

Využití koncepce znalostního managementu ke zvýšení efektivity regionálního marketingu města Zlína

Veronika Machová

Bakalářská práce
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika MACHOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Využití koncepce znalostního managementu ke
zvýšení efektivnosti regionálního marketingu města
Zlína**

Zásady pro vypracování:

1. Proveďte literární průzkum a na jeho základě vysvětlete pojmy znalost, znalostní management, znalostní marketing, znalostní město.
2. Srovnajte tradiční a nový marketing a zhodnoťte jejich přednosti a nedostatky ve vztahu ke znalostnímu městu a znalostnímu regionu.
3. Popište způsoby využití strategického plánování pro rozvoj znalostního regionu.

Rozsah práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

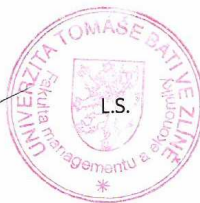
Seznam odborné literatury:

1. PRAŽSKÁ, Lenka, JINDRA, Jiří a kol. Obchodní podnikání. Praha: Management Press, 1997. 880 s. ISBN 80-85943-484.
2. KOTLER, Philip. Marketing management: analýza, plánování, kontrola. Praha: Victoria Publishing, 1992. 789 s. ISBN 80-85605-08-2.
3. GLOGAR, Alois. Jak děláme marketing: metodika zavádění transformačního marketingu v ČR. Liberec: Institut průmyslového inženýrství, 1999. 282 s. ISBN 80-902235-4-0.
4. GLOGAR, Alois. Metodický manuál pro vypracování bakalářské a diplomové práce. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2001. 106 s. ISBN 80-7318-040-5.
5. TRUNEČEK, Jan. Management znalostí. Praha: C.H.Beck, 2004. 131 s. ISBN 80-7179-884-3.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. PhDr. Alois Glogar, CSc.**
Ústav managementu
Datum zadání bakalářské práce: **16. března 2007**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2007**

Ve Zlíně dne 16. března 2007


doc. PhDr. Václav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Kdyby student věděl, s jakými problémy se setká během zpracování tématu práce, které si vybral, tak by si to téma nikdy nezvolil. Na druhé straně si myslím že právě složitost a množství problémů, které jsem musela v průběhu zpracování práce řešit, mi velmi pomohlo pochopit co to je uplatnění znalostí v diplomové práci. Bohužel už není čas na to, abych tomu věnovala samostatnou kapitolu, která by mohla být rozmnožena a využita kolegy, kteří se budou diplomovými pracemi v příštích letech trápit. V každém případě musím zdůraznit tyto rysy práce:

- 1) Pokus o rozšíření a upřesnění a zkvalitnění základních pojmů znalostní teorie.
- 2) Problematiku výběru a využití znalostní teorie pro zkvalitnění úrovně personálu.
- 3) Problémy znalostní teorie, které otevírá spojení znal teorie s marketingem.
- 4) Náměty, které je třeba jako budoucí úkoly rozvoje marketingu a rozvoje znalostní teorie na fakultě managementu řešit.

Klíčová slova: znalost, explicitní znalost, tacitní znalost, implicitní znalost, znalostní teorie, znalostní management, znalostní marketing

ABSTRACT

If I knew, what problems are joined to selected theme, I select it never. Overleaf I think that many complication and troubles along processing work analysed, very help me to improve practical applications of knowledge into diploma work. Unfortunately already isn't time to make independent chapter, which it might be used by colleagues, which will work on similar theme in years to come. At all events I have to stress these work areas:

- 1.) Attempt at generalization, specifications and improve the quality of basic knowledge theory conception.
- 2.) Problems with selection and knowledge theory usage for improve the quality of levels of personnel.
- 3.) Opening problems with connection of knowledge theory term with practical marketing term.
- 4.) Definition of future subjects to marketing development and knowledge theory for marketing faculty needs.

Keywords: knowledge, explicite knowledge, tacit knowledge, implicite knowledge, knowledge theory, knowledge management, knowledge marketing

Poděkování:

Chtěla bych tímto poděkovat vedoucímu bakalářské práce doc. PhDr. Aloisi Glogarovi, CSc. za to, že mi poskytl čas i cenné rady s danou problematikou během zpracování mé bakalářské práce.

Motto:

„Vědění je moc, znalost je moc větší, činy na základě znalostí, citu a vůle uskutečněné o tom svědčí.“

A. Glogar

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 SÉMANTICKÁ ANALÝZA ZNALOSTNÍ TEORIE	10
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY ZNALOSTNÍ TEORIE.....	11
1.1.1 Data	11
1.1.2 Informace.....	11
1.1.3 Znalost.....	11
1.1.4 Moudrost	12
1.1.5 Poznání.....	12
1.1.6 Osvícení.....	12
1.2 VĚDA A VĚDĚNÍ.....	12
1.2.1 Rozdíl mezi věděním a znalostí	13
1.3 ZNALOSTNÍ ŘETĚZEC	13
1.3.1 Praktická podoba znalosti	15
1.4 KLASIFIKACE ZNALOSTÍ.....	15
1.4.1 Explicitní znalost.....	15
1.4.2 Implicitní znalost.....	16
1.4.3 Tacitní znalost	16
2 SDÍLENÍ ZNALOSTÍ	17
2.1 SDÍLENÍ TACITNÍCH ZNALOSTÍ	17
2.1.1 Vyprávění příběhů.....	17
2.1.2 Učňovství	17
2.1.3 Komunity.....	18
2.2 TRH ZNALOSTÍ.....	18
2.2.1 Oceňování znalostí.....	19
2.3 PROSTŘEDÍ PRO ŠÍŘENÍ ZNALOSTÍ	19
3 LIDSKÉ ZDROJE	20
3.1 UČENÍ.....	20
3.2 ZNALOSTNÍ PRACOVNÍK.....	20
3.2.1 Motivace a vůle znalostního pracovníka.....	21
3.3 PŘEKÁŽKY V ZAVÁDĚNÍ ZNALOSTNÍ TEORIE	21
II PRAKTICKÁ ČÁST	22
4 ZNALOSTNÍ MANAGEMENT	23
4.1 KLASIFIKACE ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU	23
4.2 FÁZE ÚSPĚŠNÉHO ZAVÁDĚNÍ ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU.....	24
5 MARKETING	25
5.1 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	25
5.1.1 Popis projektu RIS a dokumenty.....	25

5.1.2	Postupové kroky vypracování strategie regionu.....	26
5.2	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	27
5.2.1	Marketingová strategie města Zlína	27
5.3	ZNALOSTNÍ MARKETING, TRADIČNÍ A NOVÝ MARKETING.....	29
5.4	MĚSTSKÝ A REGIONÁLNÍ MARKETING (TERITORIÁLNÍ MARKETING).....	29
5.4.1	Principy regionálního marketingu	30
5.4.2	Faktory zvyšující potřebu městského marketingu.....	30
5.5	RIZIKA.....	30
5.5.1	Riziko znalostního managementu	31
6	UČÍCÍ SE REGIONY	32
6.1	ZNALOSTNÍ MARKETING V REGIONU	32
6.1.1	Znalosti charakterizující znalostní město.....	33
6.2	STUDIJNÍ ÚSTAV VE ZLÍNĚ – ŠKOLA JAKO STAVEBNÍ KÁMEN PRO ROZVOJ ZNALOSTNÍHO MĚSTA	34
6.2.1	Univerzitní institut	35
6.2.2	Organizační struktura Univerzitního institutu ve Zlíně.....	36
6.3	ZNALOSTNÍ MĚSTO A ZNALOSTNÍ REGION	36
6.4	STRUKTURA ZNALOSTNÍHO MĚSTA A REGIONU	37
7	KRITICKÉ HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	39
	ZÁVĚR	40
	SUMMARY	41
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	43
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	45
	SEZNAM OBRÁZKŮ	46

ÚVOD

Položme si otázku: Je problematika rozvoje znalostí jen záležitostí managementu znalostí, nebo je to problém společnosti k dosahování vyšších a efektivnějších cílů?

Prosazuje se představa že znalostní management, či znalostní teorie může úspěšněji a efektivněji posloužit rozvoji nebo zhodnocení výsledků lidské činnosti.

Má bakalářská práce se bude zabývat využitím koncepce znalostního managementu „knowledge management“ k možnému zvýšení efektivnosti regionálního marketingu města Zlína.

Znalosti jsou v dnešní době často frekventovaný pojem, ale lidstvo samo se znalostmi pracuje již od pradávna. Pojem znalost je nejednoznačně definovaný a existují k němu rozdílné přístupy. Pojem znalost je paradoxní v tom smyslu, že znalost o znalosti je to co nám chybí, aby byl přesně vymezen a přesně zařazen do systému pojmu poznání, hodnocení, teorie, praxe, vědy a výzkumu. Obecně název „znalostní management“ je spíše zaužívanou formou překladu z angličtiny, ale lze jej překládat i dalšími způsoby jako „řízení znalostí“ nebo „správa znalostí“. Z tohoto zaužívaného názvu by mohlo vyplývat, že znalostní management je záležitostí práce managerů, ale není tomu tak.

Čím se znalostní teorie zabývá si popíšeme v teoretické části mé bakalářské práce. Vysvětlíme si základní pojmy, jako jsou znalost, klasifikace znalostí, informace, znalostní pracovník a jiné pojmy.

Zdůvodníme si proč je znalost tak důležitá a dopracujeme se až k zavádění znalostního managementu. Řekneme si proč se tomu tak děje. Znalost totiž přispívá ke zvýšení efektivity a produktivity nejen v organizacích.

V části praktické se zaměříme na městský a regionální marketing. Konkrétně pak na město a region Zlín. Základ filozofie Zlína jako znalostního města položil již Tomáš Baťa, a to založením Studijního ústavu. Studijní ústav byl vytvořen jako spojovací článek mezi teorií a praxí v životě občanů města a regionu Zlína.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SÉMANTICKÁ ANALÝZA ZNALOSTNÍ TEORIE

Autoři Alvin a Heidi Tofferovi ve svých knihách popisují, že hybnou silou vývoje lidstva je systém tvorby bohatství a rozdělují tato období tvorby bohatství na tři etapy (vlny). První etapou je podle nich objev zemědělství, druhá etapa byla vyvolána průmyslovou revolucí a nakonec nově třetí vlna je popisována jako tvorba bohatství pomocí znalostí. [10]

Citát:

„... ekonomická věda třetí vlny se dosud nachází v prenatalním stádiu a intelektuální rámec, který by mohl sjednotit teorii řízení a ekonomii, zatím neexistuje. Úloha pracovat na vytváření tohoto rámce je ještě před námi.“

Alvin a Heidi Tofferovi [11]

Posuv paradigmatu od industriální společnosti ke společnosti znalostí je vyvolán novým systémem tvorby bohatství, založeným na znalostech. Tato skutečnost vyvolává bouřlivý rozvoj informačních technologií a urychlila proces globalizace. Klasické principy fungování se postupně mění a vytvářejí se principy nové. To s sebou přináší nutnost naučit se znalosti řídit a permanentně zvyšovat produktivitu znalostních pracovníků. [11]

Znalost, jak jsem nastínila již v úvodu mé bakalářské práce, je v dnešní době velmi frekventovaný pojem. Není to však pojem nový, jak by se mohlo zdát, protože se o něm teď hodně mluví, ale je tu s námi již od počátku lidstva.

Znalostmi se řídí lidská společnost od pradávna. K tvorbě a využívání znalostí v různých etapách svého vývoje využívala společnost různé metody a postupy. Obsah znalostí se měnil s přibývajícím zkušenostmi a informacemi. Jak popisuje ve své knize Management znalostí profesor Truneček, v kapitole o vývoji znalostí a společnosti uvádí vývoj znalostí od pravěku až do konce 16. století. Popisuje zde přeměnu znalostí a jejich obsahu, co nám znalosti v jednotlivých etapách vývoje lidstva vyjadřovaly a co diktovaly. [10]

Stále přibývá autorů, kteří se zabývají zkoumáním znalostní teorie a využíváním znalostí v praxi. Totiž **znalost o znalosti** je to, co nám chybí, my víme, že znalost je informace která

je využita v akci, víme kde se nachází, ale stále nám chybí to pravé uvědomění, pravé vědění a důvěra v to, že je dobré znalosti ve svém životě používat a učit se novým.

Citát:

„Znalosti a informace jsou dnes jediným smysluplným zdrojem. Tradiční výrobní faktory jako je půda a kapitál nezmizely, ale staly se druhořadými. Hlavním producentem bohatství jsou informace a znalosti.“

Peter F. Druker [9]

1.1 Základní pojmy znalostní teorie

Data, informace, znalost, moudrost a osvícení jsou pojmy, pomocí kterých vysvětlujeme intelektuální potenciál člověka, jeho schopnost zachytit, pochopit a objasnit jevy a situace, které kolem něho probíhají, a schopnost cítit sounáležitost se světem, do kterého patří.[7]

1.1.1 Data

Data jsou vše, co můžeme monitorovat našimi smysly, tj. cítit, chutnat, vidět a slyšet. Jsou to objektivní fakta o událostech nebo posloupnost znaků. Data jsou všude kolem nás, ať již je dokážeme identifikovat či nikoli. Například schopnost vidět barvy, kterou ne každý člověk má, představuje citlivost jedince vůči určitým datům.[7]

1.1.2 Informace

Informace jsou data, kterým jejich uživatel při interpretaci přiřazuje důležitost a význam. Tedy data, která mají určitý vztah k jeho potřebám a požadavkům. Lze také říci, že informace jsou relevantní data obsahující účel. Dáme-li například člověku, který umí číst, článek z oblasti, ve které se nevyzná, tj. nedokáže vytvořit informaci, zůstane pro něho tento text ve formě dat. Text sice přečte, ale neporozumí mu.[7]

1.1.3 Znalost

Znalost je měnící se systém zahrnující interakce mezi zkušeností, dovednostmi, fakty, vztahy, hodnotami, myšlenkovými procesy a významem. Zjednodušeně lze říci, že je to infor-

mace plus to, s čím v lidském mozku interaguje, tedy naše předchozí znalosti a dovednosti, zkušenosti, mentální modely, vztahy, hodnoty, principy, podle kterých žijeme, to v co věříme, atd. Znalost má vždy úzkou vazbu na činnost a emoce. Je vázána na lidskou mysl.[7]

1.1.4 Moudrost

O moudrosti lze říci, že jsou to znalosti spojené s určitým postojem. Moudrost vyjadřuje komplexní hodnocení (poznání) světa jednotlivcem. [7]

V lidovém vyprávění všech společností je celé dějiny moudrost spojována s pokročilým věkem. Moudrost je vzácný dar stárnutí. [4]

Citát:

„Moudrost začíná pochybováním.“

Sokrates

1.1.5 Poznání

Úkolem poznání je informovat nás pravdivě o světě kolem nás. Podstata lidských poznatků je v tom, že odpovídají skutečným objektivním věcem, jevům, událostem. Poznatek je tím pravdivější, čím méně se liší od skutečného stavu věcí, čím méně k němu přidává. Přesto nás běžná zkušenost i celá lidská historie přesvědčují, že poznání věcí tak, jak jsou, opravdu vyžaduje velkého úsilí, aktivního hledání a činnosti. Proces poznání, poznávací činnost, jejich usilovnost kontrastují s jakousi „klidností“, „samozřejmostí“ svých vlastních výsledků – poznatků. [5]

1.1.6 Osvícení

Osvícení pak představuje znalost kompletní pravdy. Jedinec nejen, že ví proč, ale ví to nájisto. [7]

1.2 Věda a vědění

Vědou rozumíme především určitým způsobem kvalifikované znalosti, jisté vědění nebo vědomosti, jedná se rovněž o jisté specifické činnosti, soustavy takových činností, jejich cílevědomě vytvářené a organizované celky apod. Dále vědou rozumíme jisté sociální entity, tj. především sociální instituce nebo organizace, některé sociální celky, skupiny, pospo-

litosti, týmy nebo „obce“, tj. jistým řádem nebo soustavou pravidel vázané sociální celky. [12]

Termín „věda“ můžeme považovat za ekvivalent latinského „scientia“. Latinské „scientia“ v zásadě označuje vědění nebo znalost, a to se dvěma akcenty: jednak vědění chápané jako aktuální stav nebo situaci, vědění někoho hic et nunc, jednak vědění chápané jako trvalý stav nebo trvalá vlastnost. Tento termín má shodné kořeny se slovesem „scire“, což znamená vědět, ale také rozhodovat. Jde tedy o vědění, které je rozhodnuté, uznané, potvrzené nebo kvalifikované. [12]

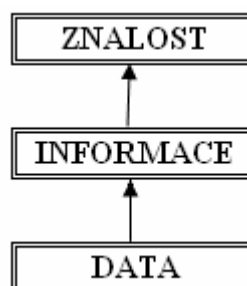
1.2.1 Rozdíl mezi věděním a znalostí

Vědění je pojem spíše psychologický. Vědění charakterizuje úroveň našeho odrazu skutečnosti. Skutečnost jako objekt se odráží ve vědění. Lidská mysl obsahuje vědění jako poznatky o skutečnosti.

Znalost je spíše pojem logický, ukazuje na úroveň poznatků o skutečnosti, na strukturu na analýzu a syntézu poznatků o skutečnosti.

1.3 Znalostní řetězec

Základní pojmy znalostní teorie jsme si již nadefinovali, a tak si dále uvedeme některé základní klasifikace znalostí. Pojmy data, znalost a informace většina autorů, kteří se zabývají znalostní problematikou, vyjadřují v následujícím hierarchickém uspořádání. Vzniká takzvaný řetězec D-I-Z. [1], [6], [10]



Obr. č. 1. Znalostní řetězec

Tento řetězec nám ukazuje že za základ informace se považují data. Data nějakým způsobem uspořádaná nám vytvářejí informaci. Samotná informace je nám ale k ničemu pokud ji nepoužijeme v praxi (v akci). Teprve až informace obohacená „informace + x“, kde „x“ je právě ona zmiňovaná akce, se stává znalostí. Samotná data, samotné informace a samotné znalosti bez toho „x“ nám jsou k ničemu. [1], [10]

Tento řetězec někteří autoři ještě rozšiřují o pojmy vědomost a moudrost. Dále se někde můžeme setkat s tím, že autor mezi data a informace ještě vkládá pojem poznatek. Nejlépe tuto situaci vystihuje popis znalostního řetězce od D. Tobina, jehož nástin je uvedený v knize Znalostní management a proces jeho zavádění od Vladimíra Bureše. D. Tobin obohacuje znalostní řetězec o pojem „moudro“ a vkládá tento řetězec mezi dvě osy, kterými jsou poznání a souvislosti. [1], [10]

D. Tobin vysvětluje jednotlivé pojmy následovně:

- Data (symboly).
- Informace (data obsahující odpovědi na otázky: kdo?, co?, kde?, kdy?).
- Znalost (schopnost využít informace na zodpovězení otázky: jak?).
- Poznání (schopnost zodpovědět otázku: proč?).
- Moudro (schopnost klást si otázky, na které nejsou snadné odpovědi, rozlišovat, co je dobré a co je špatné – morálka, principy. [1]



Obr. č. 2. Data, informace, znalost a moudro [1]

Zde můžeme vidět přesunutí jedné úrovně hierarchie řetězce na osu. Ve znalostním řetězci tedy využívá čtyři úrovně. Z grafu je patrné, že znalost a poznání jsou dva navzájem překrývající se pojmy. [1]

1.3.1 Praktická podoba znalosti

Aktiva jsou specifické zdroje organizace, bez nichž by organizace nedokázala vytvářet hodnoty. Znalost je takovým aktivem. Znalostní aktiva jsou aktiva, která jsou vstupem a výstupem procesu tvorby znalosti. [7, str. 12]



Obr. č. 3. Proces tvorby znalosti [7, str. 12]

1.4 Klasifikace znalostí

Znalosti mají různou podobu a různou formu. Těchto podob a forem nalezneme ve znalostní teorii mnoho. My se však zaměříme na klasifikaci znalostí, která se z pohledu znalostní teorie jeví jako nejfrekventovanější a nejužitečnější. Tato klasifikace rozděluje znalosti na explicitní, tacitní a implicitní. [10]

1.4.1 Explicitní znalost

Explicitní znalost (explicit knowledge) jsou snadno formalizovatelné a dokumentovatelné. Je poměrně lehké je zachytit a následně sdílet pomocí informačních a komunikačních technologií. Explicitní znalost se dá velmi snadno komunikovat, přenášet a zaznamenávat. [1]

1.4.2 Implicitní znalost

Implicitní znalost (implicit knowledge) je znalost, která je uložena v hlavách pracovníků, avšak je možné ji kdykoliv převést do explicitní formy. Může se jednat například o znalost procesu a jeho omezujících podmínek v hlavě vlastníka apod. [1]

1.4.3 Tacitní znalost

U tacitní znalosti (tacit knowledge) se setkáváme s různými překlady z angličtiny, jako jsou tacitní nebo neformulované znalosti. Tyto znalosti jsou uchovávány v lidské mysli, v chování jedince a jeho představách. Jsou tedy vázány na svého stvořitele, a proto je velmi těžké je formalizovat a komunikovat, nebo dokonce nemožné je převést do explicitní formy. Pokusy o klasifikaci, sepsání či zformování do nějaké snadno komunikovatelné podoby skončily ve velké většině případů neúspěšně, protože se nedá zachytit její podstata a znalost se tím znehodnotí. Může se jednat například o znalost experta v určité oblasti, získané zkušenosti, atd. Z pohledu firmy je to znalost ukrytá v hlavách jednotlivých zaměstnanců. [1], [10]

2 SDÍLENÍ ZNALOSTÍ

Jak jsme již zmínili, znalost neexistuje sama o sobě. Především tacitní znalost je vázána na svého stvořitele a je nejhůře přenositelná. Všem znalostem se člověk učí, a aby se mohla rozvíjet společnost založená na znalostech, musí se člověk o jednotlivé své znalosti naučit a mít motivaci k tomu, aby se o ně podělil s okolím. Není možné, aby jeden člověk znal a věděl vše a na vše přišel sám, ale pomocí sdílení znalostí se učíme to, na co už před námi někdo přišel. [2]

2.1 Sdílení tacitních znalostí

Ve znalostní teorii se nám nabízí několik způsobů sdílení a učení se znalostem. Jedná se o sdílení znalostí pomocí vyprávění příběhů, učňovství a komunit. Znalostním pracovníkem (člověkem) může být každý jedinec, záleží na tom, jakým způsobem se ke znalostem dostane a jaké znalosti jsou pro něj důležité k využití. [6]

2.1.1 Vyprávění příběhů

Vyprávění příběhů je starý a osvědčený způsob sdílení znalostí. Příběhy se vyprávějí právě pro to, aby člověk pochopil smysl a podstatu znalosti. Vypravěč v příběhu nastiňuje svou zkušenost a spojuje ji se zkušeností posluchače. Příběh může být buď pozitivně nebo negativně orientovaný (dělej to tak nebo pozor tak to nedělej!) Výsledek takto sdílených znalostí závisí na obsahu, vypravěči a posluchači. Má-li dojít k předání znalostí v tomto případě, musí mít vypravěč a posluchač něco společného a musí si důvěřovat. [6]

2.1.2 Učňovství

Dalším staletými prověřeným způsobem sdílení znalostí je učňovství. V tomto případě sdílení znalostí nám zde jako hlavní aktéři vystupují mistr a učeň. Jejich vztah je formalizován pomocí společenské smlouvy, závazné pro oba. Mistr předává učni explicitní znalosti a snaží se po několik let v různých situacích a činnostech vytvářet a rozvíjet učňovy znalosti tacitní. Učeň při praktické činnosti přeměňuje znalost svého mistra na svou vlastní znalost. Proces předávání znalostí pomocí učňovství je obvykle pomalý a dlouhodobý.[6]

2.1.3 Komunity

Komunity, neboli skupiny lidí, kteří mají společný zájem nebo sdílejí společnou znalost, zkušenost, nástroje, praktiky atd. a používají je k vyřešení nějakého problému. Členové komunity jsou závislí na znalostech, dovednostech a zkušenostech ostatních členů. Komunity vznikají dvěma způsoby. Prvním z nich je přirozený vznik, kdy vznikají jako seskupení dobrovolníků, které zajímá společné téma. Druhým způsobem je vytváření těchto skupin uměle. Tyto uměle vytvořené komunity vznikají především proto, aby vyřešily konkrétní problém. Komunity obecně budou efektivní pouze tehdy jsou-li mezi členy dobré vztahy a bezproblémová komunikace. Členové komunity nemusí nezbytně pracovat v jenom oboru. Právě naopak. Správně vedená komunita má pro organizaci přínosy v mnoha oblastech. Hlavním motivačním faktorem tvorby komunit je otevřená podniková kultura a důvěra.[6]

2.2 Trh znalostí

Znalosti jsou v tržní společnosti považovány stejně jako hmotné předměty za zboží. Znalosti jsou prezentovány prostřednictvím rozmanitých nositelů, prostřednictvím rozmanitých medií. Směna medií prostřednictvím znalostí vytváří specifické druhy trhu znalostí. Směnovat lze rozmanité druhy a rozmanitá kvanta znalostí, vrcholem je syntetické nebo systematické směňování poznatků o určitém objektu, nebo o poznatcích vůbec.

S těmito komoditami se dá obchodovat, ale je velmi těžké, na rozdíl od hmotných statků, je ocenit. Tyto komodity jsou obchodovatelné na specifickém trhu, který je nazýván „trhem znalostí“, zde se setkává, jako na klasickém trhu, nabídka s poptávkou. Komoditou na tomto trhu nejsou tradiční výrobní faktory, ale nabídka znalostí a informací a poptávka po nich. Tyto komodity jsou obchodovatelné v případě dobrého fungování komunikace. [6]

Dříve nám marketingová komunikace neumožňovala to co umožňuje dnes. Díky zavedení internetu, intranetu, telefonu, mobilních telefonů se komunikace značně urychlila a stala se nedílnou součástí každodenní rutiny, čímž nám hodně urychlila a usnadnila komunikaci a sdílení znalostí a tím i obchodování na trhu znalostí.

2.2.1 Oceňování znalostí

Cena je hodnota vyjádřená v penězích. Znalost je zboží jako každé jiné a její cena je určována stejnými faktory jako cena jakéhokoliv zboží směňovaného na trhu. Tudíž se znalost oceňuje podobně jako každé jiné zboží. Mezi složky ceny za znalost patří především náklady na pořízení a tvorbu znalosti, její hodnota a samozřejmě dostupnost a poptávka po znalosti. Hodnota znalosti může být oceňována jednak penězi, jednak směnou znalost za znalost (do jisté míry analogie barterových obchodů).

2.3 Prostředí pro šíření znalostí

Základem pro rychlé šíření znalostí, je vhodné prostředí, a to konkrétní prostředí, ve kterém se konkrétní znalost má šířit. Toto prostředí musí být založené na důvěře. Důvěra je nezbytným předpokladem vzájemné spolupráce a směny hodnot. Dále pak musí existovat dobrý informační systém a vlastnictví vhodných informačních technologií.

Šíření znalostí a informací ve firmě záleží rovněž na její organizační struktuře a na komunikaci uvnitř firmy. Za nejvhodnější prostředí pro šíření znalostí v organizaci považujeme kombinovanou organizační strukturu, jde o kombinaci organizační struktury shora dolů a organizační struktury zdola nahoru, **kde probíhá řízení ze středu nahoru a pak dolů**. Dalším stupněm k efektivnímu řízení a využívání znalostí v organizaci je „**hypertextová organizační struktura**“. Je to taková organizační struktura společnosti, kdy je řízení rozděleno do tří úrovní, a to znalostní základnu, podnikatelskou úroveň a úroveň projektových týmů. [6]

3 LIDSKÉ ZDROJE

Citát:

„Všechny obchodní transakce se dají koneckonců zredukovat na tři slova: lidé, zboží, zisk. První jsou lidé. Pokud nemáte dobrý tým pak je vám to ostatní k ničemu.“

Lee Lakota [9]

Citát tohoto autora je obecně uznávaný, neboť jenom člověk dokáže vyprodukovat zboží a toto prodané zboží následně produkuje zisk. V dnešní uspěchané době, době rozsáhlých informačních systémů a informačních technologií, všichni hledají věci nové, věci inovované. Prosazuje se strategie, že pokud mám něco nového, užitečného a za rozumnou cenu, mám to co si trh žádá. Abychom zjistili čeho je na trhu nedostatek můžeme aplikovat různé manažerské a marketingové metody, ale abychom pak mohli tyto poznatky převést z teorie do praxe, potřebujeme schopného člověka, protože jen ten dokáže převést získané informace na znalosti a vytvořit věc novou, inovovanou.

3.1 Učení

Znalosti se získávají učením. Poučit se můžeme při jakékoliv příležitosti z jakékoliv formy prezentace znalostí. Všeobecně existuje vysoké hodnocení nových poznatků a jistý despekt vůči poznatkům staršího data. Moudrost tohoto století je jenom rozšíření moudrosti počátku našeho evropského věku.

Moudří a vzdělaní lidé, nebo i prostí lidé, kteří mají přirozený talent vědí, že všechno se může stát zdrojem poučení. Usilovat o to, aby soustředili, utřídili a zhodnotili znalosti s nimiž se setkají je obecný a užitečný způsob poznání. Znalostní teorie je cenná právě tím, že zdůrazňuje, že jakýkoliv nový poznatek, jakákoliv nová znalost, znalost která obohacuje nebo ověřuje pravdivost předchozí znalosti je užitečná.

3.2 Znalostní pracovník

Abychom mohli zvyšovat efektivitu podnikání a vůbec všech činností, potřebujeme schopné lidi, schopné zaměstnance. Jak ale definovat a získat zaměstnance schopného? Nejvhodnější definice pracovníka schopného ve znalostní teorii je definice „znalostní pracov-

ník“. Je to člověk který má specifickou, pro firmu potřebnou znalost, kterou by firma bez tohoto pracovníka neměla. [6]

Znalostní kvalifikace a hodnocení pracovníků jako pracovníka znalostního není a neměla by být přiřazována jen lidem intelektuálně činným. Úroveň znalostní práce může produkovat každý myslící pracovník, i uklízečka v nemocnici může mít kvalifikaci znalostní pracovníce. Např.: je si vědoma užitečnosti a společenského významu své práce. Zná postupy, které jí dovolují vysoké (ve srovnání s jinými pracovníky vyšší) výkony, dovede komunikovat s pacienty a může přidávat své poznatky novým méně zkušeným pracovníkům. Znalostní a manuální pracovníci nejsou protikladné pojmy. I manuální pracovník může či musí disponovat znalostmi, chce-li být užitečným členem společnosti. Znalostní pracovník je přemýšlející vzdělávající se a ochotně předávající své znalosti.

3.2.1 Motivace a vůle znalostního pracovníka

Znalostní pracovník navzdory tomu, že těžiště je uloženo do kognitivní (poznávací) oblasti musí být také pracovník, který má citový poměr ke své činnosti (který ji má rád a váží si jí) a pracovník, který je motivován pro práci a který má vůli dát práci vysokou kvalitu díky uplatnění všech poznatků a snaze inovovat a zdokonalovat celý proces.

3.3 Překážky v zavádění znalostní teorie

Tak jako v každé oblasti života se také v oblasti zavádění znalostní teorie a znalostního managementu setkáváme s překážkami. Nejvýznamnější překážkou jsou staré představy, staré názory vžité představy a předsudky, které se těžko překonávají. Existují dva možné způsoby. Jeden v duchu, který citoval také Tomáš Baťa o životě jako boji, což je vlastně příklon k myšlence Charlese Darvina a nebo zásada vzájemné diskuse a hledání porozumění.

Zde bych ráda upozornila na jeden aspekt, že zápas, boj vytváření kontrastních vztahů je překážkou rozvoje a uplatňování nových poznatků, že hledání porozumění a spolupráce je daleko účelnější a užitečnější.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ZNALOSTNÍ MANAGEMENT

V praxi by se mělo rozlišovat mezi pojmy „znalostní management“ a „management znalostí“, jsou to dvě rozdílné úrovně práce se znalostmi, ale ne vždy a u všech autorů zabývajících se znalostní teorií tomu tak děje.

Znalostní management představuje spíše na znalostech založené řízení jakékoliv organizace, nebo znalostně organizovaného celku. Využívá vstupů aktivit managementu znalostí ke svým aktivitám a k dosahování vlastních cílů, které jsou ve většině případů na úrovni organizace nebo jednotlivce. [1]

Management znalostí představuje manipulaci s konkrétními objekty, kterými jsou znalosti. Management znalostí je nižší stupeň znalostního managementu, který je mnohem detailnější. (např.: práce s XML dokumenty nebo využití rozhodovacích stromů pro distribuci a vizualizaci, textové soubory, využití konkrétních programovacích jazyků).[1]

4.1 Klasifikace znalostního managementu

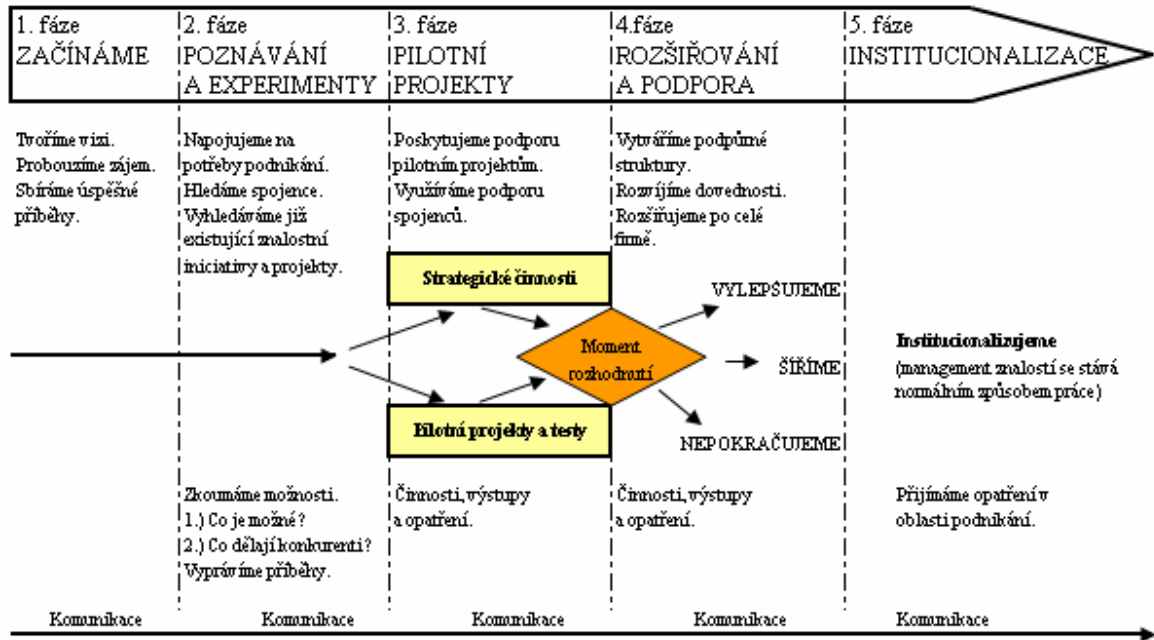
Znalostní management ani management znalostí nebylo nikdy snadné popsat, definovat či vysvětlit, proto se ve znalostní teorii setkáváme s mnoha různými definicemi. V knize Knowledge management od Chrise Collinsa je uveden jeden z možných způsobů popisu znalostního managementu, a to konkrétně od Larryho Prusaka z IBM, který hovoří o managementu znalostí jako o spojitém spektru aktivit, na jehož jednom konci stojí „zachycení“ znalostí a na jeho druhém konci „komunikace“ lidí. [2]

Zaměření na „zachycení“ – čili zaznamenání, kodifikaci znalostí – podporuje činnosti související se sjednocováním znalostí a procedurami pro jejich distribuci. Alternativní přístup spočívá v investování času a úsilí do procesů a technologií, které stimulují vazby mezi lidmi. Sem spadá vytváření pracovních komunit a sítí, podpora komunikace mezi kolegy, nástroje pro spolupráci a adresáře znalostí. Tyto vazby a komunikace jsou zase orientovány na přenos implicitních znalostí – znalostí zakotvených v hlavách jedinců, které se obvykle nikam nezaznamenávají, ale plynou volně mezi lidmi. [2]

Těžko definovatelné, praktické uplatnění znalostní teorie a realizace znalostního managementu je mimořádně důležitá pro týmovou práci a uplatněna může být jen tehdy, když je základem corporate identity (jednoty společnosti).

4.2 Fáze úspěšného zavádění znalostního managementu

Osoby odpovědné za zavádění znalostní teorie a za řízení komunikace, musí mezi sebou spolupracovat, navzájem se podporovat a učit se.



Obr. č. 4. Fáze úspěšné implementace managementu znalostí [6, str. 84]

Jak jsme již v teoretické části poznamenali, zavádění znalostní teorie do praxe se může setkat s různými překážkami a problémy, např. zažitá postupy, staré znalosti nebo neochota učit se novým praktikám u zaměstnanců. V odborných literaturách týkajících se znalostního managementu a jeho zavádění se v převážné většině setkáváme se zaváděním znalostní teorie do firem. Problematiku zavádění znalostní teorie do státních celků prozatím ještě nikdo dokonale nepopsal.

5 MARKETING

Marketing je nástrojem managementu. Jakkoliv ve všech oblastech lidského poznání a lidské činnosti existují obecné poznatky a znalosti i obecné metody realizace nových (inovačních řešení) přináší každý jednotlivý druh činnosti požadavky na specifické znalosti a specifické postupy.

V našem případě je tou oblastí marketing z toho důvodu, že jako relativně mladá oblast lidského jednání a řízení vyžaduje z větší náročnosti co nejdokonalejší aplikaci znalostního managementu. Vzhledem k tomu, že na naší fakultě je této oblasti věnována velká pozornost a k dispozici jsou teoretické i praktické zkušenosti je tímto aplikačním předmětem marketing. Ve svém dnešním reálném stavu je marketing diferencován na teorii, dále na oblast hodnocení prostřednictvím kritérií marketingových hodnot.

Marketing a jeho uplatnění v řízení města a regionu je v úplných počátcích a výroky o úloze marketingu mají jen hypotetický charakter. V podstatě by bylo možné doporučit pro zpracování další odborné práce o marketingu na téma znalostní marketing.

Znalostní marketing vzhledem k relativně mladé historii marketingové praxe v České republice je teoretické zpracování i praktické ověřování znalostní teorie v marketingu aktuálním úkolem. Bylo by dobré kdyby fakulta zadala toto téma diplomantům.

5.1 Strategické plánování

Strategické plánování bylo využito v několika celostátně organizovaných pracích pod názvy PRK (Plán rozvoje kraje), dále PURZK (Plán územního rozvoje Zlínského kraje) a RIS (Regionální inovační strategie). Teprve zhodnocení významu těchto prací pro jejich zkvalitnění aplikací znalostního managementu může znamenat další pokrok ve strategickém plánování regionu.

5.1.1 Popis projektu RIS a dokumenty

Zlínský kraj, který patří mezi nejméně ekonomicky výkonné kraje ČR, se snaží napomoci zvýšit konkurenceschopnost podnikatelů a atraktivitu pro podnikání stimulací rozvoje inovačních aktivit v oblasti podnikání. Proto zpracoval již zmiňovaný projekt „Regionální inovační strategie ve Zlínském kraji“, na jehož realizaci obdržel podporu z finančních zdrojů Evropské Unie.

Cílem projektu je vytvořit „Regionální inovační strategii Zlínského kraje“ a její „Akční plán“, který přispěje ke zvýšení konkurenceschopnosti a atraktivity Zlínského kraje, a který také přispěje ke zlepšení vzdělávacího procesu obyvatel Zlínského kraje. Důležitým nástrojem k dosažení tohoto cíle je přenos know-how a zkušeností od zahraničních partnerů v oblasti inovací. Realizací projektu dojde k vytvoření lepších podmínek pro meziregionální spolupráci v oblasti inovací v rámci sítě Evropského výzkumného prostoru (European Research Area). Během projektu budou iniciovány pilotní projekty, které budou vybrány z Akčního plánu a které přímo podpoří rozvoj inovací v kraji. [18]

5.1.2 Postupové kroky vypracování strategie regionu

Tento text byl pro potřeby mé bakalářské práce převzat z Metodické příručky Systémové a metodické aspekty tvorby strategií rozvoje regionů (VÚSC) České republiky. Je to vybraná část textu, která zpracovává postupové kroky pro vypracování strategie rozvoje regionu a v případě implementace znalostní teorie do regionálního celku by se mohla využít podobná struktura:

- Vymezení regionu, pro který je strategie rozvoje vypracovávána, vypracování jeho globální charakteristiky (deskripce jeho profilu) a vytvoření dostatečné poznatkové základny (získání potřebných výchozích informací) o regionu.
- Vytvoření vize rozvoje regionu.
- Stanovení globálních cílů rozvoje regionu.
- Provedení SWOT analýzy - v míře podrobnosti umožňující formulovat klíčové problémy dalšího rozvoje regionu.
- Stanovení (identifikace) kritických oblastí regionu.
- Formulace strategických cílů a strategických směrů.
- Vypracování diagnózy, navržení hlavních rozvojových aktivit jimiž budou strategické směry realizovány a navržení zúčastněných subjektů.
- Souhrnné zpracování a projednání strategie rozvoje regionu.
- Stanovení postupu realizace schválené strategie rozvoje regionu (zaměření a organizace taktické fáze).[17]

5.2 Marketingová strategie

Strategický marketing jako cílevědomé řešení a prostředek pro efektivní řízení patří mezi málo rozvinuté oblasti marketingu, přičemž je známo, že jde o nástroj velmi efektivní marketingové činnosti. Cílem marketingové strategie je vytvořit z konkurenčních předností instituce základnu pro konkurenční přednosti, jako základnu dlouhodobého úspěchu podniku. Bez marketingové strategie (celkového strategického plánu a podrobných strategických plánů) nelze mluvit o aplikaci znalostní teorie v marketingu. [13]

5.2.1 Marketingová strategie města Zlína

Shrnutím výše uvedených poznatků by se měly základní kroky k zavedení znalostní strategie odvíjet z následujících postupů pro zpracování vítězné strategie města Zlína. Těmito body by se měli řídit manažeři zpracovávající tuto strategii:

- 1.) Vstřebat poznatky a znalosti z okolí, okolních regionů, využít poznatky jiných regionů.
- 2.) Poznat sám sebe – svůj region, svá regionální specifika a využít své odlišnosti.
- 3.) Využít svých předností a rozvíjet je dál.
- 4.) Své nedostatky se snažit odstranit.

Zlín v rámci projektu RIS (Regionální inovační strategie) zpracoval návrh SWOT analýzy, která by mohla sloužit jako podklad pro poznání „sama sebe“ a prostředí, ve kterém se region nachází, tj. celá Česká republika. Tuto analýzu nalezneme jako jeden z dokumentů tohoto projektu.

Jako ukázkou jsem vybrala pár důležitých bodů, které se týkají návrhu SWOT analýzy regionu Zlín:

Jedná následující body:

- Silné stránky:
 - podnikatelská tradice Tomáše Bati + tradice VaV
 - silná univerzita v regionu se širokým spektrem studijních oborů a kapacitami VaV
 - největší české (+ i v EU unikátní) pracoviště v oblasti zkušebnictví a certifikace
 - silná politická podpora rozvoje inovačního podnikání
 - silná odvětví potravinářského a kovozpracujícího průmyslu, tradice lázeňství [13]

- Slabé stránky:
 - okrajová geografická poloha Zlínského kraje a špatná dopravní dostupnost
 - limitované kompetence regionální samosprávy pro tvorbu nástrojů podpory inovací (centralizace)
 - nedostatečné pokrytí oblasti učňovského školství + nezájem žáků o učňovské obory
 - nízká atraktivita Zlínského kraje pro investory a kvalifikovanou pracovní sílu
 - průměrné až podprůměrné zastoupení některých progresivních inovativních odvětví v regionu [13]
- Příležitosti:
 - připravovaná a poté schválená Regionální inovační strategie (RIS) + Akční plán
 - zatraktivnění regionu pro investory i pracovní sílu zlepšením jeho dopravní dostupnosti (napojení na dálniční síť, letecké spojení, železniční tranzitní koridory)
 - přilákání investic do průmyslu i VaV, zlepšení podmínek pro zapojení rizikového kapitálu
 - rozvoj Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně
 - zapojení regionu a regionálních institucí i podniků do (mezinárodních) sítí
 - stanovení jasné vize, cílů a strategie jejich dosažení v oblasti budoucích směrů rozvoje Zlínského kraje, koordinace subjektů z oblasti podpory (inovačního) podnikání
 - zlepšování „image“ regionální i místních samospráv v očích podnikatelské veřejnosti → komunikace [13]
- Hrozby:
 - odchod kvalifikovaných osob (VŠ absolventů) ze Zlínského kraje („únik mozků“)
 - odchod firem ze Zlínského kraje, stěhování investorů dále na Východ
 - nedostatek kvalifikované pracovní síly
 - nedostatečná spolupráce a provázanost mezi VŠ, vědeckovýzkumnými institucemi, subjekty podpory inovačního podnikání a podnikatelskou sférou
 - neznalost potřeb v oblasti inovačního podnikání u regionální samosprávy, a z ní plynoucí špatně zacílená podpora z veřejných zdrojů míjející se účinkem
 - izolace Zlínského kraje a nízká úroveň spolupráce s dalšími regiony světa [13]

Kompletní návrh SWOT analýzy naleznete v dokumentech projektu RIS (regionální inovační strategie) Zlínského kraje.

5.3 Znalostní marketing, tradiční a nový marketing

Uplatnění znalostní teorie v marketingu je komplikována ještě tím, že je zapotřebí rozlišit úlohu, funkci a přínosy marketingu tradičního vedle novějšího marketingu nového. Díky snadnějšímu využití prověřeného tradičního marketingu je pozornost doposud věnována spíše tomu, jak zde využít znalostní teorii. Bylo by zapotřebí zdůraznit, že východiskem praktické aplikace je vždy především praktická potřeba a prostředky, které jsou k dispozici a že to je také východisko a důvod pro využití znalostní teorie v tradičním marketingu, a v novém marketingu. Dosud jen v některých vyspělých zemích má rozšíření nového marketingu dostatečný prostor a dostatečnou váhu. Opět se zde projevuje tradiční rys dnešní doby, že nové problémy se prosazují vehementně a vehementněji, i když s nimi ještě nejsou zkušenosti, a že by spolu s tématy nového marketingu a s úkoly nového marketingu měly být i zpracovány teoretické poznatky o tom, jak by měl být nový marketing obohacen znalostní teorií. Disponibilní informace nejsou příliš bohaté, ale přesto jsou v bakalářské práci na některých místech využity, jednak v souvislosti s významem znalostní přípravy pracovníků dále v souvislosti s významem plánování a strategického plánování. Dále v souvislosti s využitím informačních medií a využití digitálních prostředků nebo digitálních médií.

5.4 Městský a regionální marketing (teritoriální marketing)

Nejstarší typ marketingu se zabýval marketingem státních útvarů. Další typy marketingu se již zabývají nižšími územními celky, např. městský marketing, marketing průmyslové zóny a investičních možností, marketing regionu atd. Jednotlivé části tohoto druhu marketingu se souhrnně nazývají „teritoriální marketing“. V obecné rovině se jedná o marketing určitého ohraničeného území. [19]

V teorii (a tedy ani v praxi) neexistuje jednotné chápání rozvojového konceptu či termínu „teritoriální marketing“. Zde se odráží odlišnost potřeb, kupní orientace, komunikační a logistická specifika. Dnes má své opodstatnění **regionální marketing**. S rozvojem zahraniční směny se uplatňuje tzv. mezinárodní marketing, někdy též internacionální či nadnárodní marketing např. EU. Uvádí se např. posloupnost: marketing míst, okresů, krajů, regionů, zemí, států, nadnárodních celků, kontinentů, globální marketing. Jako o specifickém marketingu se mluví též o marketingu zahraničního obchodu. [19]

5.4.1 Principy regionálního marketingu

- Respekt k regionálním specifickým – přírodě, kultuře a lidem.
- Dialog aktérů rozvíjejících cestovní ruch v regionu.
- Otevřená aktivní komunikace s okolním světem.
- Dlouhodobě udržitelný rozvoj a ekonomická stabilita. [19]

5.4.2 Faktory zvyšující potřebu městského marketingu

Potřebu městského marketingu posilují tyto faktory:

- Konkurenční boj mezi městy – odehrává se na základě vytváření podmínek pro cílové skupiny. (zde výběr a orientace na cílové skupiny)
- Rostoucí mobilita obyvatelstva – i tím získává městský marketing na důležitosti.
- Snaha o zvýšení stability.
- Na základě požadavků občanů na zvýšení míry samosprávnosti si města stále více uvědomují posílení pocitu sounáležitosti.

Městský marketing je mnohem složitější a více rozvrstvený než klasický marketing. Leží v rozpětí mezi nekomerčními a komerčními cíly, mezi dovnitř a ven orientovanými cílovými skupinami, podřizuje se přímému a nepřímému řízení. Problém pro městský marketing představuje to, že nositelem rozhodnutí je více subjektů, čímž se liší od klasického marketingu.

5.5 Rizika

Znalosti a péče o ně patří v každé organizaci k životně důležitým oblastem pozornosti. Zásahování do této oblasti lze přirovnat k operaci v blízkosti mozku nebo míchy. Chybný krok může znamenat katastrofu. Znalostního management, jehož jádrem je rozhodování o metodách, technikách a nástrojích orientovaných na péči o znalosti lidí, je spojen se značným rizikem. Tomuto riziku se nelze vyhnout. Lze ho minimalizovat, lze s ním počítat, lze ho i využít - pod podmínkou, že riziko poznáme. Získávání a sdílení informací o všech podstatných souvislostech znalostního managementu a rizika s ním spojeným považujeme za nutnost. Nejde o žádný pesimismus - právě naopak. Poznávání rizika je podmínkou

úspěchu a není nijak snadné. Ten, kdo má potřebu a opravdový zájem něčeho ve znalostním managementu dosáhnout, investuje čas a kapacitu do poznávání a do sdílení informací o riziku projektu znalostního managementu. [15]

5.5.1 Riziko znalostního managementu

Uplatňování znalostí znamená riskovat nedůvěru v jejich přijetí neboť nepatří ještě mezi přijaté pravdy. Riskovat je však třeba, protože největšímu riziku se v životě vystavujeme, když neriskujeme.

Doporučení pro znalostní filozofii: Kdo nic neriskuje nemůže se nic naučit, nic cítit, nic změnit, nemůže růst, milovat a žít.

6 UČÍCÍ SE REGIONY

Dalším poznatkem v mé bakalářské práci je teorie učících se regionů. Zde vystupují různé formy znalostí a způsoby jejich využívání. Vezměme si například znalosti explicitní. Explicitní znalosti v teorii učících se regionů vystupují jako zboží, které slouží k obchodování. Explicitní znalost můžeme snadno formalizovat a na různých digitálních nosičích šířit a prodávat za peníze nebo za další znalosti. Na rozdíl od této explicitní znalosti vystupuje v teorii regionálního rozvoje tacitní znalost spíše jako zdroj regionální konkurenční výhody. Tacitní znalost není tak dobře (pokud vůbec) přenositelná, jako znalost explicitní, a tak se v převážné většině stává vázanou pouze na určitý regionální nebo městský systém, který nelze aplikovat do systémů jiných. Záleží vždy na jedinečnosti těchto systémů. Pokud by se stalo, že by tato tacitní znalost se dala zkopírovat do jiného systému, už není konkurenční výhodou daného celku, ale stává se zbožím, které je možné obchodovat. Jak jsme již zmiňovali, znalosti nevznikají samy od sebe, ale znalostem se člověk učí, zde tedy platí, že nejenom člověk, ale i regiony se mohou učit. V daném společenském prostředí jsou znalosti spojené s procesem socializace. V této souvislosti rozlišuje několik forem učení:

- učení se praxí (learning by doing),
- učení užíváním (learning by using),
- učení hledáním (learning by searching),
- učení spoluprací (learning by interacting).

6.1 Znalostní marketing v regionu

Velký problém spočívá právě v tom, že principy řízení regionálních celků jsou jiné než principy řízení jednotlivých institucí. Váha kooperace a dělby práce a syntetizace je tu mnohem významnější a složitější. Mezi paradigmaty znalostního marketingu a znalostního řízení v regionálních celcích bychom mohli uvést:

- Požadavek kooperace (na rozdíl od minulé praxe kdy nejvyšší pozornost byla soustředěna na problematiku konkurence, konkurenčního zápasu a dosahování konkurenčních výhod) je v souvislosti se znalostní teorií největší váha položena na otázku kooperace na otázku „identity corporate“ identity daného územního celku. (ze zku-

šenosti vývoje našeho kraje víme, jak je těžké překonávat individuální zájmy individuální představy, individuální cíle dřívějších dílčích územních celků jako byly okresy nebo jako jsou ještě dneska jednotlivá města).

- Aby mohl být regionální marketing naplněn kvalitami znalostního managementu je třeba uplatnit další paradigma a to je paradigma koordinace. Koordinace doplňuje kooperaci. Koordinace je nezbytná podmínka dosažení úspěchu, koordinace vyžaduje složitou přípravu právě v oblasti znalosti a v oblasti dosahování jednotných názorů. Další zásadou je vzájemná podpora a vzájemná pomoc.

Tak jako v mezilidských vztazích je laskavost důležitější než moudrost a poznání této pravdy je začátek moudrosti, tak je třeba považovat laskavost ve vztazích mezi institucemi regionu za důležitou moudrost.

6.1.1 Znalosti charakterizující znalostní město

V této části si nastíníme, jaké znalosti by mělo mít město či region, aby se mohli nazývat městem či regionem znalostním. K tomuto účelu nám dobře poslouží dělení oblastí od pana Jána Porvazníka, které zveřejnil ve Sborníku referátu z konference [8], dle jeho názoru by mělo znalostní město a znalostní region splňovat následující rozvoj a tvorbu znalostí v oblastech:

- environmentální znalosti (environmentální politika města nebo regionu – Environmental Policy)
- urbanistické a regionální znalosti (urbanistické studie rozvoje města a regionu – Urban and Regional Policy)
- technologické a technické znalosti (rozvoj vědy a technologie – Komparative Science and Technology Policy)
- průmyslové znalosti (hospodářská politiky – Industrial Policy)
- dopravní znalosti (dopravní politika – Transport Policy)
- edukační znalosti (rozvoj vzdělávání – Education Policy)
- medicínské znalosti (zdravotní politika – Health Policy)
- kulturní znalosti (kulturní politika – Cultural Policy)
- bezpečnostní znalosti (bezpečnostní politiky – Criminal Justice Policy)

- ekonomické znalosti (ekonomická politika – Economic Policy)
- znalosti o rozpočtování a veřejných financích (státní a veřejná rozpočtová politika – Budgeting and Management of Public Spending)
- znalosti o daních (daňová politika – Tax Policy)
- turistické znalosti (politika rozvoje turizmu – Tourism Policy)
- sociální znalosti (sociální politika – Social Policy)
- znalosti pro ohodnocování (ohodnocování rozvoje j- Policy Evaluation) [8]

Je to jedna z možných skladeb znalostí, které by měly mít města a regiony usilující o to nazývat se městy a regiony znalostními. Podotýkám, že se jedná o znalosti, nikoliv pouze informace, ty představují znalost teprve v akci, tedy až komerčně využívají pozitivních odlišností (specifik) regionu nebo naopak řízeně eliminují jeho negativní specifika. U pozitivních specifik (tradic) je tedy třeba usilovat jejich zachování a podporovat aktivity k jejich širšímu využití, u negativních naopak podporovat aktivity k jejich potlačení.

6.2 Studijní ústav ve Zlíně – škola jako stavební kámen pro rozvoj znalostního města

Citát:

„Znalosti je schopnost proměnit myšlenky v činy, pokud má být Zlín znalostním městem, musí být městem občanů, kteří jsou připraveni proměnit myšlenky v činy.“

A. Glogar [13]

Myšlenka Zlína jako znalostního města a Zlínska jako znalostního regionu je založena na uplatnění principu koordinace, kooperace a důvěryhodnosti a poctivosti psychologicky přemýšlivých a vzdělaných lidí.

Pro rozvoj těchto vlastností znalostních lidí ve Zlínském kraji byl založen Studijní ústav, který se měl stát školou pro každého, kdo se chce něčemu naučit, kdo se chce v něčem zdokonalit, ať je začátečníkem nebo odborníkem, ať je mladým nebo dospělým. Studijní ústav nemá být školou v běžném smyslu, kde by učitelé vyučovali a žáci se učili, ale měl by se stát školou (a skutečně se jí stal), v níž se bude učit především každý sám.

Myšlenku studijního ústavu přednesl J.A. Baťa v úterý 29. ledna 1934. O několik málo dní později se o tomto projektu dozvěděla i zlínská veřejnost. Základní ideou tohoto prvního projektu byla myšlenka, aby se tato instituce stala **vysokou školou práce**, organizovanou tak, aby každý pracující člověk na každém úseku moderní práce našel v ní teoretickou radu a poučení o těch otázkách, které má řešit. Je přirozené, že tvůrci tohoto projektu si byli vědomi, že jej nebude možno realizovat najednou, ale že Ústav se bude rozrůstat spolu s úkoly, které před něj bude stavět praxe.[3]

Zlínský Studijní ústav lze v dnešní době chápat prostřednictvím Univerzitního institutu jako hlavního iniciátora inovací ve Zlíně. Je jedním z partnerů, kteří inicializují ve Zlíně, v bakalářské práci již zmiňovaný, projekt rozvoje regionů s názvem „Regionální inovační strategie“. Evropská unie se snaží o vybudování znalostní společnosti. Zlín dostal jako jeden z regionů peníze od Evropské unie pro podporu a rozvoj takovéto strategie.

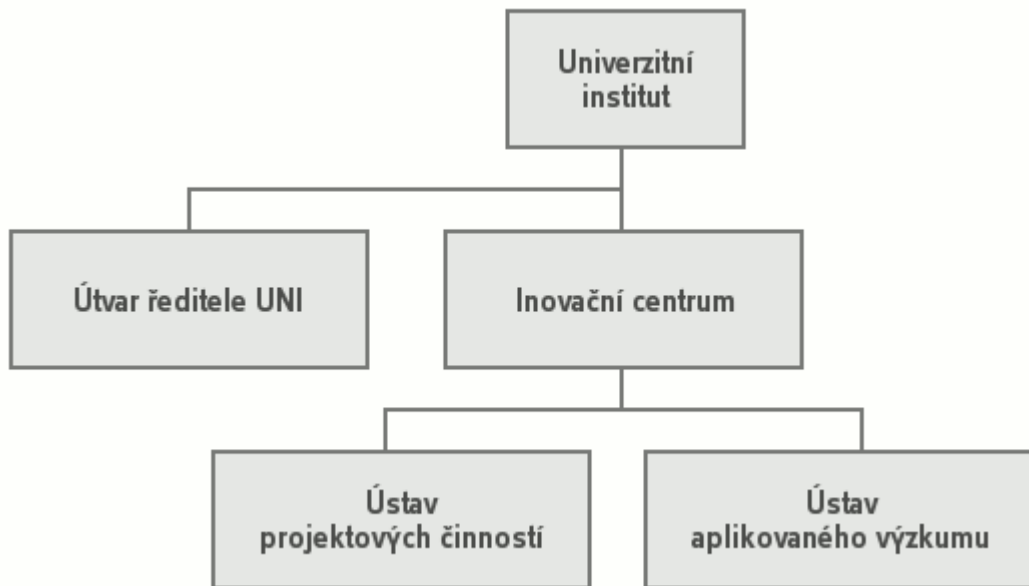
6.2.1 Univerzitní institut

Byl zřízen k 1. 9. 2003 na základě rozhodnutí Akademického senátu Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Činnost UNI byla orientována do tří oblastí:

- vzdělávání – rozvoj humanitních studijních programů, rozvoj vědecké, výzkumné a další tvůrčí činnosti v oblasti humanitních věd (zejména pedagogických a společenských věd, vybraných zdravotních věd a cizích jazyků),
- věda a aplikovaný výzkum,
- příprava a řešení inovačních projektů.

Vzdělávací činnost v oblasti humanitních studijních programů a s tím spojená vědecká a výzkumná činnost byla s účinností od 1. 1. 2007 z UNI vyčleněna do nově vzniklé Fakulty humanitních studií. Základní organizační složkou UNI je **Inovační centrum**, jehož činnost byla zahájena na začátku roku 2004. Inovační centrum je rozděleno do dvou ústavů: Ústav projektových činností a Ústav aplikovaného výzkumu. [16]

6.2.2 Organizační struktura Univerzitního institutu ve Zlíně



Obr. č. 5 Organizační struktura Univerzitního institutu ve Zlíně [16]

6.3 Znalostní město a znalostní region

Organizace, která zavede systém znalostního managementu se dá považovat za znalostí, stejně tak bychom mohli implementovat znalostní teorii do řízení měst a regionů, pak by se tyto města a regiony daly nazývat znalostními městy a znalostními regiony.

Abychom mohli o regionu opravdu říci, že je znalostní, měli by v něm převládat města, která budou podporovat rozvoj lidských zdrojů, jejich poznatků, a to takovým způsobem, aby je motivovaly k vytváření inovací. Podpora lidských zdrojů musí vycházet z potřeb jednotlivých měst a obcí a jejich potřebě kvalifikovaných pracovních sil v různých oborech. Další podmínkou k vytvoření znalostních měst a regionů je dobrá organizační struktura, která podporuje sdílení, šíření a vytváření znalostí. Dále by se měly vytvořit, modernizovat a rozvinout komunikační sítě a zavést moderní informační systémy a vhodné informační technologie.

6.4 Struktura znalostního města a regionu

Citát:

„Znalostní město není několik institucí, které se řídí znalostmi, ale je to systém řízení celého organismu a že je třeba vytvořit systém, kterým by město fungovalo.“

A. Glogar [13]

Představme si stát jako jednu velkou množinu prvků. V této množině nám existují podmnožiny a v těch podmnožinách máme další prvky.

Pokud si řekneme, že podmnožiny ve státě jsou regiony (vlastně po novu už kraje) můžeme si lehce představit co bude prvky v těchto podmnožinách. Jsou to samozřejmě města a obce, každé se svou vlastní infrastrukturou, každé se svým vlastním bohatstvím, svou specifikou a svým vlastním marketingovým mixem.

Pokud v naší podmnožině regionů budou prvky (obce, města) jednat inovativně díky tomu, že mají svůj lidský kapitál na znalostní úrovni, budou mezi sebou komunikovat, šířit své znalosti, bude zde existovat trh znalostí a prostředí pro šíření znalostí, pak i regionu jako celku se zvedne jeho image. Image je důležité pro zvyšování konkurenceschopnosti, pro zvyšování atraktivity, pro přilákání nových zahraničních účastí, zkrátka pokud bude region atraktivní dokáže snáze získávat finanční zdroje pro svůj další rozvoj.

Dalším stupněm je spolupráce a komunikace mezi regiony a jeho jednotlivými subjekty. Pokud tyto instituce budou mezi sebou spolupracovat a podporovat se ve svých aktivitách, pak bude spokojený i stát, který se snaží zavádět znalostní teorii do praxe.

Evropská unie podporuje takovou strategii a přiděluje dotace na rozvoj inovací pro jednotlivé členské státy.

Město Zlín rovněž dostalo tuto dotaci a rozjelo projekt „Regionální inovační strategie“. Zlín v rámci projektu se snaží zvýšit inovativnost svého produktu - regionu. Ze zkušeností zahraničních partnerů, kteří již inovační strategii zaváděli víme, že takto koncipovaný region by měl podporovat rozvoj lidských zdrojů a pro ně vhodné prostředí, tj. rozvoj zdravotnictví, školství, zaměstnanosti a kultury.

Základy pro rozvoj Zlína jako znalostního města položil již Tomáš Baťa, a to založením Studijního ústavu, který měl sloužit jako spojovací článek mezi výsledky teoretických bádání a výzkumů s výsledky zkušeností z praxe.

Tím, že Zlín pokračuje v této tradici a snaží se stát znalostním městem za pomoci znalostních podniků, ve kterých pracují znalostní pracovníci, kteří mají vhodné podmínky pro svůj pracovní i osobní život, také zvyšuje svou image (sou atraktivitu) nejen pro zahraniční investory, ale také pro příliv nových zaměstnanců z ostatních regionů. Pokud město a region Zlín bude pokračovat v tomto trendu určitě se již za pár let budeme setkávat se spojením Zlín – znalostní město.

7 KRITICKÉ HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Nyní bude následovat kritické zhodnocení a návrhy, o jejichž nutnosti uvedení jsem získala přesvědčení během zpracování bakalářské práce. Hodnocení a doporučení budou shrnuty do bodů č. 1 – 4 následujícího textu:

- 1) Bylo by vhodné zamyslet se nad tím, jak zavádět znalostní teorii do státní správy, konkrétně do zdravotnictví, školství a kultury, ale i do jiných oblastí. Pokud budou na všech postech v těchto organizacích pracovat znalostní pracovníci, bude se nám všem lépe žít.
- 2) Šíření znalostí a informací v České republice bude záležet na organizačním uspořádání, na organizační struktuře. Musí mezi sebou navzájem oboustranně komunikovat a navzájem se podporovat všechny prvky, které spadají do hierarchického uspořádání regionálního, státního či nadnárodního celku.
- 3) Společným prvkem ve společnosti znalostí je učení, ať už učení se děláním, zkušenostmi, dovednostmi nebo praxí. Učení je v dnešní době hybnou silou pokroku. Jen člověk, který je schopen a ochoten se učit a přináší nové znalosti a poznatky vytváří inovace (nemusí to být jen člověk intelektuálně činný, ale i obyčejný dělník ve výrobě). Tato myšlenka musí platit i v regionech, městech státech i v globálním měřítku. Aby tyto jednotlivé prvky mohly mezi sebou komunikovat, musí se jim k tomu vytvořit vhodné prostředí, prostředí pro šíření znalostí založené na důvěře, vhodné organizační struktuře a vhodných informačních systémech a informačních technologiích.
- 4) Strategické plánování ve znalostní společnosti by mělo zasahovat širokou oblast dění. Abychom dosáhli znalostní společnosti mělo by se strategické plánování měst a regionů zaměřit především na lidské zdroje, protože jen člověk je schopen zpracovávat informace tak, aby je využitím v akci (praxi) přeměnil na znalosti a další informace, které se dnes staly jediným smysluplným zdrojem k obchodování a tím pádem zdrojem k dosahování bohatství firem, společnosti, světa.

ZÁVĚR

Text bakalářské práce je uspořádán systematicky v tom smyslu, že od sémantické analýzy základních pojmů přechází k problematice specifických otázek znalostního managementu v oblasti města a regionu. Odhaluje tím spoustu dosud neřešených, ale významných a pro inovaci vývoje marketingu, managementu a ekonomie klíčových problémů. Připomenu znovu jen například to že:

- je zapotřebí systematicky pracovat na upřesňování pojmů, na formulaci definic, na rozvoji teorie znalostí,
- je zapotřebí řešit konkrétní problémy, znalosti a systémy aplikace znalostního managementu v jednotlivých sférách lidské činnosti,
- je zapotřebí pokračovat a rozšiřovat studie zabývající se významem marketingu a marketingového řízení pro rozvoj znalostní teorie a naopak významem znalostí a postupem aplikace znalostí pro rozvoj marketingu,
- specifickým problémem je otázka rozvoje znalostního řízení a znalostního marketingu v oblasti veřejné správy, zde by bylo možné upozornit na některé důvody takové činnosti:
 1. Doposud se pozornost řízení ve veřejné správě věnovala mimo jiné hlavně problematice dosahování konkurenčních výhod. Menší pozornost byla věnována problematice kooperace a posilování vzájemné činnosti.
 2. Jako základní hesla pro rozvoj znalostní teorie v marketingu by bylo možné uvést:
 - a) Kooperace
 - b) Koordinace
 - c) Efektivnost výsledků
 - d) Způsoby komunikace odpovídající principům znalostního managementu

Nakonec si odpovězme na úvodní otázku, která zněla: Je problematika rozvoje znalostí jen záležitostí managementu znalostí, nebo je to problém společnosti k dosahování vyšších a efektivnějších cílů?

Po zpracování bakalářské práce můžu odpovědět, že problematika rozvoje znalostní není jen problematikou managementu znalostí, ale je opravdu problémem celé společnosti k dosahování vyšších a efektivnějších cílů.

SUMMARY

Text of diploma work is sequenced systematically according to sense so, that since semantic analysis of basic conceptions it walking up and down to specific questions of cities and region knowledge management. It showed much unresolved, but significant pivotal problems for innovation of marketing, management and economies development. Reminiscent again only for example it that:

- It is necessary systematically specify notions and formulate definition of knowledge theory development.
- It is necessary solve specific problems, applied knowledge and systems of knowledge management in specific spheres of human activities.
- It is necessary extend and go on in studio of meaning marketing and marketing management for the development of knowledge theory respectively of applied knowledge meaning for the development of marketing .
- Specific region is knowledge development and knowledge marketing management in administration and services and definition of possible reasons to this specific activities:
 1. Major attention in administration was till this time concentrated to achievement of competition advantages, smaller attention to cooperation and coordination.
 2. Basic password of knowledge and marketing theory development can be enumerated. These are:
 - a) Cooperation
 - b) Coordination
 - c) Operation results efficient
 - d) Type of communication corresponding to tenets of knowledge management.

Let we answer to fundamental question of knowledge development dilemma at the end.

The question is sounded: Is this theme the problem to knowledge science and knowledge management only?

After finishing my baccalaureate work is able to answer: No, this one is really all-society problem with trend to reach efficiently higher aims.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BUREŠ, Vladimír. *Znalostní management a proces jeho zavádění: průvodce pro praxi*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1978-8
- [2] COLLINSON, Chris, PARCEL, Geoff. *Knowledge management*. Vydání první. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0760-4
- [3] GLOGAR, Alois. *Studijní ústav ve Zlíně*. Zlín: Pracovní sešity IME 1/94. Vydáno na počest 100. výročí tovární výroby obuvi firma Baťa. Zlín, květen 1994.
- [4] GOLDBERG, Elkhonon. *Jak být duševně výkonnější přestože mozek stárne*. Překlad: Koukolík František. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1090-6.
- [5] JANOUŠEK, Jaromír. *Praxe a poznání*. Praha : NPL, 1963. 250 s.
- [6] MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Management znalostí v praxi*. Praha: Profesional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-51-7
- [7] MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Moderní přístupy k managementu znalostí: tacitní znalost a jak ji řídit*. Praha: C.H.Beck, 2005. xviii, 195 s. ISBN 80-7179-310-8.
- [8] PORVAZNÍK, Ján. Metodologické a praktické východiská transformácie industriálnej spoločnosti na spoločnosť znalostnú. In *Tvůrčí odkaz Tomáše Bati a současného podnikání. Sborník referátů z konference, konané ve dnech 19. – 20. května 2005 na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati – Fakulta managementu a ekonomiky, 2005. ISBN 80-7318-294-7.
- [9] PRAŽSKÁ, Lenka, JINDRA, Jiří a kol. *Obchodní podnikání*. Praha: Management Press, 1997. 880 s.: il. ISBN 80-85943-484.
- [10] TRUNEČEK, Jan. *Management znalostí*. Praha: C.H.Beck, 2004. xii, 131 s. ISBN 80-7179-884-3.
- [11] TRUNEČEK, Jan. *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. Vydání druhé. Praha: Profesional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-67-3.
- [12] TONDL, Ladislav. *Znalost: její lidské, společenské a epistemické dimenze*. Praha: Filozofia, 2002. ISBN 80-7007-167-2

- [13] Vahlens Grosses Marketing Lexikon, Minchen 2001, vydáno Hermanem Dellerem, ISBN 3 423 50861 2 (dtv), ISBN 3 8006 2775 2 (Beck/vahlen)
- [14] Mezinárodní vědecká konference [on line]. [cit 2007-5-16]. Dostupný z www: http://www.bata-konference.utb.cz/2005/czech/zavery/zavery_jednani_III.doc
- [15] Podklad pro článek v časopise IT-Systém. [on line]. [cit 2007-5-16]. Dostupný z www: <http://knowman.akamonitor.cz/knowman1.htm>
- [16] Oficiální web UTB ve Zlíně. [on line]. [cit 2007-5-16]. Dostupný z www: <http://web.uni.utb.cz/>
- [17] Metodika strategií rozvoje regionů. [on line]. [cit 2007-5-16]. Dostupný z www: <http://www.dhv.cz/regstrat/SRRk/MetREG/MetREG.htm>
- [18] Projekt: Regionální inovační strategie ve Zlínském kraji. [on line]. [cit 2007-5-16]. Dostupná z www: <http://www.inovace-zlinskykraj.cz/>
- [19] LACINA. *Regionální marketing*. Syllabus UTB Zlín. Pardubice: Duben 2004.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EU	Evropská unie.
PURZK	Plán územního rozvoje Zlínského kraje.
PRK	Plán rozvoje kraje.
RIS	Regionální inovační strategie.
VÚSC	Vyšší územní samosprávné celky
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb organizace (Strengths and Weaknesses, Opportunities and Threats.)
VaV	Věda a výzkum.
VŠ	Vysoká škola (vysokoškolský).
tj.	to jest .

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1. Znalostní řetězec	14
Obr. č. 2. Data, informace, znalost a moudro	15
Obr. č. 3. Proces tvorby znalostí	15
Obr. č. 4. Fáze úspěšné implementace managementu znalostí	25
Obr. č. 5. Organizační struktura Univerzitního institutu ve Zlíně	37