

# Spis treści

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| Wstęp                                                    | 11 |
| Rozdział 1. O co chodzi w „zarządzaniu wiedzą”?          | 13 |
| 1.1. Dlaczego to jest ważne?                             | 13 |
| 1.2. Kontekst                                            | 13 |
| 1.3. Jaka jest historia powstania zarządzania wiedzą?    | 17 |
| 1.4. Po co organizacjom „zarządzanie wiedzą”?            | 19 |
| 1.5. Wiedza to nie to samo, co działanie                 | 20 |
| 1.6. Od teorii do praktyki zarządzania wiedzą            | 23 |
| 1.7. Podsumowanie                                        | 24 |
| Rozdział 2. Między informacją a wiedzą                   | 26 |
| 2.1. Dlaczego to jest ważne?                             | 26 |
| 2.2. Kontekst                                            | 26 |
| 2.3. Czym jest wiedza?                                   | 27 |
| 2.4. Od informacji do wiedzy                             | 29 |
| 2.5. Mądrość                                             | 34 |
| 2.6. Umiejętności – kompetencje – kwalifikacje – nawyki  | 36 |
| 2.7. Nawyki – czyli wiedza i informacja to nie wszystko! | 39 |
| 2.8. Jak powstają nawyki?                                | 43 |
| 2.9. Podsumowanie                                        | 44 |
| Rozdział 3. Przeładowanie informacyjne                   | 45 |
| 3.1. Dlaczego to jest ważne?                             | 45 |
| 3.2. Kontekst                                            | 46 |
| 3.3. Istota przeładowania informacyjnego                 | 46 |
| 3.4. Przyczyny przeładowania informacyjnego              | 50 |
| 3.5. Jak chronić się przed przeładowaniem informacyjnym? | 56 |
| 3.6. Big data, czyli „duże dane”                         | 59 |
| 3.7. Podsumowanie                                        | 60 |

|                                                                                                |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Rozdział 4. Cechy i struktura wiedzy w organizacji                                             | 61      |
| 4.1. Dlaczego to jest ważne?                                                                   | 61      |
| 4.2. Kontekst                                                                                  | 61      |
| 4.3. Cechy wiedzy                                                                              | 64      |
| 4.4. Wiedza ukryta ( <i>tacit knowledge</i> )                                                  | 67      |
| 4.5. Kodyfikacja wiedzy                                                                        | 69      |
| 4.6. Rodzaje wiedzy ( <i>know-x</i> )                                                          | 74      |
| 4.7. Wiedza kolektywna                                                                         | 77      |
| 4.8. Wiedza organizacyjna i profesjonalna – czyli „opakowanie i wnętrze”                       | 78      |
| 4.9. Podsumowanie                                                                              | 82      |
| <br>Rozdział 5. Tworzenie wiedzy w firmie                                                      | <br>84  |
| 5.1. Dlaczego to jest ważne?                                                                   | 84      |
| 5.2. Kontekst                                                                                  | 85      |
| 5.3. Opis koncepcji                                                                            | 85      |
| 5.4. Czym jest innowacyjność?                                                                  | 89      |
| 5.5. Czym jest kreatywność?                                                                    | 97      |
| 5.6. Kierowanie i motywowanie kreatywnych pracowników                                          | 101     |
| 5.7. Podsumowanie                                                                              | 109     |
| <br>Rozdział 6. Dzielenie się wiedzą                                                           | <br>110 |
| 6.1. Dlaczego to jest ważne?                                                                   | 110     |
| 6.2. Kontekst                                                                                  | 111     |
| 6.3. Opis koncepcji                                                                            | 112     |
| 6.4. Strategie kodyfikacji i personalizacji wiedzy                                             | 113     |
| 6.5. Bariery dla dzielenia się wiedzą                                                          | 117     |
| 6.6. Model SECI                                                                                | 120     |
| 6.7. Strumienie przepływu wiedzy                                                               | 122     |
| 6.8. Podsumowanie                                                                              | 127     |
| <br>Rozdział 7. Motywowanie do dzielenia się wiedzą                                            | <br>128 |
| 7.1. Dlaczego to jest ważne?                                                                   | 128     |
| 7.2. Kontekst                                                                                  | 129     |
| 7.3. „Chomikowanie wiedzy” – jedna z najczęściej występujących barier dla dzielenia się wiedzą | 130     |
| 7.4. Jak zwiększyć skuteczność procesów dzielenia się wiedzą?                                  | 131     |
| 7.5. Rola kultury organizacyjnej                                                               | 138     |
| 7.6. Teorie motywacji a motywowanie do dzielenia się wiedzą                                    | 140     |
| 7.7. Podsumowanie                                                                              | 144     |

|                                                                                   |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Rozdział 8. Produktywność pracowników wiedzy</b>                               | <b>145</b>     |
| 8.1. Dlaczego to jest ważne?                                                      | 145            |
| 8.2. Kontekst                                                                     | 145            |
| 8.3. Kim są „pracownicy wiedzy”?                                                  | 146            |
| 8.4. Dlaczego pracownicy wiedzy są ważnym elementem nowoczesnego rynku pracy?     | 149            |
| 8.5. Co może zrobić zarząd firmy, aby zwiększyć produktywność pracowników wiedzy? | 152            |
| 8.6. Ile warta jest koncentracja w pracy?                                         | 155            |
| 8.7. Podsumowanie                                                                 | 159            |
| <br><b>Rozdział 9. Zarządzanie kreatywnością w firmie</b>                         | <br><b>160</b> |
| 9.1. Dlaczego to jest ważne?                                                      | 160            |
| 9.2. Kontekst                                                                     | 160            |
| 9.3. Kreatywny pracownik na wagę złota                                            | 161            |
| 9.4. Czy wielkie pomysły potrzebują dużo czasu?                                   | 164            |
| 9.5. Jak wykorzystać potencjał kreatywności tkwiący w pracownikach?               | 170            |
| 9.6. Szkolenia i rekrutacja pracowników w kreatywnych firmach                     | 173            |
| 9.7. Twórczy klimat w miejscu pracy                                               | 176            |
| 9.8. Jak motywować kreatywnych pracowników?                                       | 178            |
| 9.9. Podsumowanie                                                                 | 179            |
| <br><b>Rozdział 10. Uczenie się w firmie</b>                                      | <br><b>180</b> |
| 10.1. Dlaczego to jest ważne?                                                     | 180            |
| 10.2. Kontekst                                                                    | 180            |
| 10.3. Czym jest uczenie się?                                                      | 181            |
| 10.4. Cykl uczenia się                                                            | 183            |
| 10.5. Jak uczą się pracownicy w firmie?                                           | 184            |
| 10.6. Uczenie się od klientów                                                     | 186            |
| 10.7. Uczenie się na porażkach                                                    | 186            |
| 10.8. Otwartość na uczenie się                                                    | 188            |
| 10.9. Szybkość uczenia się                                                        | 189            |
| 10.10. Pojedyncza i podwójna pętla uczenia się                                    | 192            |
| 10.11. Pokonywanie przeszkód na drodze do uczenia się w organizacji               | 194            |
| 10.12. Jak zarządzać procesami uczenia się w firmie?                              | 196            |
| 10.13. Oduczanie się w organizacjach                                              | 197            |
| 10.14. Nauka za pomocą rozwiązań e-learningowych                                  | 200            |
| 10.15. Podsumowanie                                                               | 202            |
| <br><b>Rozdział 11. Środowisko sprzyjające kreatywności i uczeniu się</b>         | <br><b>203</b> |
| 11.1. Dlaczego to jest ważne?                                                     | 203            |

|                                                                                  |         |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 11.2. Kontekst                                                                   | 203     |
| 11.3. Regulacje prawne związane z organizacją przestrzeni biurowej               | 206     |
| 11.4. Temperatura pomieszczeń a nasza produktywność                              | 206     |
| 11.5. Biuro przyszłości – dylematy związane z projektowaniem i aranżacją         | 207     |
| 11.6. Jak stworzyć biuro przyszłości już dziś?                                   | 215     |
| 11.7. Co cechuje najlepszych pracodawców na świecie?                             | 217     |
| 11.8. Podsumowanie                                                               | 218     |
| <br>Blok dydaktyczny. Ćwiczenia warsztatowe i zadania do samodzielnego wykonania | <br>219 |
| <br>Dodatek 1. Strategiczne zarządzanie wiedzą                                   | <br>269 |
| <br>Dodatek 2. Wiedza z porażek                                                  | <br>274 |
| <br>Bibliografia                                                                 | <br>281 |
| <br>Spis tabel                                                                   | <br>289 |
| <br>Spis ramek                                                                   | <br>291 |
| <br>Spis rysunków                                                                | <br>293 |