

# Noszkay Erzsébet: **A rendszerszemléletű tudásmenedzsment**

**Pearson Kiadó, 2013.**

(recenzió)

Korunk információalapú társadalmának kulcs problémája a tudásalapú társadalom felé vezető út meghatározása. A jelen kor modern „fejlett” e-társadalmi az elektronika, a digitális csúcstechnika eszközeivel ontják a mérhetetlen mennyiségű információt. Az áttekinthetetlen, nagyrészt virtuális információ azonban már nem segíti, inkább bizonytalanabbá, nehezebbé teszi hétköznapi és vezetői döntéseinket egyaránt.

Szinte pontosan fél évszázada Arnold Kaufmann, a döntés tudományának atyja, korszakos könyvében megfogalmazta napjainkra vonatkozó vízióját:

*„Gyermekeink hamarosan megismerkednek azokkal a modellekkkel, amelyek segítenek megérteni a világ mechanizmusát, bármilyen társadalmi csoport tagjaivá is lesznek. ... És akkor talán ez a veszélyes és izgató világ, amelyet mi előre látunk, sokkal könnyebben szabályozható lesz, érthetőbbé válik.”* (A. Kaufmann: A döntés tudománya, 1968., magyar kiadás 1975.)

Mi vagyunk azok a reménybeli „gyermek”. De sajnos el kell ismernünk, hogy A. Kaufmann reményei nem váltak valóra, pedig ő valóban pontosan látta, hogy világunk egyre bonyolultabb és veszélyesebb. Azonban a gazdasági és politikai döntéseket mégsem az óriási információ halmazokra épített modellek alapozzák meg, hanem a gazdasági és politikai érdekek. Azaz A. Kaufmann nagyszerű víziója helyett, egy másik nagy gondolkodó N. Wiener (a kibernetika atyja) 20. század közepén megfogalmazott, látnoki értelme valósult meg:

*"A tipikus amerikai világban az információ sorsa az, hogy áru lesz, venni és eladni lehet. Nem az én dolgom, hogy azon akadékoskodjam, hogy ez a kereskedői álláspont erkölcsös-e vagy nem, durva-e vagy finom. Az én dolgom az, hogy kimutassam: ez az álláspont az információ és a vele kapcsolatos fogalmak félreértéséhez és félrekezeléséhez vezet."* (Norbert Wiener)

Korunk globalizált társadalmi messze túlteljesítették N. Wiener „amerikai világ”-ra vonatkozó veszélyérzetét, hiszem ma már Földünk minden fejlettnek tekintett országában *információs társadalomról* beszélünk. Márpedig az információk tömegtermelésén nyugvó társadalom legnagyobb iparága az *információipar*, amelynek alapanyaga, félkész és készterméke egyaránt a strukturálatlan információ.

Vajon a Kaufmann szellemében megalapozott vezetői döntésekhez elegendő-e, hogy a 20. század közepén még elképzelhetetlen mai digitális technika lehetővé teszi eme óriási információ (inkább adat) lavina tárolását és primitív visszakeresését?

Vajon a nagy társadalmi, gazdasági rendszerekben felmerülő egyre komplexebb problémák megoldásához szükséges döntéseknél, elegendő-e az információk (adatok) szintjén gondolkodni?

A kérdések mélyén az az intuitív hiányérzet lappang, miszerint az *információ* → *ismeret* → *tudás körfolyamat* legalsó szintjén toporog korunk gondolkodása, és ez a gondolkodásmód jellemzi az egész társadalomra kiható döntéshozókat is.

Noszky Erzsébet ebben a kötetében is tartja magát saját, 1970-es évek óta tartó hagyományához, amelynek lényege a gazdasági szervezetek, illetve azok működésének rendszerszemléletű elemzése, valamint a legújabb elméleti eredmények és a vezetői gyakorlat összekapcsolása, és magyarországi viszonyokra alkalmazása.

A fentiekben feltett kérdések fontossága és megválaszolásuk sürgető szükségességére hozta létre, a Magyarországon alig tíz éves múltra visszatekintő alkalmazott elméleti diszciplínát, a *tudásmenedzsmentet*. E diszciplína valódi jelentősége, hogy az információ Wiener által megfogalmazott üzleti szemlélete helyett, rávilágít a döntési folyamatokban az *ismeret*, illetve a *tudás* központi szerepére és valódi értékére.

Noszky tanárnő e diszciplína magyarországi megszületésénél is bábáskodott, és azóta folyamatosan a felsőoktatáson és tanácsadó projecteken keresztül, jelen van az alkalmazások elterjesztésében.

Ennek köszönhető, hogy jelen kötetének első három fejezetében élményszerűen mutatja be a tudásmenedzsment elméleti alapjait és nemzetközi, valamint magyarországi történetét.<sup>1</sup>

Tudományos és alkalmazási szempontból egyaránt különös jelentősége van annak, hogy a 2. *A tudásmenedzsment alapfogalmai és főbb korszakai* című fejezetben, rendszerként definiálja a *tudás* és *tudásmenedzsment* fogalmait. E definíciók további értéke, hogy úgynevezett konstruktív definíciók, amelyek nem csak az elméleti meghatározást szolgálják, hanem módot adnak a gyakorlati alkalmazásra is.

Nem kevésbé jelentős az *explicit tudás* és a Polányi Mihály által fogalmilag bevezetett *tacit tudás* viszonyának értelmezése és szervezeti szintű alkalmazásának bemutatása, amely átvezet a *tudástőke* fogalmához. Ez az, ami egészen megváltoztatja a klasszikus tőke alapú gazdasági rendszerek működési modelljét és magasra emeli a tudásmenedzsment presztízsét.

Nehéz túlbecsülni a 3.5. fejezet jelentőségét, amely konkrét mérési eljárásokat ad a tudástőke szervezeti szintű mérésére.

A 4. *Hogyan lehet egy jó tudásmenedzsment rendszert felépíteni?* című fejezetben a Szerző részletesen bemutatja az elmúlt 10 évben megvalósult alkalmazásfejlesztési modelleket és módszereket. Majd az 5. *Tudásmenedzsment rendszer kiépítésének javasolt, gyakorlati lépései* című fejezet, kitűnő gyakorlati mankóként, kézikönyvként használható a menedzsereknek.

A kötet kézikönyvként való használhatóságát segíti a részletes irodalomjegyzék, valamint a 7.4. mellékletben található *Tudásmenedzsment érettség felmérés* teszt.

Noszky Erzsébet eme kötete ajánlható mindazoknak akik a tudásmenedzsment története és elméleti kérdései iránt érdeklődnek, azoknak a diákoknak tankönyvként, akik ezt a hivatást választják, és azoknak a gyakorló menedzsereknek, akik a tudástőke hatékony kihasználásával kívánják optimalizálni, esetleg a válságtól megóvni a vállalat működését.

Budapest, 2013. október

Dénes Tamás matematikus

---

<sup>1</sup> E helyen kérek elnézést az Olvasótól azért, hogy e recenzió hivatkozásai a kötet szerkezetére, kissé homályosak! Ennek oka, hogy a Pearson Kiadó nem biztosított egy munkapéldányt a recenzor számára, a magyar viszonylatban igen drága bolti áron beszerezhető könyvből. Így kénytelen voltam a Szerző által biztosított (oldalszámozás nélküli, draft) kéziratból dolgozni, amely nyilván további szerkesztési, tördelési fázisokon ment keresztül a nyomdai kiadás előtt.