



2. RÉSZ



2. RÉSZ

Javaslatok a tudásmenedzsmenthez

A vállalatok élő szervezetek, tele interakcióval az alkalmazottak, az osztályok, az ügyfelek, a partnerek vagy a külső felek között. Az együttműködés és a munka összehangolása hatékonyabb és átláthatóbb a kollaboratív környezetek és az elektronikus kommunikáció használatával. A személyes adatvédelmi kérdés figyelembevételével felhasználhatjuk az interakciókról rendelkezésre álló metaadatokat a szervezetben történő tudásáramlás fokozása céljából.



- Hálózati centralitás és teljesítmény

A csomópont helyzete a hálózaton belül jelentősen befolyásolja az ezen a csomóponton átmenő erőforrások áramlását. A sok társadalmi kapcsolattal rendelkező, azaz magas fokú központúsággal rendelkező alkalmazottak általában jelentősen magas tudástőkével rendelkeznek, mivel jobban hozzáférnek a hálózat különböző részeihez, amelyek egyedi információkkal rendelkezhetnek a hálózat más részeihez képest (Chang-ling et al., 2009; Goldenberg és mtsai, 2009).

Kutatások alapján az erősen központosult szervezeti egységek (a centralitási fokot tekintve) jobb teljesítménnyel és innovatív képességgel rendelkeznek, abban az esetben, ha képesek befogadni azokat az új ismereteket is, amelyekhez hozzájutnak.

Más szóval, a központosult felállás csak akkor eredményezhet nagyobb teljesítményt, ha az adott csomópont vagy közösség **képes megtanulni és feldolgozni** a különböző információforrásokat, és tudássá alakítani.

- Szerkezeti lyukak áthidalása

A szerkezeti lyuk két szomszédos, belsőleg szorosan kapcsolódó közösség közötti kapcsolat nélküli területeként írható le. **Az a személy, aki képes kapcsolatot létrehozni a két összetartó csoport között, profitálhat mindkét közösség egyedülálló tudásából, és így növekszik a társadalmi és tudástőkéjük** (Ahuja 2000; Burt 2004). A szervezeten belüli interakciós hálózat elemzése hasznos lehet, mert gyakran a tudással, termékekkel, folyamatokkal vagy technológiákkal kapcsolatos kommunikáció nem optimális vagy nem megfelelő a maximális előny szempontjából (Hoffman et al. 2005).

- A szervezet mint kis világ

Az egész hálózat elemzésével kapcsolatos egyik kiemelkedő mérőszám az átlagos **útvonalhossz**. Ez az szám leírja, hogy milyen hosszú a legrövidebb út az összes csomóponton végigmenve a hálózatban, vagy más szavakkal, hány köztes lépés van közöttük. A ritkásan kapcsolt hálózatokban az átlagos útvonal hosszabb, mint a sűrű hálózatokban, mert az információnak gyakran hosszabb utakat kell végig járnia két egyébként nem olyan távoli, de leválasztott csomópont között.



Egy szervezeten belül a hosszabb átlagos út **magasabb költségekkel** jár a tudásmenedzsment számára, mivel minél tovább utazik egy információ, annál inkább torzul és kevésbé megbízható (Li et al. 2009). Minél könnyebb az átadás, annál kevesebb időre és erőfeszítésre van szükség, és annál valószínűbb, hogy az átadás sikeres lesz (Reagans és McEvily 2003).

A szervezeti kultúra oly módon való felállítása, hogy a kommunikáció horizontálisan és vertikálisan egyaránt egyszerű legyen a vállalati hierarchián, jó módszer lehet arra, hogy lerövidítsük az átlagos útvonalhosszat és létrehozzuk a „kis világot”, ahol mindenki csak néhány közvetítő lépéssel kapcsolódik mindenki máshoz (Watts és Strogatz 1998).



- A központi helyzetben lévő alkalmazottak stressz szintjének monitorozása

Az alkalmazottak készségei, tudása és tapasztalata olyan tulajdonságok, amelyek nem egyenlően oszlanak meg egy szervezeten belül. Bizonyos alkalmazottak egyedülálló képességekkel rendelkeznek, amelyek lehetővé teszik számukra, hogy nagyon jól teljesítsenek speciális feladatokban, például számos más alkalmazott együttműködésének koordinálásában, amelyek jelentősen hozzájárulnak egy adott személy teljes teljesítményéhez és nagyon nehéz lenne őket helyettesíteni, ha távoznának a vállalattól.

Tröster és munkatársai (2014) szerint az erősen központosított hálózatok nagyon hatékonyak lehetnek az információk terjesztése szempontjából, de a központi személyek túlterhelésének veszélye is fennáll, így erre jelentős figyelmet kell szentelni, a megfelelő működés biztosítása érdekében.



Mit viszek magammal ebből a részből?



Irodalomjegyzék

Felhasznált irodalom

- Ahuja, G. (2000). Collaboration networks, structural holes, and innovation: a longitudinal study. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425–455.
- Bakacsi Gyula 1996. Szervezeti magatartás és vezetés. Budapest, KJK
- Bakacsi Gyula 1996. Szervezeti magatartás és vezetés. Budapest, KJK
- Barabási, A.-L. (2016). *Network Science*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2), 349–399.
- Chang-ling, L., Xue-mei, J., & Hai-yun, X. (2009). Optimize knowledge networks to improve enterprises knowledge management performance based on complex networks theory. *International Conference on Computational Intelligence and Software Engineering*.
- Chow, W. S., & Chan, L. S. (2008). Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. *Information Management*, 45(7), 458–465.
- Csepeli György 2006. Szociálpszichológia. Budapest, Osiris
- Daňa, J. (2016). Suggestions for knowledge management based on complex network analysis. In F. Caputo, *Governing business systems. Theories and challenges for systems thinking in practice*. In Book of Abstracts. Avellino: Business Systems E-Book Series.
- Ercetin, S. S., Potas, N., Kisa, N., & Acikalin, S. N. (2013). To be on the edge of chaos with organizational intelligence and health. In S. Banerjee, *Chaos and complexity theory for management*. Hershey: IGI Global.
- Gilmour, D. (2003). How to fix knowledge management. *Harvard Business Review*, 81(10).
- Goldenberg, J., Han, S., Lehmann, D. R., & Hong, J. W. (2009). The role of hubs in the adoption process. *Journal of Marketing*, 73, 1–13.
- Hoffman, J. J., Hoelscher, M. L., & Sherif, K. (2005). Social capital, knowledge management, and sustained superior performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 93–100.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. (2005). Social capital, networks, and knowledge transfer. *The Academy of Management Review*, 30(1), 146–165.
- Li, C.-I., Ji, X.-m., & Xu, H.-y. (2009). Optimize knowledge networks to improve enterprises' knowledge management performance based on complex networks theory. *International Conference on Computational Intelligence and Software Engineering CISE 2009*. Wuhan.
- Lin, C.-Y., Cano, N., Liu, S. X., Papadimitriou, S., Sun, J., & Yan, X. (2009). SmallBlue: social network analysis for expertise search and collective intelligence. *IEEE 25th International Conference on Data Engineering* (pp. 1483–1486). IEEE.
- Reagans, R., & McEvily, B. (2003). Network structure and knowledge transfer: the effects of cohesion and range. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240–267.
- Singh, J. (2005). Collaborative networks as determinants of knowledge diffusion patterns. *Management Science*, 51(5), 756–770.
- Tamás Ervin. (2009) A kapcsolatháló-elemzés alkalmazásának lehetőségei egy szervezet életében. http://www.epa.hu/00300/00315/00077/pdf/EPA00315_Kozgazdasz_Forum_2009_02_023-030.pdf
- Tang, F. (2011). Knowledge transfer in intra-organization networks. *Systems Research and Behavioral Science*, 28(3), 270–282.
- Tröster, C., Mehra, A., & van Knippenberg, D. (2014). Structuring for team success: the interactive effects of network structure and cultural diversity on team potency and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), 245–255.
- Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996–1004.
- Von Hippel, E. (1988). *Sources of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Watts, D. J., & Strogatz, S. H. (1998). Collective dynamics of 'small-world' networks. *Nature*, 393(6684), 440–442.