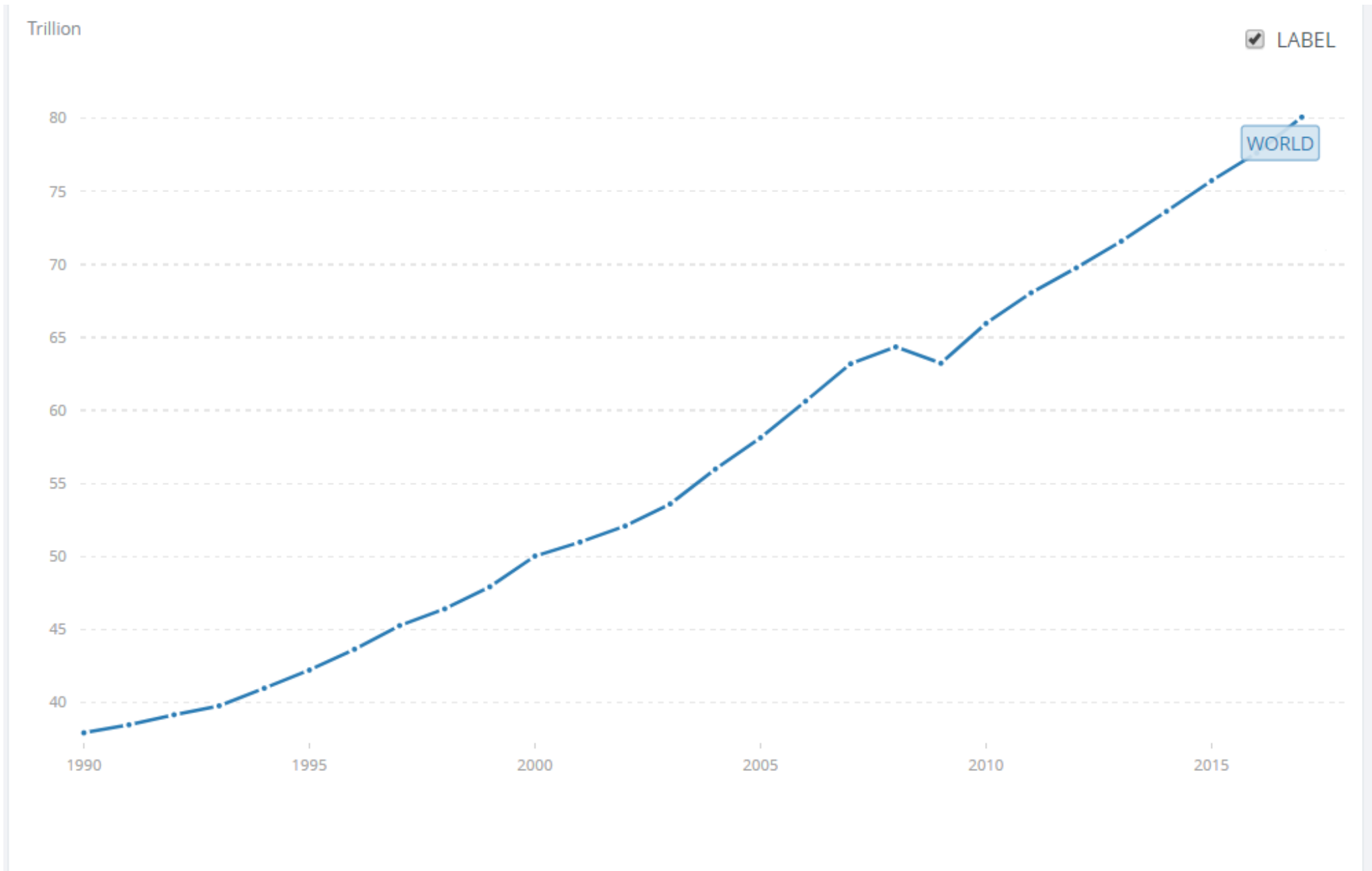


Růst HDP vybraných států (%), 1990-2017, zdroj: World Bank, 2018





Světové HDP očištěné o inflaci (biliony dolarů 2010), 1990-2017, zdroj: World Bank, 2018

FINANČNÍ KRIZE 2007-2008

- Rychle rostoucí ceny nemovitostí v USA
- Levné hypotéky a úvěry poskytované sub-optimálním klientům
- Sekuritizace dluž (collateralized debt obligations)
- Prodej sekuritizovaných balíčků na trhu cenných papírů

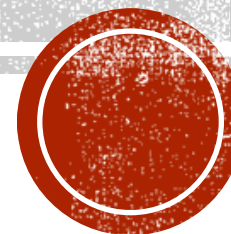


FINANČNÍ KRIZE 2007-2008

- Ceny nemovitostí začaly klesat
- Sub-optimální klienti neschopni splácet dluhy
- Banky měli najednou spousty nemovitostí které nedokázali prodat
- Lidé a instituce měli najednou spousty sekuritizovaných balíčků nesplácených dluhů, které byli bezcenné.



ORGANIZAČNÍ EPISTEMOLOGIE



CO JE TO (ORGANIZAČNÍ) EPISTEMOLOGIE

- Věda
 - Jak členové organizací využívají znalosti
 - Jak lidé přemýšlejí o jevech v organizacích
- Filozofie
 - Studium hranic a charakteristik vědění, myšlení, a rozhodování
 - Jak si dokážeme chápat komplexní záležitosti?

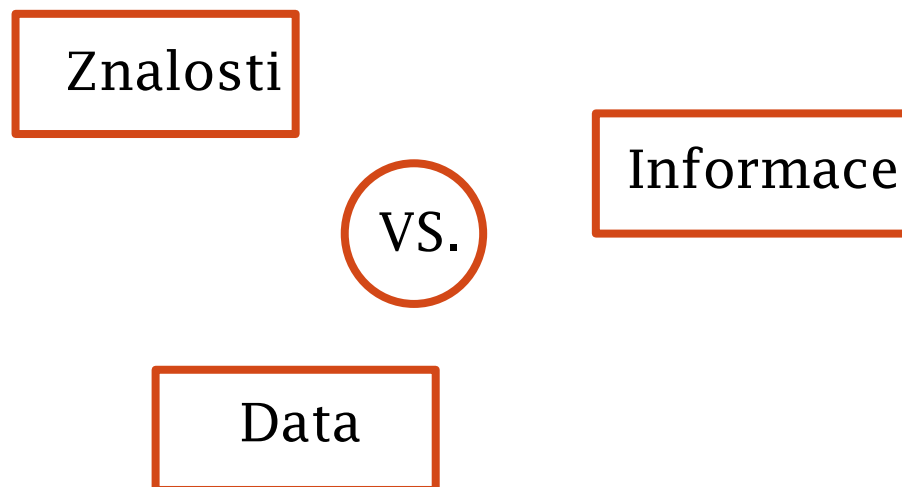


CO SE PTÁME?

- Co jsou to znalosti?
- Jak můžeme znalosti efektivně využívat?
- Jak znalosti ovlivňují naše konání?
- Jaký je vztah individuálních znalostí a znalostí organizace?
- Co znalosti znamenají pro řízení, manažery?



CO JSOU TO ZNALOSTI?



CO JSOU TO ZNALOSTI?

- Data
 - Seřazená sekvence položek nebo událostí
 - Jejich tvorba vyžaduje minimální úsudek
- Informace
 - Na kontextu založené seřazení položek nebo událostí, ze kterých jsou patrné vztahy mezi nimi.



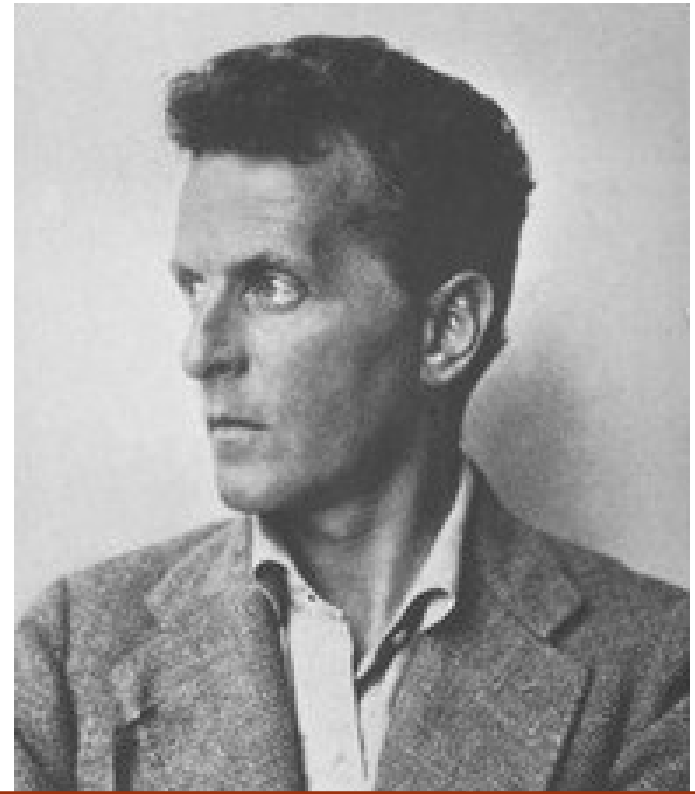
CO JSOU TO ZNALOSTI?

- Polanyi
 - Všechny znalosti mají osobní charakter.



Dají se tyto dva přístupy nějak propojit?

- Wittgenstein
 - Všechny znalosti jsou fundamentálně kolektivní.



CO JSOU TO ZNALOSTI?

- Schopnost dělat úsudky
 - Schopnost rozlišovat mezi položkami (kategorizovat)...



- The frog is venomous.
- The frog is poisonous.

?



CO JSOU TO ZNALOSTI?

- Schopnost dělat úsudky
 - Schopnost rozlišovat mezi položkami (kategorizovat), **omezena rámcem nějakého oboru (řeči/kultury)...**



KTERÁ POLOŽKA NEPATŘÍ MEZI OSTATNÍ?

- Německo
- Velká Británie
- United States of America
- Jihoafrická republika



CO JSOU TO ZNALOSTI?

- Schopnost dělat úsudky
 - Schopnost rozlišovat mezi položkami (kategorizovat), omezena rámcem nějakého oboru (řeči/kultury)... **na základě vnímání nějakého kontextu nebo teorie.**
- Kontext
 - Jsme schopni naplnit rutinní a běžné úkoly v konkrétním kontextu v důsledku socializace
- Teorie
 - Jsme schopni zobecňovat zjištění z jednoho kontextu do jiného.



CO JSOU TO ZNALOSTI?

- Schopnost dělat úsudky
 - Schopnost rozlišovat mezi položkami (kategorizovat), omezena rámcem nějakého oboru (řeči/kultury)... na základě vnímání nějakého kontextu nebo teorie.
- Rámec oboru, kontext, kultura
 - Sociálně dané (kolektivní) -> Wittgenstein
- Schopnost rozlišovat, rozhodovat, a nacházet rozdíly mezi teorií a realitou
 - V rukou jednotlivce (osobní) -> Polanyi



CO Z TOHO PLYNE?

- Vědět co dělat v určitém oboru/oblasti znamená naučit se používat kategorie a rozlišení které jsou pro daný obor/oblast relevantní.



ORGANIZOVÁNÍ

- Organizované činnosti
 - **Kategorie** chování v **kategoriích** situací jsou spojeny s **kategoriemi** lidí.
 - Typizované odpovědi na typizované situace – pravidla.
- Organizování tedy implikuje zobecňování.
- Pravidla jsou vytvářeny za nějakým účelem, mají **zdůvodnění**.



KDY SE ZNALOSTI STÁVAJÍ ORGANIZAČNÍMI?

- Když se jednotlivci při rozlišování kategorií spoléhají na soubor zobecnění (pravidel) v podobě obecných pravidel vytvořených organizací.
- Pravidla se neaplikují sami
 - Jejich aplikace závisí na rozhodnutí jednotlivce.
 - Je potřebné společné vnímání smyslu (**zdůvodnění**) existence pravidla.
 - Žádné dvě situace nejsou identické, mohou ale být analogické.
- **Schopnost správně použít zobecnění (pravidla) je tedy omezena podmínkou schopnosti dělat správné analogie mezi situacemi.**



NO A CO?

- Individuální znalosti se stávají organizačními jejich kodifikací do zobecnění podložených kolektivním porozuměním.
 - ALE použití zobecnění závisí na individuálním rozhodování, kreativita a nová řešení se pořád mohou objevit.
 - Znalost obecných principů musí být vždy doplněna poznáním konkrétních případů a zdůvodnění na základě kterých zobecnění vznikla.



NO A CO?

- Nereflektovanou praktickou zběhlost v nějaké činnosti je třeba doplnit o základní teoretické pochopení toho, co se v organizaci děje.
 - Nereflektovaná praktická zběhlost - jsem schopen následovat pravidla a postupy, ale nevím přesně, jaká pravidla a postupy to jsou.
 - Pokud ale chceme znalosti zachovat a odevzdat dál (trénovat/učit), je třeba jasně vymezit relevantní zobecnění a jejich zdůvodnění.



NO A CO?

- Zachovávání a spravování databáze informací a pravidel je důležité, není to ale všechno.
- Je třeba pěstovat a zachovávat i **heuristické** znalosti zaměstnanců.



ZDROJE

- World Bank (2018). *GDP (constant 2010 US\$)*. Dostupné na: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD?end=2017&start=1990>
- World Bank (2018). *GDP Growth (%)*. Dostupné na: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2017&locations=CN-CZ-SK-DE-FR-US-GR-CA-MX-ZA-JP-BR&start=1990>
- Tsoukas, H. (2005). *Complex knowledge: Studies in organizational epistemology*. Oxford University Press.
- Hamel, G. (2012). *What matters now: How to win in a world of relentless change, ferocious competition, and unstoppable innovation*. John Wiley & Sons.

