

# Informační politika a management

Úvod do oblasti IM

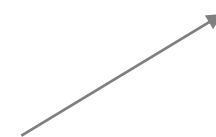
29. 9. 2023

# Úvod do IM

- *dnes*: úvodní „slovníček“
- předzpečtná vazba – *díky!*

- eGovernment (několikrát) a open data
- IP na úrovni EU; zpracování a uchovávání údajů
- IM v kontextu (knihovny apod.)
- „*Já fakt nevím.*“

hledám...



prezenčka v osnově

„I dnes mnoho vlastníků, manažerů, jednatelů a dalších řídicích pracovníků žije v domněnání, že pro efektivní řízení informací v jejich podniku stačí pouze zavést informační systém a rázem se z nich stanou přeborníci v práci s informacemi. I když je informační systém skutečně účinným nástrojem pro řízení informací v podniku, většinou je potřeba udělat více, než jen propojit informační technologie s podnikovými činnostmi.“

„Během jednoho ze svých prvních dnů v práci jsem požádal o kopii každého reportu používaného v rámci řízení organizace. Druhý den se mi jich na stole objevilo třiadvacet. Nerozuměl jsem jim... Zprávy z každé oblasti byly pro ostatní oblasti nepochopitelné a pro mě byly nesmyslné všechny.“

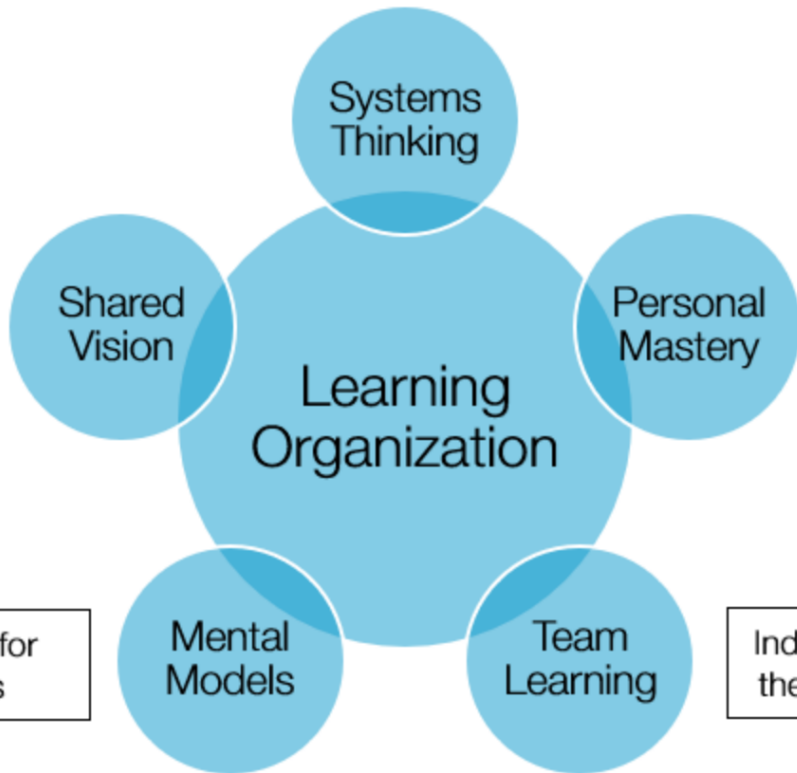
*infomační kultura*

*učící se organizace*



Interdependence among all people and processes,  
working together as a whole system

Everyone owns the vision and has  
focus and energy for learning

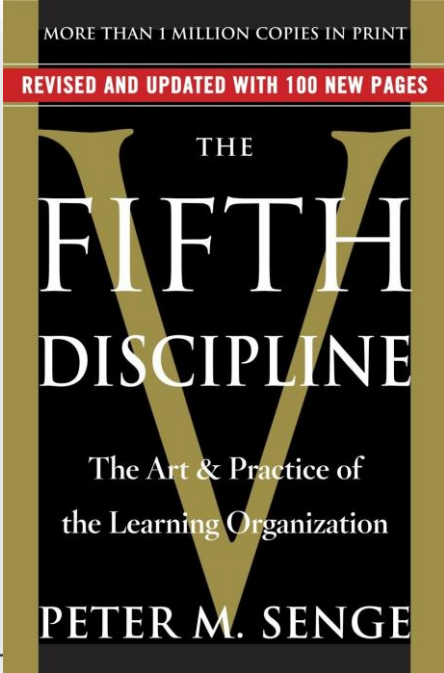


Exchange unwanted values for  
new and applicable values

Individual commitment to the  
process of learning

Individuals share what they've learned so  
the team becomes more knowledgeable

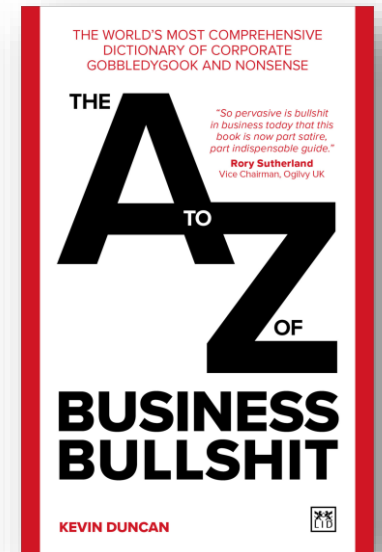
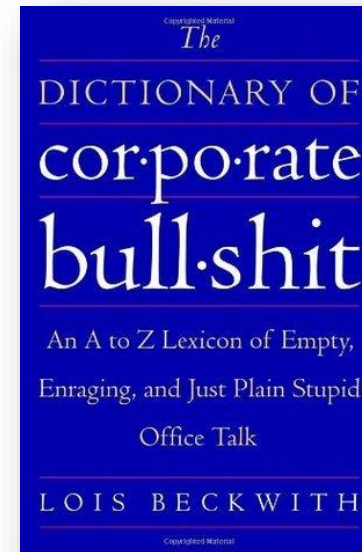
Peter Senge, *The Fifth Discipline*, 1990





© UFS, Inc.

*manažerské ezo?*



# Smysl a cíle IM

- **výkonnost organizace** (katalogizace, dostupnost, distribuce,...)
- **efektivita organizace** (kvalita, učení se, potřeby, externí prostředí,...)
- **kreativita organizace** (myšlenky, vztahy, inovace,...)
- **posílení spolupráce a partnerství**

-> *ekonomický prospěch*

Co to znamená prakticky?

6. 10. a 13. 10. (Jan Matula)



# Historie IM

- „nová“ oblast, ale aktivita s dlouhou historií
- i před rozvojem ICT
- 1850+, jak se zvětšovaly instituce a firmy, bylo nutné lépe řídit *i*.
- *business organization*
- stejně tak státní administrativa
- *moderní byrokracie*

Journal of Documentation, Vol. 55, No. 4, September 1999

© Aslib, The Association for Information Management

All rights reserved. Except as otherwise permitted under the Copyright, Designs and Patents Act 1988, no part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying or otherwise without the prior written permission of the publisher.

THE

*Journal of Documentation*

VOLUME 55 NUMBER 4 SEPTEMBER 1999

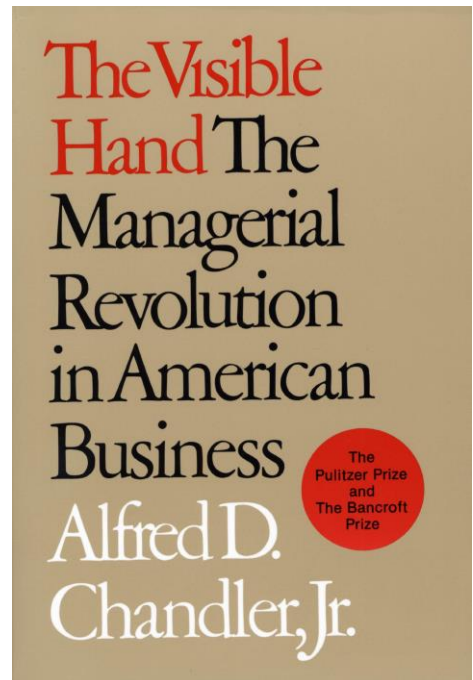
INFORMATION MANAGEMENT IN BUSINESS, LIBRARIES AND  
BRITISH MILITARY INTELLIGENCE: TOWARDS A HISTORY OF  
INFORMATION MANAGEMENT

ALISTAIR BLACK and RODNEY BRUNT  
(a.black, r.brunt)@lmu.ac.uk

School of Information Management, Leeds Metropolitan University  
Beckett Park, Leeds LS6 3QS

This study explores, historically, that definition of information management (IM) which centres on the ordering and channelling of non-publicly available information within organisations. Whereas IM as a discipline is relatively new, as an activity within modern organisations it has a long history. Three types of organisation are highlighted: the business corporation, the library and the state agency (specifically, British military intelligence). Sophisticated information systems in organisations are a core feature of modernity and can be traced back to the revolution in state administration in the nineteenth century and to the emergence of large corporations from about 1850 onwards. At about the same time, libraries too evolved systematic, internal information flows and regimes, often of a standardised nature dictated by library management theorists. Evidence from the government sphere is also presented: considerable space is given in the study to the role played by IM in the early years of MI5, Britain's counter-espionage and counter-insurgency military intelligence agency. Documents recently released by the Public Record Office, covering the first decade of MI5's history between 1909 and 1919, point to a growing recognition of the importance of IM. In conclusion, a case will be made for the construction of a new subject field of 'Information Management History' which will

# Historie IM



# Historie IM

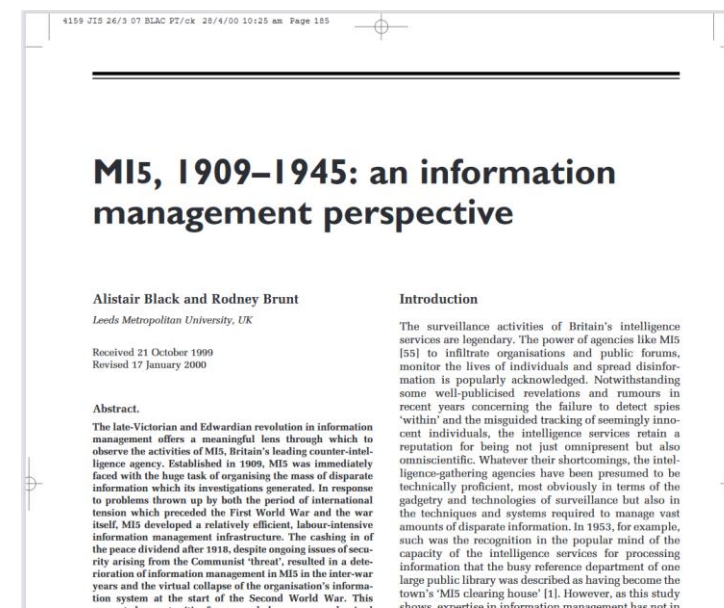
- výzkumná část – *ustálit, popsat, standardizovat...*
- komerční část – *poradenství atp.*
  
- IM je ze své podstaty *multidisciplinární*
- uplatníte v něm množství dovedností, nástrojů a postupů i z jiných předmětů/oblastí LIS





# Historie IM

„Revoluce v informačních technikách a technologiích nastala před 20. stoletím a rozhodně mnohem dříve než aplikací počítačových technologií po druhé světové válce. Tvrdíme, že zatímco informační management – racionální organizace informací v rámci organizací – je jako disciplína relativně nová, má dlouhou historii jako činnost probíhající v rámci moderních organizací. Systematický sběr, zpracování a šíření informací v organizacích je ústředním rysem modernity.“





the specific job of supervising the custody and filing of documents. The key element in MI5's information structure was not the methods used by branches to gather data but the role played by 'H' Branch to render them useable. The nerve centre of 'H' Branch was its Registry – 'the main weapon in MI5's arsenal' [21, p. 140] – to which all MI5's branches and personnel referred for information and documents. Data held by the Registry grew at an astonishing rate, even before hostilities commenced in August 1914. By October 1912, for example, regular reports on alien 'arrivals' and 'departures' sent by Police Chief Constables had generated information on 391 individuals, but, by July 1913, over 29,000 aliens had been documented (around 11,000 of these being Austrian or German) [26]. Clearly, storage, organisation and analysis of documentation on this scale called for serious consideration of information management techniques and principles. An internal MI5 report explained that the general principle underpinning all intelligence work, 'and indeed every sort of office work', was that 'whenever practicable, action should be based on a knowledge of all the

available facts, a knowledge which is to be obtained by consulting all relevant documents in the Bureau's possession' [27]. To be retrieved, documents had first to be organised scientifically. It was necessary, therefore, 'not only that every document received should be serially numbered, recorded and filed in such a manner as to be easily found, but also that all Names, Places, and Subjects mentioned in the documents should be minutely indexed in order to enable new information to be readily linked up with that already recorded' [28]. Investigations often depended on 'the tracing of a connection between isolated scraps of information', often 'meagre and of doubtful authenticity' [27].

It was reported that the central index 'had been allowed to lapse into a lamentable state', a degeneration which was listed in detail: 'a) cards were misplaced; b) there were practically no guide cards [41]; c) the cabinets were overfull; d) there was duplication of cards; e) unnecessary carding abounded; and f) new cards were not filed at once'. Curry further found that:

The reorganisation of MI5's information machine – what might be referred to in the vocabulary of information systems today as an exercise in 'business process re-engineering' – commenced in the summer of 1940. In July 1940, Reginald Horrocks, a specialist in business methods and organisation, was recruited from Roneo as deputy director of MI5, his main task being the restoration of the Registry's fluency and authority [36, p. 67;

The basic system of filing was inefficient and inelastic. While a diminishing number of individual files were made, the records of those individuals on which interest centred (Aliens, Right and Left Wingers) were filed on a subject basis (i.e. Communists in Northumberland). The effect was that to obtain complete information regarding an individual several files were needed, many of which were required by other officers for other individuals. So few obtained the files they needed and officers' rooms were stacked with unanswered correspondence and with files all awaiting other files which could not be obtained. Personal files were classified in series, this being a quite unnecessary complication in the process of file making.

Crucially, it was discovered that there had been no control of the transit of files. The fact that officers held onto files and deprived others of their use indicates the complete failure of the transit card index [42]. Finally, beyond these organisational failings, efficiency was undermined by both poor accommodation and the fact that the 'head of the Registry had insufficient status' relative to the crucial importance of his unit of operation to the Bureau as a whole.

# Když se řekne... IM

- různé přístupy k IM
- *široké pojetí*
- *užší pojetí*: součást podnikového managementu
  
- jako praktická oblast a součást podnikového MGMT
- hledisko: info-zdrojů, ICT, organizačních struktur
- cíl: zlepšení org. prostředí, procesů, nástrojů a podmínek



# Když se řekne... IM

- *v různých oblastech různý význam a obsah*
- CS: management inf. technologií (řízení investic atp.)
- management dat (*struktura databází atp.*)
- records management (*spisová služba*)
  
- LIS: rostoucí pole pro uplatnění LIS profesionálů, multidisciplinární pojetí, větší zájem o obsah informace než ostatní pohledy a větší důraz na *information retrieval*

# Když se řekne... IM

Pojem „Informační management“ (IM) zahrnuje celou řadu koncepcí a definic. V obecném vymezení lze definovat IM jakou soubor činností a procesů, které slouží ke sběru, správě a uchování informací z jednoho nebo více zdrojů za účelem následné distribuce těchto informací koncovému uživateli nebo skupině uživatelů.

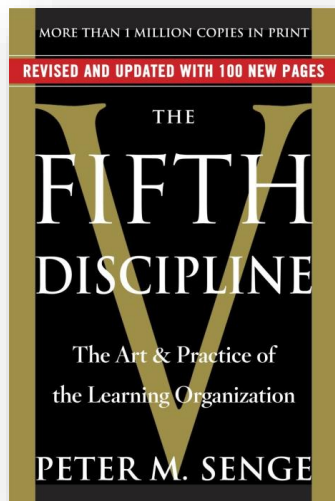


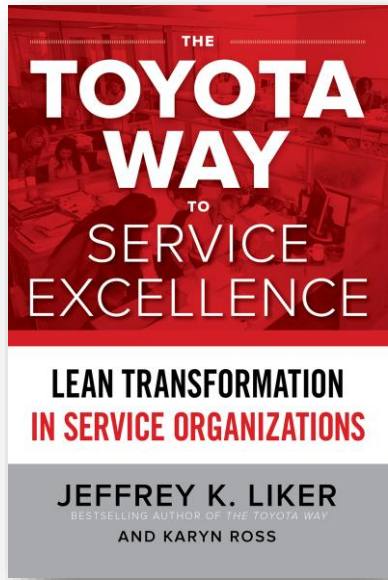
# Informační management

Wilson ([2003](#)):

- životní cyklus informace a řízení *i*.
- informační zdroje
- ekonomika informace a její hodnota
- nástroje typu informační a komunikační audit, mapování
- přístup k informacím, sítě a intranety
- legální aspekty přístupu k *i*. a ochrana soukromí
- strategické informační systémy

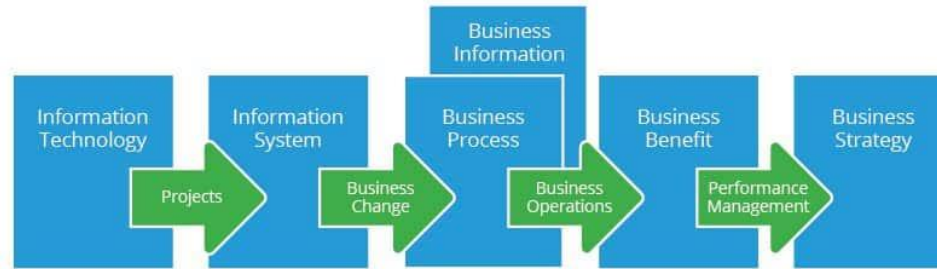
It was reported that the central index 'had been allowed to lapse into a lamentable state', a degeneration which was listed in detail: 'a) cards were misplaced; b) there were practically no guide cards [41]; c) the cabinets were overfull; d) there was duplication of cards; e) unnecessary carding abounded; and f) new cards were not filed at once'. Curry further found that:





*dobrá praxe*  
frameworky  
normy

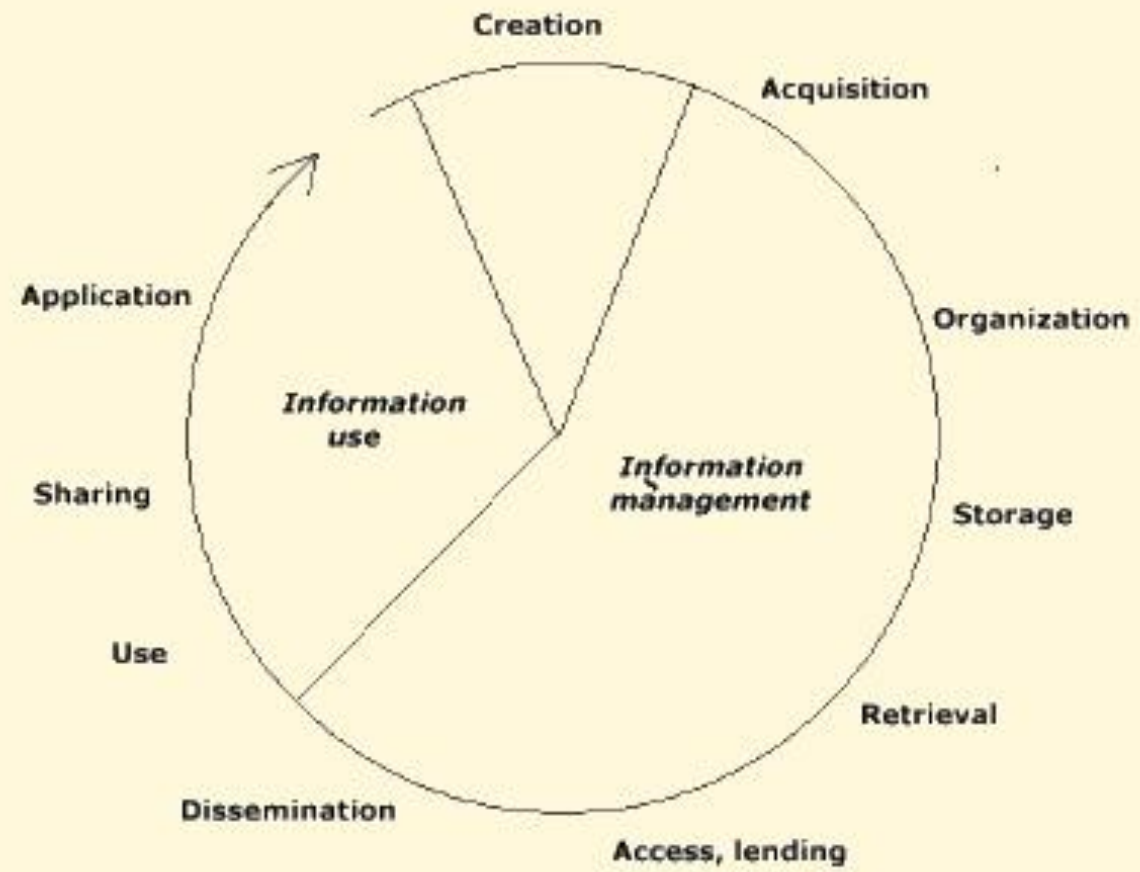
## IMBOK Knowledge Areas and Information Management Processes





# Procesní model IM

- Choo, [1995](#), [2002](#): Information management is a cycle of processes that support the organization's learning activities: identifying information needs, acquiring information, organizing and storing information, developing information products and services, distributing information, and using information.
- *cyklus procesů, neustálý*
- *podporují růst organizace*
- *multidisciplinarita*

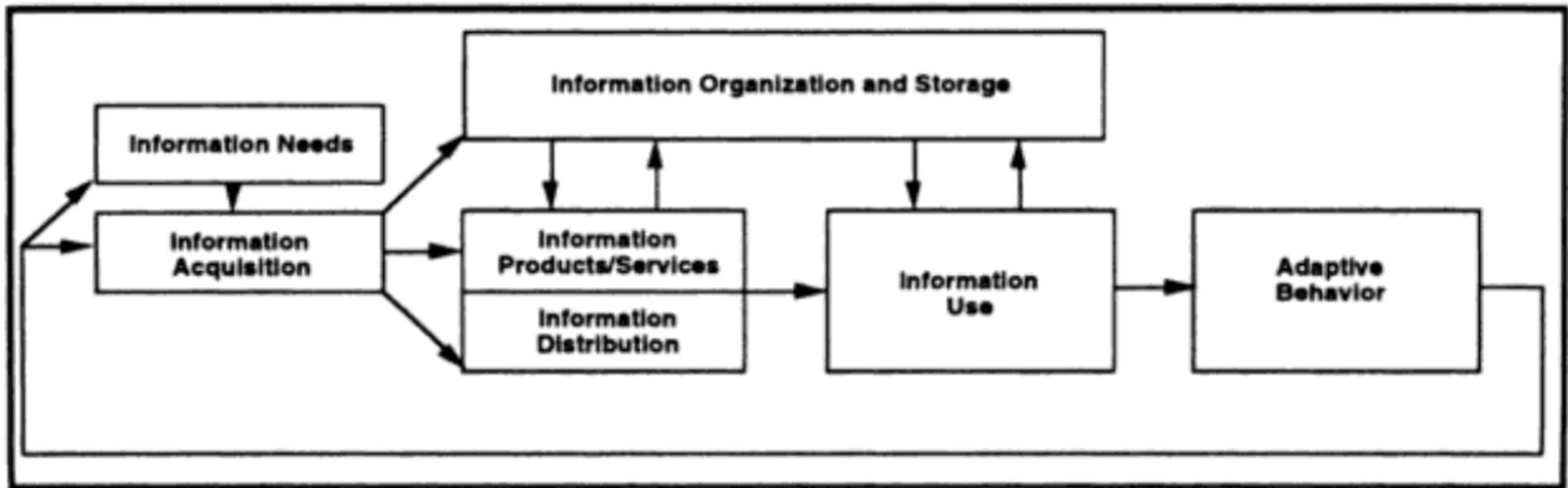


je to model!

# Procesní model IM, 2002

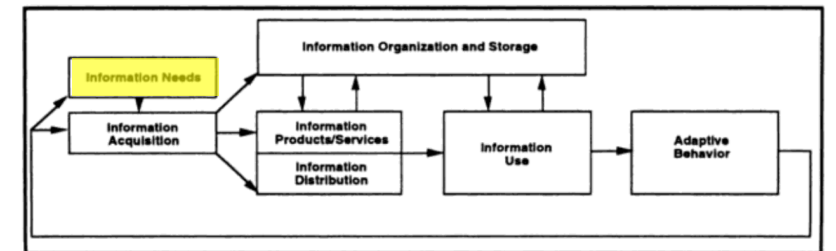
- nekonečný cyklus opakujících se činností a nástrojů
- *překrývají se, prolínají se...*
- procesy propojují management ICT, management informačních zdrojů, informační politiky a standardy a informační procesy
- vše se musí promýšlet společně tak, aby to vytvořilo co nejvyšší hodnotu pro danou organizaci





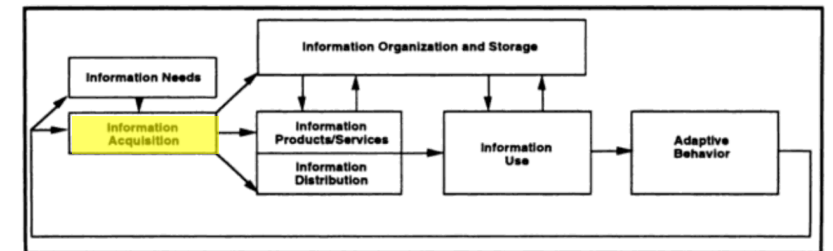
# Analýza informačních potřeb

- další procesy musí stát na pevných základech
- neformální  $\times$  formální a systematické uchopení (jak?)
- různé metodologie analýzy
- personální IP  $\times$  potřeby organizace



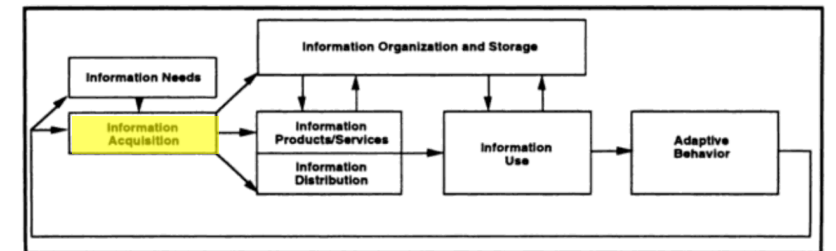
# Akvizice informací

- tištěné -> digitální
- *hodnocení zdrojů*
- interní X externí (trh, politika, legislativa, vývoj,...)
  
- obrovské množství informací
- rozvoj lidí – a dovednosti knihovníků
  
- automatizace
- BI systémy (*MIS*)



# Analýza externího prostředí

- *environmental scanning* (interní i externí)
- *competitive intelligence*



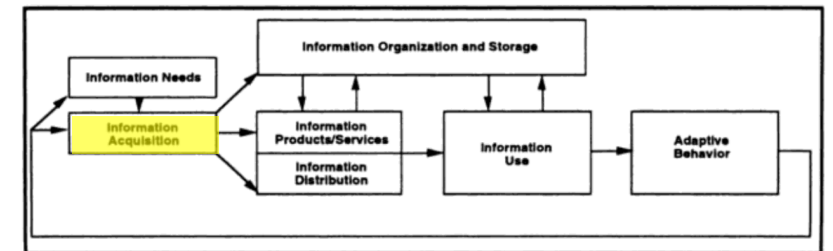
# Konkurenční zpravodajství

- *competitive intelligence*
- *cyklus*: řízení – sběr – analýza – distribuce
- legální, nejde o korporátní špionáž!
- aktivní X defenzivní CI



# Informační audit

- přehled o existujících zdrojích / potřebách
- „Zjišťování, sledování a vyhodnocování informačních zdrojů organizace v zájmu implementace, udržování nebo zlepšování správy informací v této organizaci“



# Informační audit

V nejzákladnější formě:

- identifikace informačních zdrojů organizace
- identifikace informačních potřeb organizace

Při plném potenciálu:

- identifikace nákladů a přínosů IZ
- identifikace příležitostí k využití IZ pro konkurenční výhodu
- identifikace inf. proudů a procesů
- tvorba informačních politik a strategií
- monitoring a evaluace dodržování standardů, politik atp.



## ISKM26 Informační audit ✨

Filozofická fakulta

podzim 2022

### ▣ Rozsah

1/1/0. 4 kr. Ukončení: k.  
Vyučováno částečně online.

### ▣ Vyučující

Mgr. Michaela Dombrovská, Ph.D. (přednášející)  
Ing. Petr Očko, Ph.D. (přednášející)  
PhDr. Pavla Vizváry, Ph.D. (přednášející)  
Mgr. Tomáš Marek (přednášející)

### ▣ Garance

PhDr. Petr Škyřík, Ph.D.  
Katedra informačních studií a knihovnictví - Filozofická fakulta  
Kontaktní osoba: Mgr. Alice Lukavská  
Dodavatelské pracoviště: Katedra informačních studií a knihovnictví - Filozofická fakulta

### ▣ Rozvrh

So 15. 10. 10:00–15:40 [B2.21](#) 📅, So 5. 11. 10:00–15:40 [B2.21](#) 📅, So 26. 11. 10:00–15:40 [B2.21](#) 📅, So 17. 12. 10:00–15:40 [B2.21](#) 📅

### ▣ Předpoklady

TYP\_STUDIA ( N )  
(Mám splněno? ↘)

### ▣ Omezení zápisu do předmětu

Předmět je nabízen i studentům mimo mateřské obory.  
Předmět si smí zapsat nejvýše 20 stud.  
Momentální stav registrace a zápisu: zapsáno: 13/20, pouze zareg.: 0/20, pouze zareg. s předností (mateřské obory): 0/20

### ▣ Mateřské obory/plány

předmět má 7 mateřských oborů, zobrazit

### ▣ Cíle předmětu

Cílem předmětu je seznámit studenty s informačním auditem jako klíčovou složkou managementu organizace. Problematika je představena z teoretického i praktického pohledu, pozornost je věnována i pochopení významu v širším kontextu, kdy je diskutována informační ekonomie a dopady informací na ekonomiku. Součástí výuky bude praktické provedení některé části auditu. Kromě toho, že studenti budou schopni uplatnit definované praktické činnosti v informačním auditu, budou si uvědomovat důvody a důsledky v organizačním i širším kontextu.

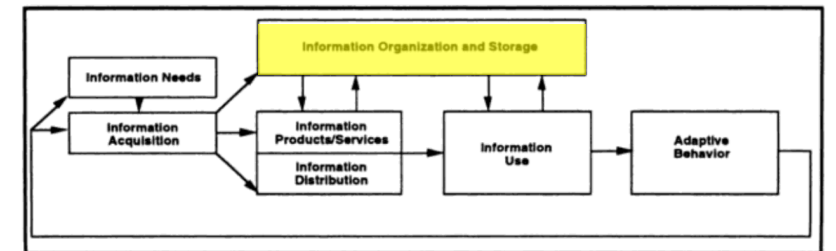
### ▣ Výstupy z učení

Po úspěšném absolvování budou studenti schopni:  
popsat organizaci, její subsystémy, procesy a operace, kultury,  
vyjmenovat, vybrat a použít základní nástroje a techniky informačního auditu,  
pojmout informační audit jako strategickou součást znalostního managementu organizace,  
prezentovat výsledky auditorické práce,  
identifikovat význam auditu a ratingu pro fungování ekonomiky a to zejména z hlediska ekonomie informací.

### ▣ Osnova

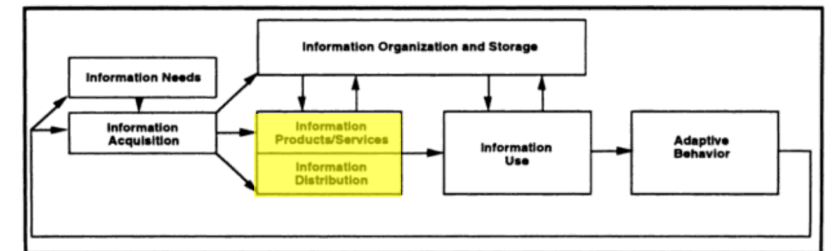
# Organizace a ukládání

- tvorba „organizační paměti“
- správná struktura (odpovídá potřebám a způsobům)
- datové sklady, spisové služby...
- podpora učící se organizace
- řízení přístupu
- *document management systémy*



# Šíření informací

- tvorba informačních produktů a služeb
- distribuce informací a sdílení
- *spojování, přidávání hodnoty*



**Figure 1: Taylor's Value-Added Model. From Taylor 1986, Table 4.2. p. 50.**

<u>USER CRITERIA OF CHOICE</u>	<u>INTERFACE (Values Added)</u>	<u>SYSTEM (Value-added Processes)</u>
<b>Ease of Use</b>	Browsing Formatting Interfacing I (Mediation) Interfacing II (Orientation) Ordering Physical Accessibility	Alphabetizing Highlighting important terms
<b>Noise Reduction</b>	Access I (Item identification) Access II (Subject description) Access III (Subject summary) Linkage Precision Selectivity	Indexing Vocabulary control Filtering
<b>Quality</b>	Accuracy Comprehensiveness Currency Reliability Validity	Quality control Editing Updating Analyzing and comparing data
<b>Adaptability</b>	Closeness to problem Flexibility Simplicity Stimulatory	Provision of data manipulation capabilities Ranking output for relevance
<b>Time-Saving</b>	Response Speed	Reduction of processing time
<b>Cost-Saving</b>	Cost-saving	Lower connect-time price

Eisenberg/Dirks 2008 p. 1

**Taylor's Value-Added Model: Still Relevant After All These Years**

Mike Eisenberg, University of Washington  
Lee Dirks, Microsoft Corporation

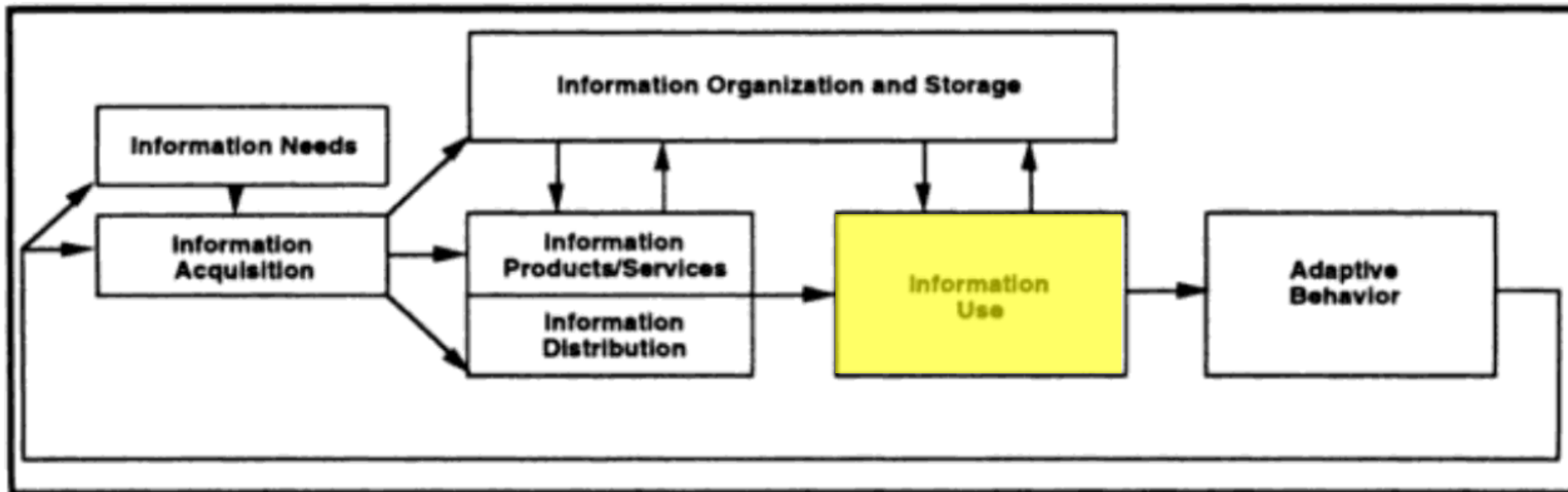
iConference  
February 27-March 1, 2008  
UCLA, Los Angeles, CA.

**Introduction**

This paper is an effort to reacquaint the information field with the work of one of its pioneers: Robert S. Taylor and his Value-Added Model. Taylor's Value-Added model (1986) was a broad and ambitious effort to provide a unified framework for focusing on user needs and preferences in evaluating and designing information systems. Although developed in the early 1980s—before the wide-spread adoption of the microcomputer, and well-before the Internet and web-based technologies that have so changed our lives—the model holds up remarkably well in terms of explaining why various systems and systems attributes are useful and desirable or not.\*

The Value-Added Model seeks to explain what users want, why they want them, and how systems are able to meet (or not meet) those needs? "What do users want from information systems that would enable them to perform better, however "better performance" is defined in their context?" (Taylor p. 55) This paper updates Taylor's work in light of dramatic developments over the past 20 years and demonstrates how the model remains highly applicable and valuable in both research and practical contexts across the interests of schools.

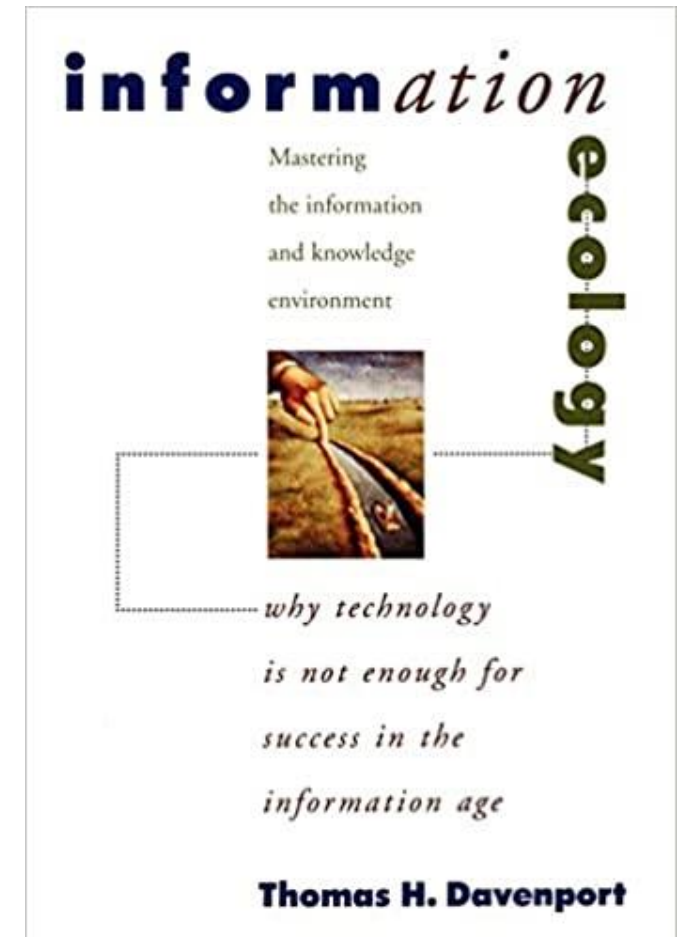
Robert "Bob" Taylor is well-known for his contributions to library and information science. His 1968 paper, "Question Negotiation and the Reference Process," (Taylor 1968) was one of the first works to emphasize a user and information perspective. It remains one of the most cited works in the history of library and information science.† Taylor was also a visionary and pioneer in the movement that led to the formation of information schools. In the mid-1970s, he assumed the deanship at Syracuse, changed the name to the School of Information Studies and launched



„Soubor aktivit, skrze které se informace stane užitečnou.“

„Informačnú ekológiu možno definovať ako tvorbu, komunikovanie, rozširovanie a využívanie informácií na úrovni jednotlivca, skupiny alebo organizácie s cieľom zmysluplne regulovať toky informácií pri vzájomnom prispôsobovaní človeka a informačného prostredia. [...] Podstatou informačnej ekológie je určenie čistiacich mechanizmov informačného preťaženia a rizík využívania informácií v elektronickom prostredí.“

Steinerová (2008)



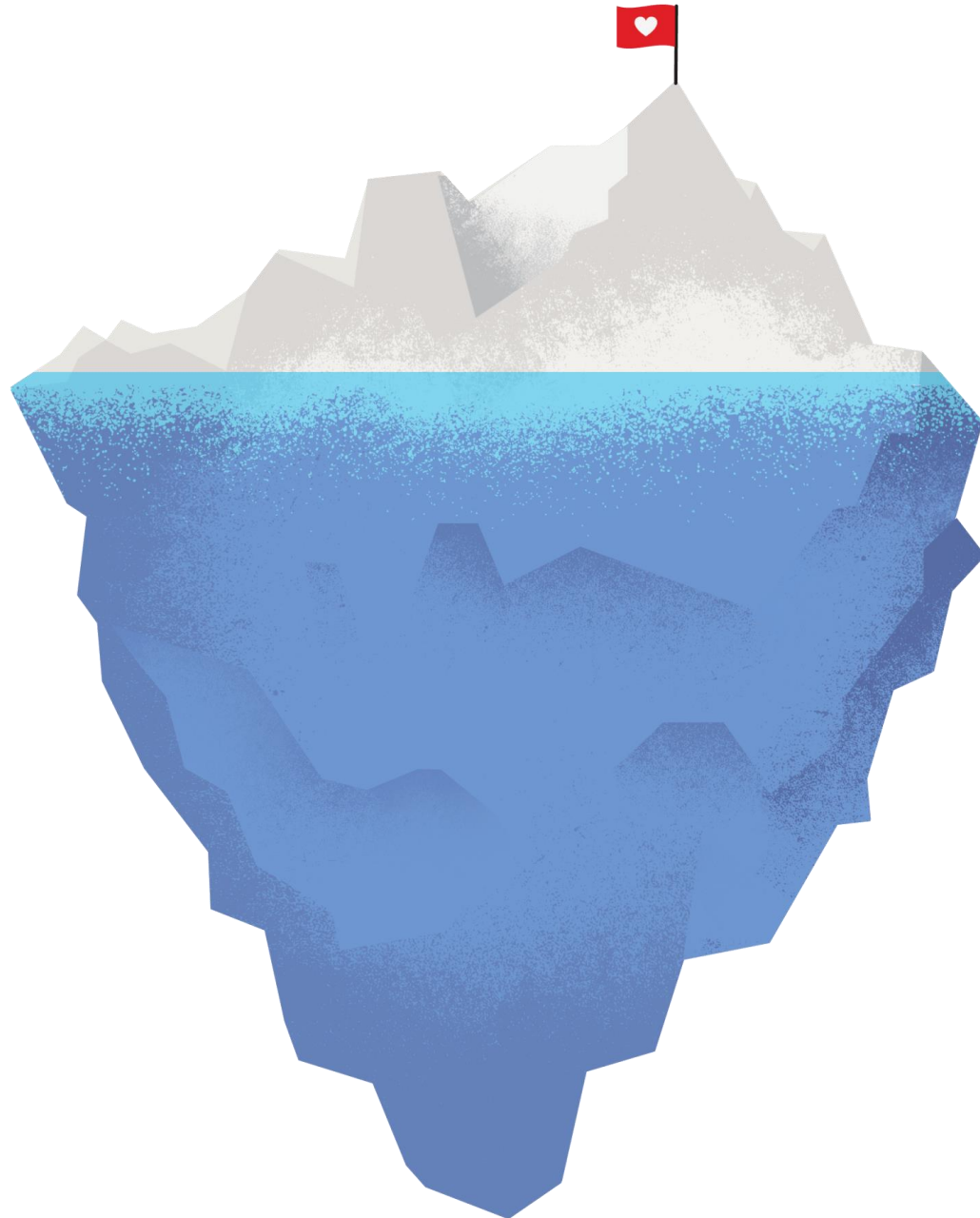
data – informace – znalosti

# Management znalostí

- ani zde není jednotná definice (*změna paradigmatu?*)
- i zde panuje zmatek ohledně obsahu disciplíny
- jasný není ani vztah IM/KM

*Dalkir (2005):* „KM je záměrná a systematická koordinace lidí, technologií, procesů a organizační struktury v organizaci, která má přinést přidanou hodnotu prostřednictvím opětovného využití znalostí a inovace. Této koordinace je dosahováno vytvářením, sdílením a využíváním znalostí, jakož i přidáváním cenných poznatků a osvědčených postupů do firemní paměti s cílem podpořit organizační učení.





Knowledge and Process Management  
Volume 16 Number 2 pp 74–84 (2009)  
Published online in Wiley InterScience  
(www.interscience.wiley.com) DOI: 10.1002/kpm.326

## ■ *Research Article*

# The Organizational Knowledge Iceberg: An Empirical Investigation

Sajjad Haider\*

*Edinburgh Napier University, UK*

This study explores the critical success factors of implementing and running a knowledge management program. In doing so, the paper proposes and tests a conceptual model of “knowledge iceberg” inside the organization using a case study methodology. In total 89 in-depth semi-structured interviews were conducted over a period of 1 year in the SoftNetCo company to study success factors in the implementation of knowledge initiatives. During the research period 11 knowledge management initiatives were launched in the company which provided an excellent platform to conduct this research. The findings of the study suggest the existence of a knowledge iceberg inside organizations. It is reported that six activities can cause the knowledge iceberg to rise which is critical for the success of knowledge management initiatives. It is further argued that a holistic approach is required to manage knowledge, people, and culture and that managers have to concentrate more on managing people than the knowledge itself. Copyright © 2009 John Wiley & Sons, Ltd.

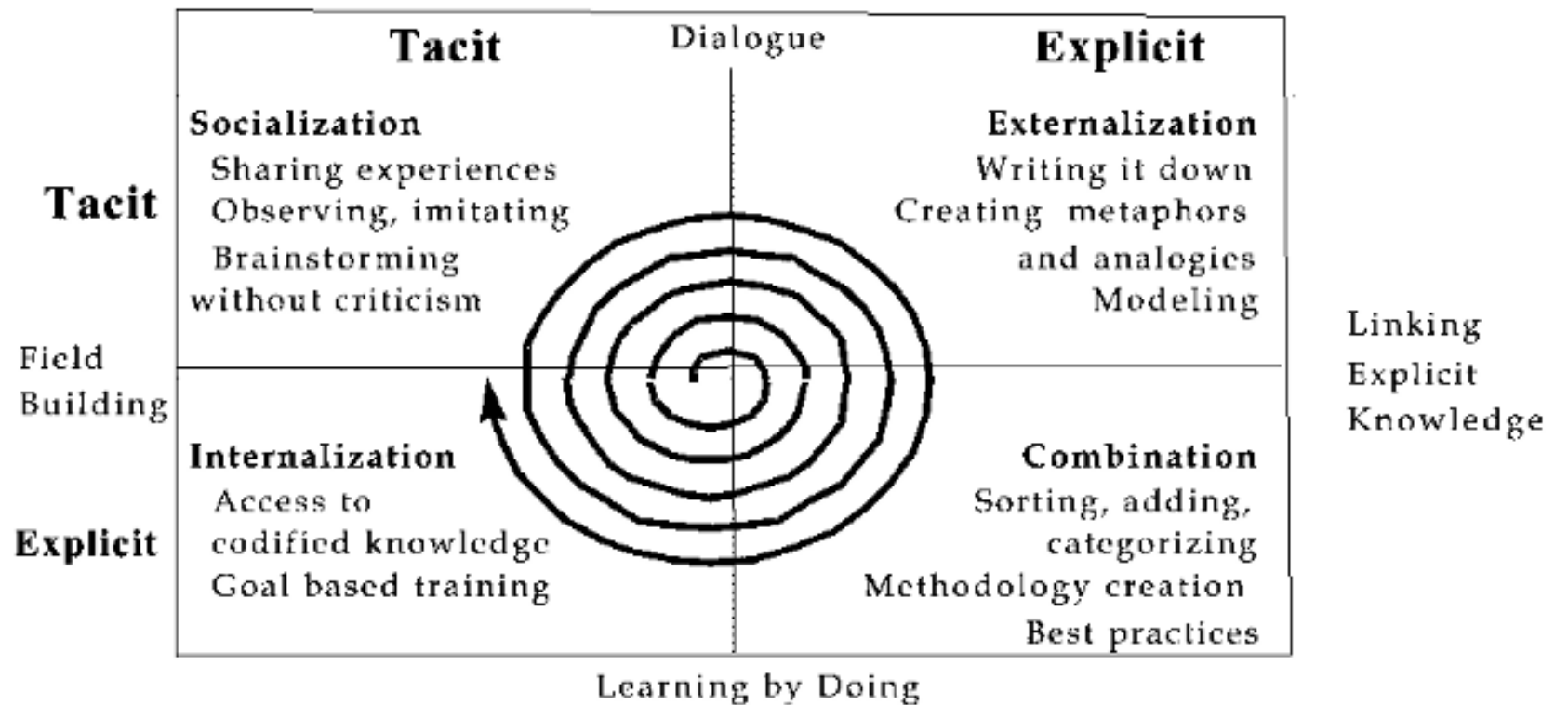
## INTRODUCTION

Knowledge is increasingly being recognized as a strategic asset and the basis for creating sustainable competitive advantage (Winter, 1987). It is argued that a firm’s competitive advantage is a function of the knowledge a firm can accumulate and the

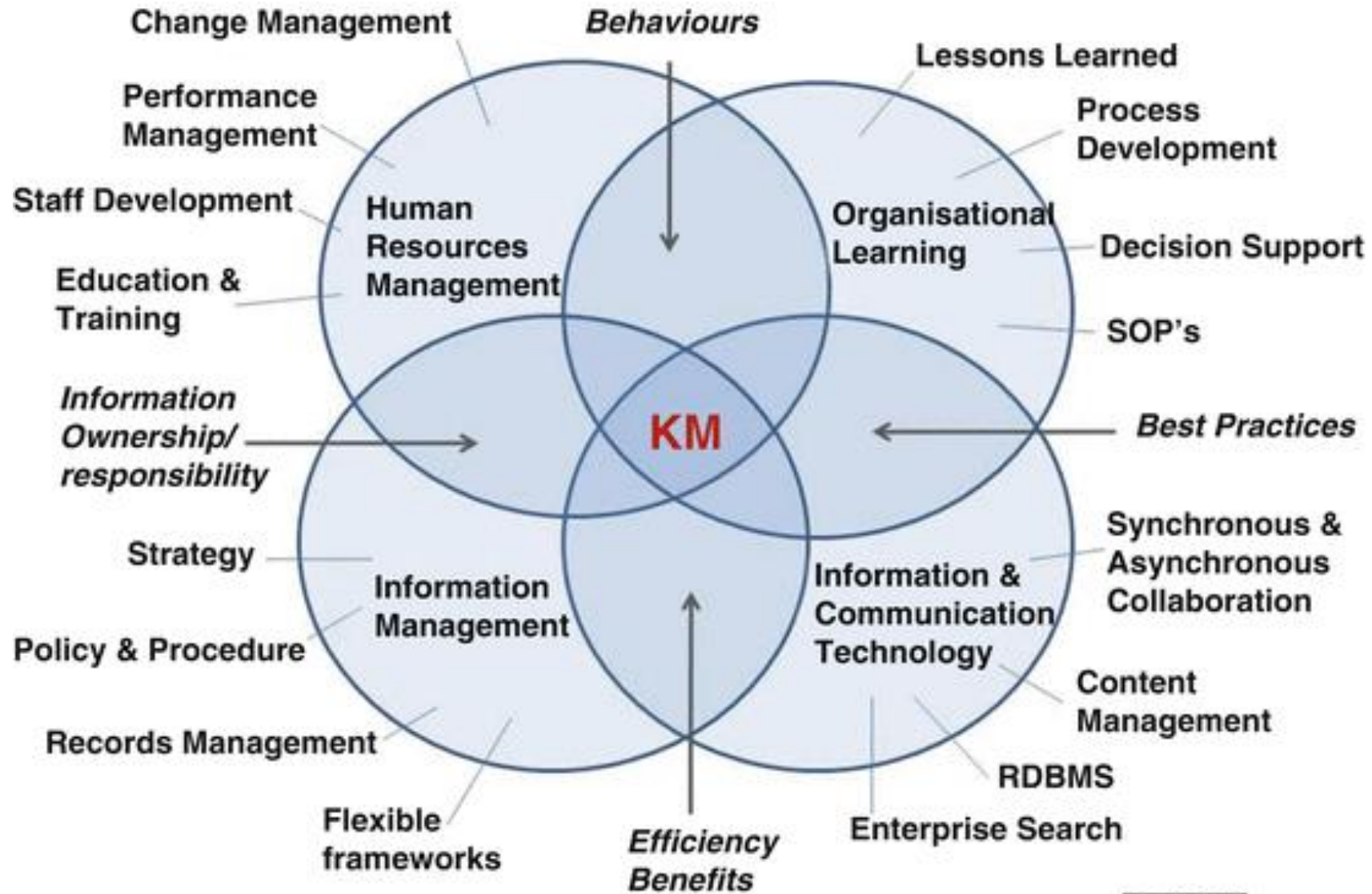
The increasing importance of knowledge has led many firms to identify the nature and the type of knowledge they possess, the levels at which it can be located and the strategies that are necessary in order to manage it effectively. For example, according to Hayek (1945) knowledge exists at the individual and collective societal level. He called individual

# Management znalostí

- tacitní a explicitní znalost



Máte nového Vondrušku?



„An informal survey conducted by the author identified over 100 published definitions of knowledge management, and of these, at least 72 could be considered very good! Clearly, KM is a multidisciplinary field of study that covers a lot of ground. This finding should not be surprising, for applying Knowledge to work is integral to most business activities. However, the field of KM does suffer from the *Three Blind Men and an Elephant* syndrome. In fact, there are likely more than three distinct perspectives on KM, and each leads to a different extrapolation and a different definition.“

- Facilitate a smooth transition from those retiring to their successors who are recruited to fill their positions.
- Minimize loss of corporate memory due to attrition and retirement.
- Identify critical resources and critical areas of knowledge so that the corporation “knows what it knows and does it well—and why.”
- Build up a toolkit of methods that can be used with individuals, with groups, and with the organization to stem the potential loss of intellectual capital.

#### WHAT IS KNOWLEDGE MANAGEMENT?

An informal survey conducted by the author identified over 100 published definitions of knowledge management, and of these, at least 72 could be considered very good! Clearly, KM is a multidisciplinary field of study that covers a lot of ground. This finding should not be surprising, for applying knowledge to work is integral to most business activities. However, the field of KM does suffer from the “Three Blind Men and an Elephant” syndrome. In fact, there are likely more than three distinct perspectives on KM, and each leads to a different extrapolation and a different definition.

From the *business perspective*:

Knowledge management is a business activity with two primary aspects:

[T]reating the knowledge component of business activities as an explicit concern of business reflected in strategy, policy, and practice at all levels of the organization; and, making a direct connection between an organization’s intellectual assets—both explicit (recorded) and tacit (personal know-how)—and positive business results. (Barclay and Murray, 1997)

business intelligence

# Informační kultura

„Information culture is reflected in the organization’s values, norms, and practices with regard to the management and use of information.“

- *firemní, podniková kultura*
- *představy, normy, hodnoty*
- *CKO – chief knowledge officer*

# Informační strategie

- rámec pro IM
- dlouhodobý plán
- cíle v oblasti nakládání s *D-I-Z*
- výstup strategického řízení

Informing Science: the International Journal of an Emerging Transdiscipline Volume 17, 2014

Cite as: Knox, K. T. (2014). The ambiguity that surrounds information strategy. *Informing Science: the International Journal of an Emerging Transdiscipline*, 17, 149-173. Retrieved from <http://www.inform.nyu.edu/Articles/Vol17/ISJv17p149-173Knox0501.pdf>

## The Ambiguity that Surrounds Information Strategy

Karl T. Knox  
Nottingham Trent University, Department of Management,  
Nottingham, United Kingdom

[karl.knox@ntu.ac.uk](mailto:karl.knox@ntu.ac.uk)

### Abstract

The notion of an information strategy is one that is pervasive in many areas of business and organisations. Specifically, the area of higher education has been a focus of this research given its historical involvement with information strategy formulation (Joint-Information-Systems-Committee 1998a, 1998b, 2004). The underlining premise, of an information strategy, is as a mechanism for managing information. Given that information is an important part of business and organisational operations (Dhillon 2001; Earl 2000), Stahl (2006, p.83) argues “*more and better information is often seen as prerequisite for better management practices*”; the notion of managing information through an information strategy seems a logical step. Unfortunately the reality and the theory are somewhat mismatched.

This paper discusses the notion of information strategy from three distinct perspectives that of *Information Systems (IS)*, *Library and Information Science (LIS)*, and a term that the author refers to as *General Management (GM)* which focusses upon the theoretical underpinnings. Whereas, highlighting findings from the research suggests the reality of what organisations are actually doing in relation to the formulation of an information strategy. The aim is to highlight both the pervasive use of an information strategy as well as the ambiguity that surrounds its use.

The contribution of the paper highlights and extends the debate as to why different interpretations of information subsequently impact on the information strategy formulation process. Indicating that, upon reflection, there is no right or wrong definition only ambiguity surrounding its use and formulation. The formulation of an information strategy is not value/subjective-free or straight forward. It is one that requires thought, discussion and understanding if it is to be successful.

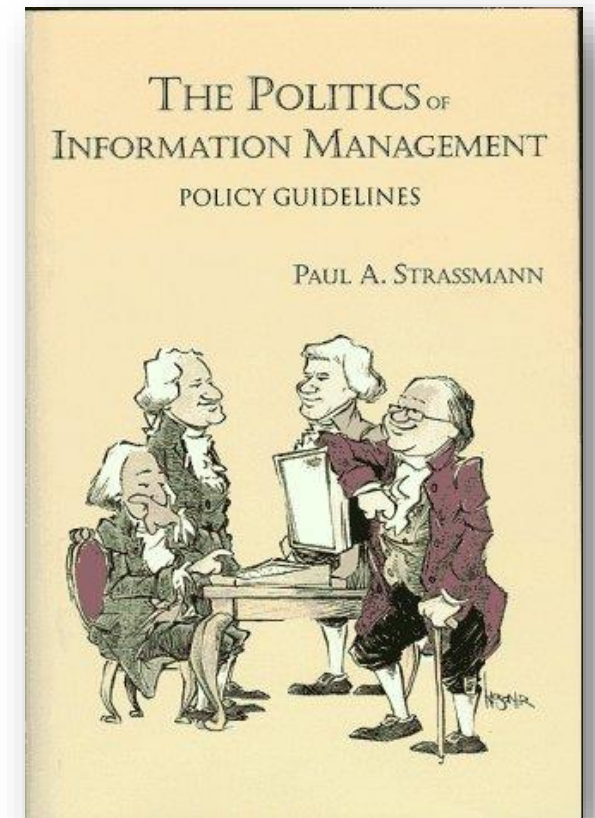


# Informační politika

- národní X organizační úroveň

*Paul A. Strassmann:*

- technokratický utopismus
- anarchie
- feudalismus
- monarchie
- federalismus

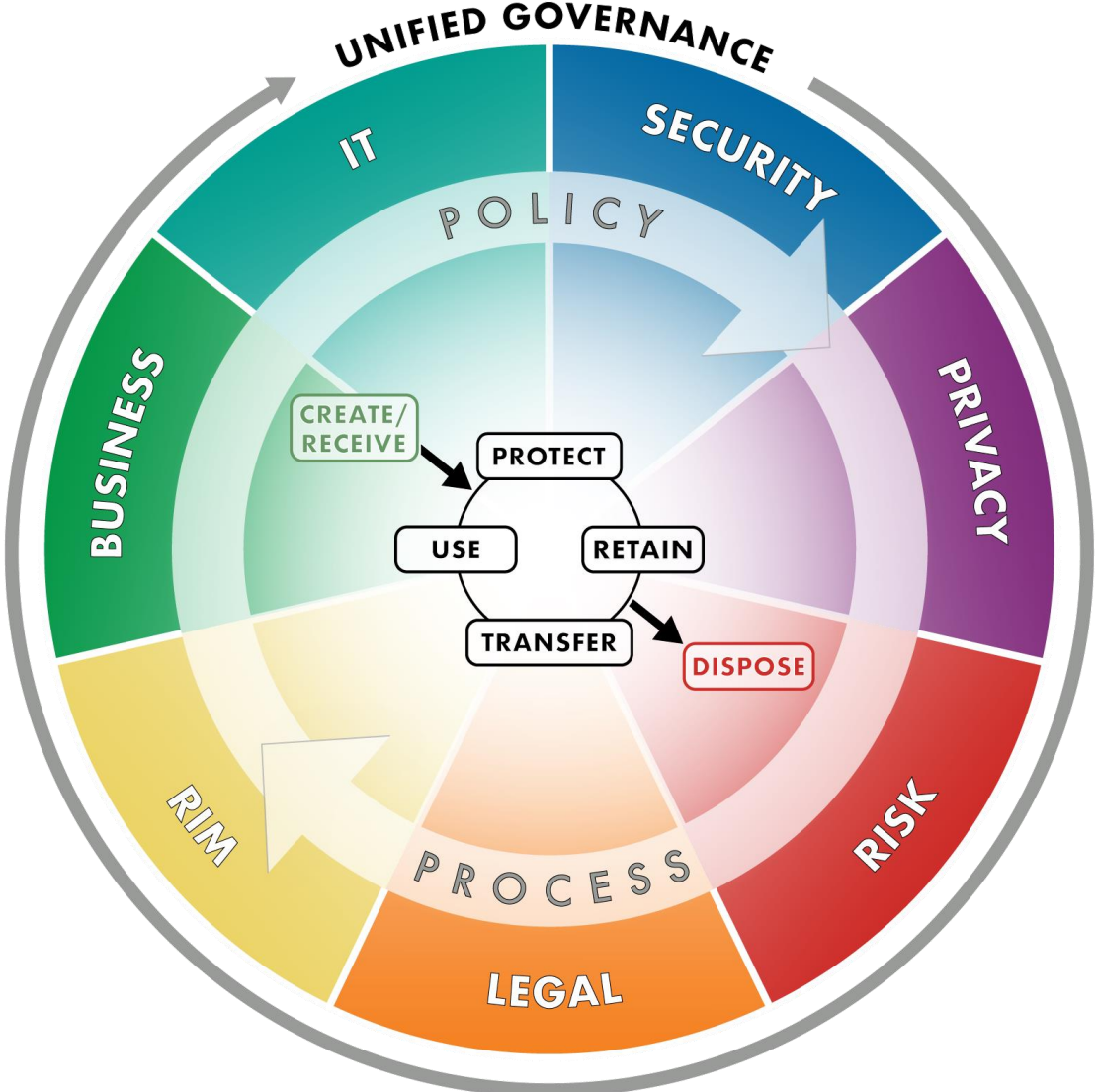


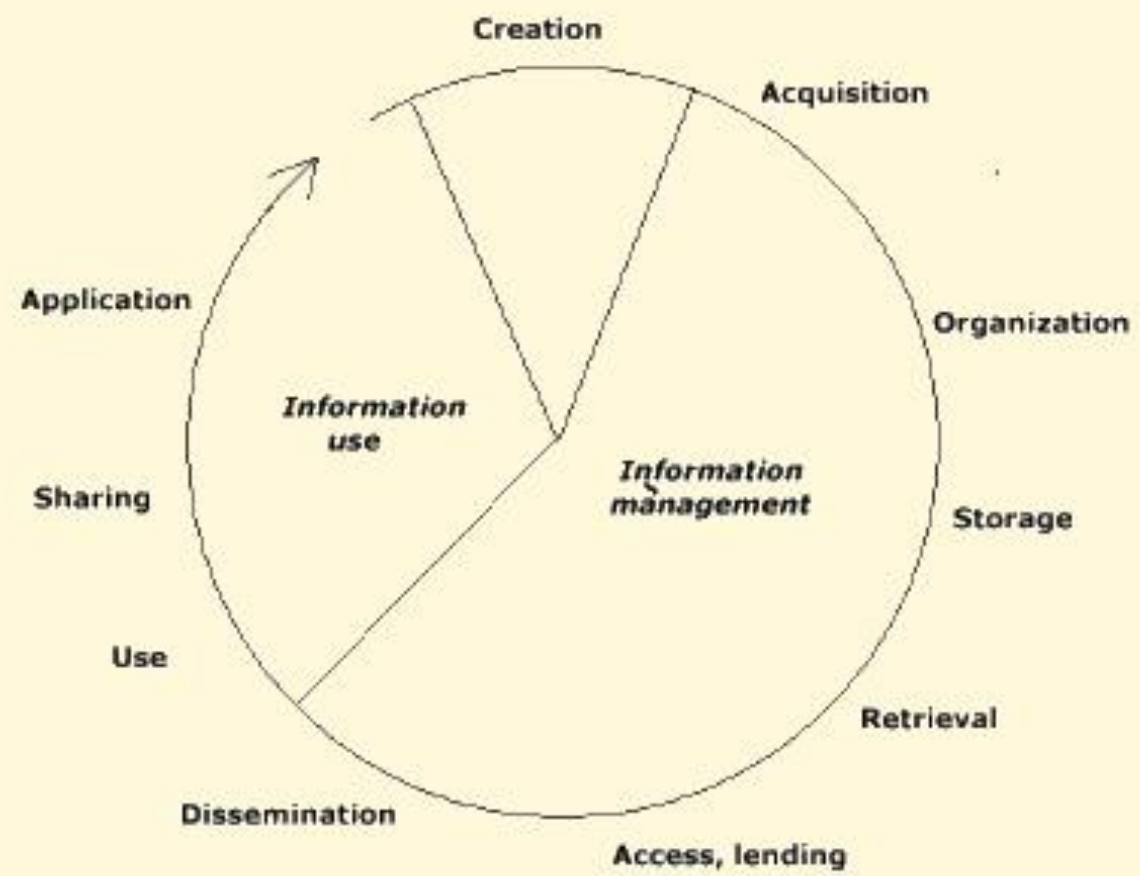
# Information governance

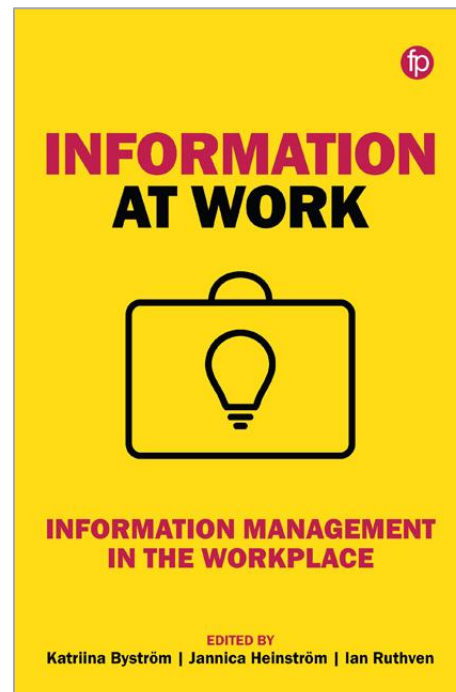
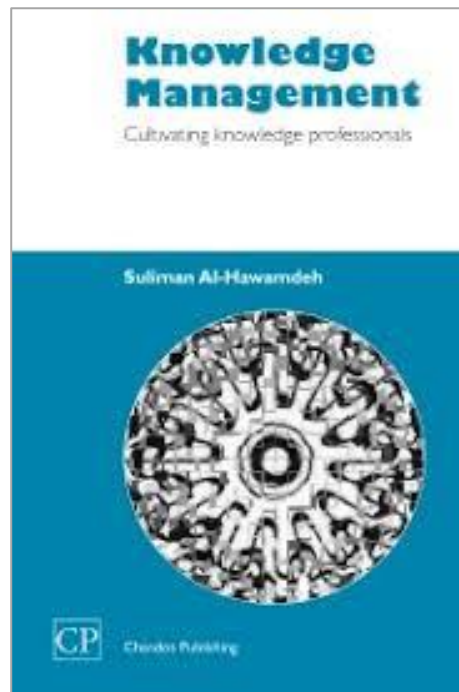
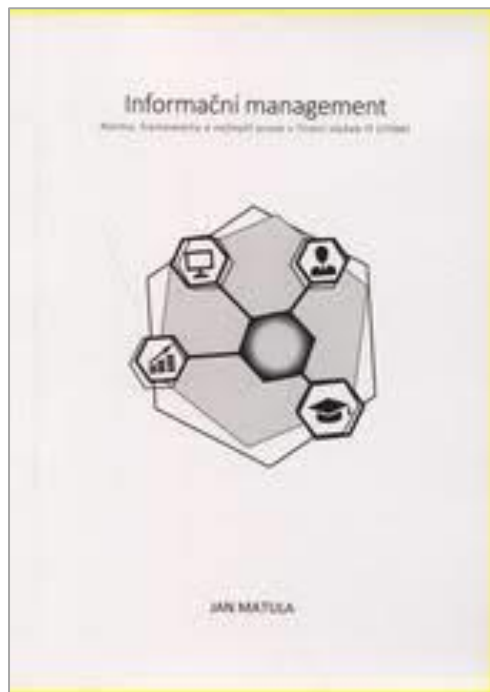
- *holistický přístup*
- právní a bezpečnostní aspekty informací
- využívání informací účinně a eticky správně
- data governance

# INFORMATION GOVERNANCE REFERENCE MODEL (IGRM)

*Balancing Value, Risk and Cost*







# IMBOK Knowledge Areas and Information Management Processes

