ktoś nie zgadza się z tym poglądem, może potraktować to jako „eksperyment myślowy” albo „a co, jeżeli”.

Implikacje tego nowego spojrzenia są wyjaśnione w następnej sekcji.



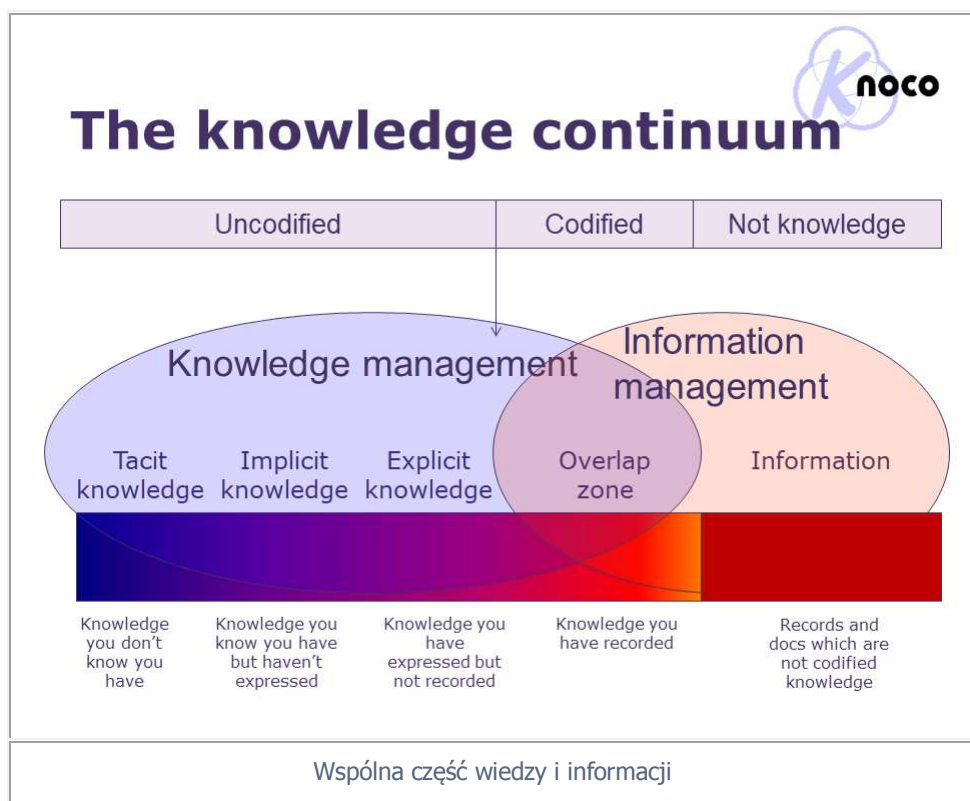
[Skontaktuj się z Knoco](#) aby dowiedzieć się więcej o zarządzanie wiedzą

Nakładanie się Wiedzy i Informacji

Alternatywny pogląd, prezentowany w poprzedniej sekcji, mówi, że część wiedzy egzystuje też jako informacja i dlatego powinna być zarządzana równolegle przez obie dyscypliny - Zarządzanie Wiedzą i Zarządzanie Informacją. Ten pogląd implikuje również to, że nie cała

wiedza jest informacją (jedynie część skodyfikowana) i nie cała informacja jest wiedzą (jedynie ta część, która jest skodyfikowaną wiedzą). Obecna sekcja bada te implikacje nieco głębiej.

Założmy, że rozmawiamy o wiedzy w sensie, który nawiązuje do „know-how”, o umiejętności podejmowania decyzji i akcji. Know-how pojawia się jako continuum, tak jak to jest pokazane na rysunku i opisane poniżej.



1. Istnieje wiedza, o której nie wiesz, że ją posiadasz - głęboka wiedza tacit (niejawna), która jest blisko związana z daną osobą i która może być przemieszczona tylko poprzez przemieszczenie samej osoby.
2. Jest też wiedza, o której wiesz, że ją posiadasz, ale jest jeszcze nie wypowiedziana - wiedza explicit, według oryginalnej definicji (wiedza, która może być bez trudu wyartykułowana, zakodowana, udostępniona i zwerbalizowana), czasami też określana jako wiedza implicit. Ta wiedza może być przetransferowana od jednej osoby do drugiej poprzez bezpośredni kontakt, aby mogli uczyć się jeden od drugiego;
3. Ta wiedza, w trakcie konwersacji, przechodzi do następnego etapu continuum i staje się wiedzą, która została wyartykułowana, ale nie zarejestrowana. To jest

nieskodyfikowana wiedza explicit - rozpowszechniana poprzez konwersację i gotowa do zapisania.

4. I wreszcie, jest wiedza już zarejestrowana - wiedza explicit skodyfikowana w formie dokumentów czy zapisów, która zawiera know-how, ułatwiające innym podjęcie akcji. Tutaj znajdują się przepisy, porady, podpowiedzi, notatki, materiały szkoleniowe, best practices, standardowe procedury i listy kontrolne. Zgodnie z naszym alternatywnym punktem widzenia **ten materiał będzie zarówno wiedzą, jak i informacją, i to właśnie informacja przenosi wiedzę w postaci udokumentowanej.**
5. I wreszcie są dokumenty, które są informacją, ale nie są wiedzą. Poprzez „nie-wiedza” rozumiem, że nie dostarczają one know-how i nie transferują wiedzy o tym co zrobić i jak zrobić. Faktura, na przykład, pozwala wiedzieć jaką cenę za coś zafakturować, ale nie daje wiedzy, w jaki sposób stać się lepszym księgowym. Zapis spotkania pozwala ci wiedzieć, co było dyskutowane w czasie negocjacji, ale nie jak stać się lepszym negocjatorem. To są dokumenty, które zawierają informacje, ale nie przenoszą wiedzy.

Kiedy wiedza przepływa z lewej strony continuum do prawej, traci bogactwo i kontekst, ale zyskuje zarówno na możliwości zarządzania, jak i odporności. Poprzez odporność rozumiemy, że wiele głębokiej wiedzy tacit może być kombinacją rzeczywistej wiedzy, opinii, uprzedzeń poznawczych i przekłamań i jedynie poprzez konwersacje i syntezę te opinie mogą być sprawdzone i uwiarygodnione jako wiedza oraz chronione przed delikatnością i zniekształceniem ludzkiej pamięci. Wyznaczyliśmy granicę pomiędzy skodyfikowaną wiedzą i „nie wiedzą” jako wyraźną linię, ale być może jest pewien wspólny obszar pomiędzy nimi. Mogą być dokumenty, które zawierają PEWNA wiedzę, tak jak np. raporty projektowe z sekcją „lessons learned”.

W następnej sekcji przedyskutujemy zarządzanie strefą wspólną, w której dokumenty i nagrania są zarówno informacją, jak i zawierają wiedzę.

[Skontaktuj się z Knoco](#) aby dowiedzieć się jak możemy zbudować program „KM starter week” w Twojej organizacji.

Co to oznacza dla zarządzania wiedzą?

Jak widzimy, istnieje pewna klasa wiedzy, która może być traktowana jednocześnie jako wiedza i jako informacja. To jest klasa, która powoduje wiele zamieszania; są ludzie, którzy uważają, że ponieważ ta wiedza jest przekazywana jako udokumentowana treść, to samo

zarządzanie dokumentami jest tym samym co zarządzanie wiedzą. Jednakże, naszym zdaniem jeśli coś potencjalnie jest zarówno wiedzą, jak i informacją, to powinno być przedmiotem zainteresowania obu dyscyplin. Zarządzania Wiedzą zajmuje się zawartością dokumentu, Zarządzanie informacją zajmuje się kontenerem - samym dokumentem.

Skodyfikowana wiedza, ponieważ jest w formie informacji, jest zarządzana jak informacja. Musi być zgodna z wymaganiami IM i musi być kategoryzowana przy pomocy odpowiednich metadanych z wykorzystaniem prawidłowej taksonomii czy ontologii, i musi też być zgodna z zasadami architektury informacji i cyklem życia informacja informacji. Ponieważ jest to także wiedza, jest też zarządzana jak wiedza. Musi być zgodna z wymaganiami zarządzania wiedzą, a wiedza, jaką dokument zawiera musi być wartościowa, aktualna i prezentowana w sposób maksymalnie użyteczny dla użytkownika. Zarówno dokument, jak i jego zawartość są zarządzane, ale zarządzane niezależnie przez dwie niezależne dyscypliny. Takie podejście jest tym, czego otrzymujemy, aby w pełni zrozumieć jak te dwie dyscypliny pracują razem. Możemy to podsumować jak następuje:

Knowledge Management i Zarządzanie Informacją są dwiema niezależnymi, ale uzupełniającymi się dyscyplinami. [The Knowledge Management framework](#) koncentruje się na Wiedzy, a jego celem jest rozwijanie i rozpowszechnianie kolektywnego know-how, aby wspierać doskonalenie biznesowe. To obejmuje całe spektrum wiedzy - od klasy 1 do 4 - i dotyczy takich zagadnień jak wartość wiedzy, jej dostępność dla ludzi, którzy jej potrzebują, jej użyteczność, aktualność i dokładność, jej stosowanie, etc. niezależnie od tego, czy jest w głowach ludzi czy w dokumentach. To obejmuje zarówno łączenie ludzi, jak i kolekcjonowanie wiedzy, zarówno zasoby wiedzy, jak i przepływ wiedzy, i zarówno treści, jak i konwersacje.

Framework Zarządzania Informacją koncentruje się na informacji i pokrywa spektrum pomiędzy klasami 4 i 5. To dotyczy architektury informacji i struktury, kategoryzacji, taksonomii, ontologii, możliwości wyszukiwania, cyklu życia informacji, etc. niezależnie od tego, czy zawartość jest wiedzą, czy np. rekordem finansowym.

Tam, gdzie wiedza jest przenoszona w formie informacji, jako skodyfikowana wiedza wewnątrz dokumentów, wówczas do tych dokumentów obie dyscypliny mają zastosowanie. Zarządzanie Informacją zajmuje się samym dokumentem, Zarządzania Wiedzą zajmuje się zawartością dokumentu. Problemy pojawiają się jedynie wtedy, kiedy ludzie myślą, że jest potrzebna jedynie jedna dyscyplina.

[Skontaktuj się z Knoco](#) aby uzyskać poradę na temat rozwoju Zarządzania Wiedzą.

Czy wiedza pochodzi od informacji?

Na większości szkoleń z Zarządzania Wiedzą, które prowadzimy, zadajemy pytanie „skąd pochodzi wiedza?” Zawsze, za każdym razem, pierwszą odpowiedzią, jaka dostajemy jest „Doświadczenie - Wiedza pochodzi z Doświadczenia”. „Wiedza pochodzi od Informacji” nigdy nie jest pierwszą odpowiedzią. Może drugą albo trzecią, albo czwartą, ale nigdy pierwszą. Jeśli nie wierzysz, spróbuj sam. Zapytaj ludzi „Skąd pochodzi wiedza?” i posłuchaj co odpowiadają. Testowaliśmy to też poprzez ankietę online, której rezultaty są przedstawione poniżej.



91% of respondentów jest zdania, że wiedza wywodzi się całkowicie lub częściowo z doświadczenia. Ale jeżeli wiedza pochodzi od doświadczenia, dlaczego trwamy ciągle przy modelu Dane/Informacja/Wiedza? Wiadomo, co mam na myśli - powszechnie znany trójkątny diagram, który utrzymuje, że wiedza pochodzi od informacji, a informacja pochodzi od danych. Ten diagram nie jest zgodny z poglądem większości, według którego jedynie 6% ludzi, którzy odpowiedzieli na naszą ankietę wierzyło, że informacja jest jedynym źródłem wiedzy.

Jeśli uważasz, że wiedza pochodzi raczej z doświadczenia niż z informacji i dlatego dzielenie się wiedzą jest rezultatem dzielenia się doświadczeniem, to Twoja strategia Zarządzania Wiedzą będzie oparta na przeglądzie i transferze doświadczenia, łączeniu ludzi i konwersacjach. To kontrastuje z podejściem opartym na modelu Dane/Informacja/Wiedza, który widzi Informację jako źródło Wiedzy. Takie podejście prowadzi do postrzegania Zarządzania Wiedzą jako dodatku do zarządzania informacją i zarządzania danymi, które w rezultacie doprowadza do przekonania, że organizowanie i gromadzenie informacji przekształci się jakimś sposobem w wiedzę.

Zamiast więc traktować Zarządzanie Wiedzą jako dodatek do zarządzania informacją, spójrzmy raczej na nie jako na sposób dzielenia się doświadczeniem po to, aby podejmować lepsze decyzje i prowadzić lepsze działania. Peter Drucker powiedział, w artykule z 24 stycznia 2000 roku często cytowane zdanie: „**Informacja staje się wiedzą tylko w rękach kogoś, kto wie co z tym zrobić.**”

Innymi słowy Informacja tylko wtedy staje się Wiedzą, kiedy trafia w ręce kogoś, kto ma Wiedzę. Wiedza jest czymś co dodajemy do informacji i informacja jest czymś, co może być dodane do wiedzy, aby otrzymać więcej wiedzy. Domyślam się, że Peter Drucker wskazałby w powyższym badaniu, że wiedza pochodzi z obu źródeł - informacji i doświadczenia.

Tak więc doceniemy wartość zarówno wiedzy, jak i informacji. Wiedza może podnieść umiejętności, a jedną z nich jest umiejętność interpretowania informacji, dlatego wnikliwi ludzie mogą wykorzystywać informacje do budowania wiedzy. Rozwijajmy więc równoległe systemy i strategie Zarządzania Wiedzą i Zarządzania Informacją równoległe.

[Skontaktuj Sie Z Knoco](#) to uzyskać pomoc w zaplanowaniu i przygotowaniu strategii Zarządzania Wiedzą.

Dlaczego Zarządzanie Wiedzą nie jest Zarządzaniem Informacją - punkt widzenia IT



Ian Fry

Ian Fry, Knoco E Australia

Chociaż spędziłem 50 lat z IT, to jestem ciągle zdziwiony mętnym myśleniem w wielu obszarach Zarządzania Informacją i to jest jeden z nich - różnica pomiędzy Zarządzaniem Informacją i Zarządzaniem Wiedzą. Regularnie prowadzę seminaria na ten temat i zawsze zajmuje ludziom trochę czasu, aby to zrozumieć. W czasie seminariów przeprowadzam relatywnie proste ćwiczenie budowania WIKI i potem pokazuję kontrast pomiędzy standardowym podejściem do Zarządzania Informacją i tym, jak powinien wyglądać system Zarządzania Wiedzą. Zarządzanie Wiedzą

koncentruje się na umiejętnościach pracownika, organizacyjnym uczeniu się i transferze wiedzy; może być scharakteryzowany jako „co się dzieje poza GUI”. To jest, JAK ludzie wykorzystują system, JAK system wspiera ich w tym, czego potrzebują i tak dalej.

Tak więc, standardowe podejście Analizy Biznesowej/Gromadzenia Wymagań jako jednorazowego ćwiczenia dla takiego systemu jest nonsensowna. Takie działanie musi być często powtarzane, prawdopodobnie nawet przed wdrożeniem, dlatego choćby, że potrzeby wiedzy nie są statyczne, a także dlatego, że za każdym razem może być inny zestaw pracowników. Oczywiście Zarządzanie Informacją ma znaczącą rolę we wspieraniu Zarządzania Wiedzą, ale w trakcie seminariów podkreślam, że wprowadzenie Zarządzania Wiedzą wprowadza dodatkowe wymogi dla funkcjonalności i wsparcia dostarczanego przez systemy Zarządzania Informacją. Jeśli uwzględnimy powyższe zastrzeżenia - zmieniające się wymagania - czy system metryczny śledzi przesunięcia w wykorzystywaniu / szukanych terminach/ prośbach o pomoc, co mogłoby wskazać kierunek przesunięć? Czy system jest zdolny do rozróżniania stylów wykorzystywania w zależności od kontekstu? To jest zupełnie inna gra i kiepsko rozumiana przez ludzi od Zarządzania Informacją.

Nowości Knoco

Niektóre wydarzenia z rodziny Knoco:

Norma ISO dla Zarządzania Wiedzą - obecny status

Prace przy normie ISO dla Zarządzania Wiedzą (ISO 30401) postępują. Standard był udostępniony dla publicznej dyskusji przez okres Świąt Bożego Narodzenia. Poprzez brytyjski system zostało zgłoszonych ponad 350 uwag. Brytyjski komitet rozpatrzył je i po zatwierdzeniu przekazał do zespołu centralnego, aby je połączyć z uwagami z innych krajów podczas następnego etapu opracowywania normy.

Knoco Chile

W styczniu odbędzie 8-me spotkanie KM Community w Chile. Grupa ta gromadzi profesjonalistów Zarządzania Wiedzą z 40 państwowych i prywatnych organizacji i spotyka się co 2 miesiące. Na najbliższym spotkaniu planowana jest retrospekcja, aby ocenić pierwszy rok funkcjonowania i zaplanowania kolejne działania.

On April 26th Javier will be opening the seminar "How to manage and transfer the knowledge in your organization" held by EIPA in Barcelona and May 9th and 10th he will be participating in the EDI international congress also in Barcelona <http://edoserveis-uab.cat/congreso2018/>



Knowledge Management Community w Chile

Knoco Kansas

Cory będzie się prezentował w trakcie the Second DoD/Joint KM Summit in May in Baltimore, jak również 8-9 sierpień w Canberra w czasie warsztatów KM Australia.

Knoco UK

Nick będzie występował na wielu konferencjach w ciągu kilku następnych miesięcy, włączając w to konferencję NATO lessons learned w marcu, KA Connect (San Francisco) i KM UK (London) w maju.

[Knoco is the registered trademark of Knoco Ltd.](#)

[All company details can be found at www.knoco.com](http://www.knoco.com)

Don't want to receive these emails anymore? You can [Unsubscribe](#)

Knoco Ltd, 37 Portland Rd, Kilmarnock, KA1 2DJ, UK