

OSVOJOVÁNÍ EXPERTNÍ ZNALOSTI PODŘÍZENÝMI A NADŘÍZENÝMI

ADOPTION OF EXPERT'S KNOWLEDGE BY SENIORS AND SUBORDINATED

Zdeněk Linhart

Abstrakt:

Objevení, osvojení a použití znalostí expertů je měřeno výskytem pojmů vyhledávaných v databázi zkouškových protokolů 1000 studentů. Cílem je zjistit proč je expertní znalost ignorována a co udělat, aby byla přijata. Tím se má předejít vyřazení nositele výroku z týmu, či zablokování postupu v kariéře. Kvantitativní analýza zkouškových protokolů je doplněna návrhem identifikace a zpracování významu zjištěných výrazů podle metodiky analýzy chování (Hron, 1986) s odkazem na další autory. Systematický přístup k podnětům od analýz a akcí se zpětnou vazbou byl identifikován u 0,3 % osob.

Klíčová slova:

expert, znalost, kvantitativní, kvalitativní, altruismus, sebeprosazování, učení, chování

Abstract:

Recognition, understanding, and application of expert knowledge is measured in the database of examination protocols. The objective is to find why expert knowledge is ignored, and find arguments to be accepted. It is expected that knowledgeable person will not be excluded from the team or its carrier stopped. Quantitative analysis of examination protocols of 1000 students is accompanied by proposal of identification of the meaning of measured expressions using behavior analysis (Hron, 1986) with reference to other authors. Systematic use of analytical approach, which is verified by own action and evaluated by feedback, was found at 0,3% protocols.

Keywords:

expert, knowledge, qualitative, quantitative, altruism, beliefs, learning, behavior

ÚVOD

Řídící a organizační struktura firmy omezuje svým prvkům práva do té míry, že může omezit princip učení. Osvojování znalosti je jedním z prvků procesu učení, které organizace nahrazují technologií, zvanou content intelligence. Učení shlukuje znalosti do příbuzných oblastí na základě analýzy obsahu, aby byly identifikovány skryté trendy, pojmy jejich souvislosti. Content intelligence to dělá také, ale v reálném čase. Používá k tomu několik kroků: „registrace interakce, resoluce interakce (identifikace, autentifikace, autorizace), inteligentní směřování a distribuce interakce, zpracování interakce a konečně vyhodnocení interakce“ (Sulan, 2006). Studenti obvykle odmítají zpracovávat informaci po těchto krocích a dosazují na konec zpracování informace předem známý výsledek, aniž by k tomu byli nuceni pravidly corporate governance. Studenti přichází na vysokou školu s různým zázemím profese rodičů a předchozích škol a musí zpracovat velkou šíři poznatků. Ve výukovém programu je problém ztráty informace v procesu předávání vyučován v podobě metodiky analýzy chování (Hron, 1986). Výše zmíněná tendence ignorovat nebo nezpracovat impulzy je potvrzena výzkumem začínajících úspěšných podnikatelů (IDEA, 2003), kde rysy úspěšnosti byly

identifikovány jako altruismus nebo sebe-prosazování (Linhart, 1991). Osvojování znalosti je proto v tomto článku doplněno o třídění osob podle jejich výroků na ty, které jsou schopné a ochotné poznávat a ty ostatní. Motivy bránící poznávání byly identifikovány v souboru asi tisíce zkouškových protokolů a jsou zobrazeny mimo prostor přípustných řešení. Uvnitř něj jsou zobrazeny obvyklé chyby zpracování (Schéma 1).

CÍL A METODY

Cíl: Zjistit proč je expertní znalost ignorována a navrhnout co udělat, aby byla přijata. Identifikace a využití znalostí expertů odvozením scénářů z definovaných pojmů a jejich hodnot. může vyloučit úhybné manévry s jejich důsledky na postavení jednotlivce.

Metodika:

1. Nalézt a vyhodnotit příčiny ignorování a poznávání expertní znalosti zvlášť u osob a u situací podle výroků ve zkouškových protokolech.
2. Navrhnout postup výběru osob do postů podřízených, nadřízených a odmítnutých.

Zdroje dat pochází ze 6138 mailů:

Kvalitativní analýza organizace výuky a zkouškové komunikace 1000 studentů, uspořádaných podle cvičících učitelů a zkoušejícího učitele charakterizovala podmínky a vypovídací schopnost výsledků šetření

Kvantitativní analýza ochoty ukázat osobně odvozenou hodnotu a osobně přispět k jejímu dosažení osobně kontrolovaným postupem proběhla formou vyhledávání klíčových slov, které signalizovaly úhybné manévry

Komentář odlišných přístupů a případů dle metody analýzy dokumentů měl upřesnit pojmový aparát.

Při sběru dat byla věnována pozornost jejich třídění a zpracování podle následujících kroků:

- 1) registrace interakce dle práce s výrokem subjektivními prognostickými metodami nebo segmentací, targetingem a positioningem trhu
- 2) resoluce interakce: Chyba identifikace interakce měla podobu jiných, než prognostických metod, například rozhodovacích. Pokud nebyla chyba identifikována, pokračovalo se autentifikací a autorizací interakce. Autentifikace interakce byla provedena v průběhu připomínkového řízení, které se skládalo z osobního kontaktu na cvičeních, třech písemných odpovědích a bodového hodnocení v průběhu semestru a až třech hodnocení zkouškového protokolu. Autorizace interakce byla provedena nepřímo přes znouvupoužitelnost prognostických dat v plánovacích postupech a odvozením ukazatelů pro opravy obou postupů.
- 3) inteligentní směřování a distribuce interakce mělo opět diskvalifikační a schvalovací fázi. Diskvalifikovány byly fiktivní interakce, kdy někdo přeceňoval svou roli. Například chtěl kupovat a neměl peníze nebo neměl postavení nebo pověření k provádění transakcí. Schválené interakce byly distribuovány do třech procesů: analytického, návrhového a kontrolního.
- 4) zpracování interakce proběhlo ve zmíněných třech procesech jejichž výsledky se měly vzájemně podporovat nebo doplňovat. Třikrát bodově hodnoceno a slovně komentováno v průběhu semestru
- 5) vyhodnocení interakce mělo podobu statistiky chybových prohlášení a známky za zpracování.

VÝSLEDKY A DISKUSE

Zjištěné žádoucí a nežádoucí výroky byly zpracovány podle jejich příslušnosti k fázi procesu řízení.

C

e = ----- a

1-CF

Kde:

a – vstupní proměnná, C – strukturální proměnná, D – proměnná lidského prvku, F=1-D, e – výsledné chování.

Únikové motivy a chyby zpracování byly měřeny pomocí klíčových slov (Tabulka 1)

Proměnná	Žádoucí stav: Individualizmus	Žádoucí stav: Altruismus
a (– vstup): Subjektivně nalezené indikátory chyb na vstupech: poučování, nákup, vývoj kola, plagiátorství, swot, řešerše, Četnost výskytů chyb: Potlačení osobního vlivu – klíčové slovo SHODLI – se vyskytlo 169 (identifikuje závislost autora na expertech) krát. Dále testovaná slova NAVRHNOU – 325, ROZHODNUTO - 84, ROZHODLI – 77, VYBRÁNO – 154, VYBRÁNY – 144, VYBUDOVÁNÍ – 286, VYTVOŘENÍ – 568, ZVÝŠENÍ – 1558 indikují SLIB, ne cíl		
C (– struktura): -- koncepce životního cyklu procesu	LINIOVÝ přístup je indikován podle výrazů: - prognóza končí snahou o získání alibi podpisem smlouvy, rozhodovací analýzou, delegováním úkolů	ŠTÁBNÍ přístup je indikován podle výrazů: - prognóza zůstává otevřená a na ní její pravděpodobný cíl navazuje plánovaná akce
-- koncepce výzkumu a vývoje	ZPRACOVATELSKÝ přístup si rovnou stanoví cíl a podstata spočívá v návrhu podnikového plánu	OBJEVITELSKÝ přístup používá prognostické metody
-- osobní ambice	Prosadit přesvědčení nebo si splnit přání, či úkol ... HODNOCENÍM.	Čekat a využít příznaků nových jevů jejich zapracováním do PLÁNU procesů.
Chybové výrazy s výskyty: NÁKLADY – 1589, NÁKLADŮ - 1278), ZAVĚST – 256, ZAVEDENÍ – 967, TISK – 143, ZŘÍZENÍ – 243, SPOLUPRÁCE – 450, PODPORA – 331, OSLOVIT - 138		
D (– řízení)		
Únik	Neúčast na výuce, nevložená fotka ani texty na portálu, či nesmysly	
Chybové výrazy hodnocení výstupu s výskyty:	Fotka a texty na portálu, zkouška na 1. pokus Alibi indikováno z výrazů: POKUD – 1608, PODEPSÁNÍ – 37, PŘEDPOKLÁDANÝ/Á – 171/87, POTVRDILA (METODA)- 87 ZISK – 807, PODNIK/u – 550/524 indikují liniový přístup bez kompetencí	
Chybové výrazy hodnocení přístupu s výskyty: DŮKLADNĚ – 29, DOSTATEČNĚ/Ě – 187/199 indikují stav „chválím se sám“, ZAJISTIL/A – 36/15, VÝHODNĚJŠÍ - 105		
E (- chování)	Četnost výskytů chyb: Negace prognostické části byla měřena výrazem „hodnoty: 0 bodu“ – 2243 krát Negace plánovací části byla měřena výrazem „akci: 0 bodu“ – 2635 krát MOŽNOST/MOŽNÉ – 1108/1050, ŠKOLENÍ – 332, SPRÁVNĚ – 160, UVÍTALI – 152 indikují ztrátu osobní pozice. Metodu pokusů a omylů indikují výrazy: PO – 2550, REZERVA/Y – 105/134	

Počet chyb, identifikovaných v protokolech k projektům studentů (viz mail) má podobu čísla. Z tabulky je patrné, že největší výskyt chyb je na počátku a konci procesu (řádky shora v tabulce), protože studenti zatím nedošli v postupu příliš daleko. Záleží na tom, zda postupovali od zdrojů (indikuje nebezpečí vývoje kola) nebo od cílů (indikuje možný plagiát). Čísla byla pořízena vyhledávačem v databázi projektů zadáním chybných výrazů, které jsou uvedeny velkými písmeny.

DISKUSE

Důsledky vyslovení, případně použití znalosti mohou být skutečně velmi negativní a obavy oprávněné, pokud dojde ke dvěma hlavním chybám: Osoba nekonkretizuje zjištěná fakta do hranic své působnosti a nevyloučí chybu zjišťovacího postupu. A četnost výskytu těchto chyb činí 99,7 %. Dále byla zjištěna oblíbenost úhybných manévru v několika rovinách:

- Autor provede analýzu a kritiku. Neplánuje žádnou akci. Jeho analýza nemá zkontrolovaný ani kontrolovatelný postup. Obviní ostatní. On je čistý. Nic neudělal.
- Autor navrhne a provede akci. Obvykle investuje a pak z toho žije. Tak si to alespoň plánuje. Skutečnost může být jiná.
- Autor dělá obě výše uvedené chyby tak, že spolu nesouvisí. Kritizuje obecně, to vyústí ve zlepšení postavení a v možnost utrácet cizí peníze.
- Autor obviní ostatní, například učitele, že jím napsané studijní texty mají špatnou grafickou úroveň a že už by na škole dávno neměl být.
- Autor okopíruje cizí projekt a když je mu podvod prokázán srovnáním s původním projektem, žádá další šanci na dodání jiného projektu.

Toto byly ukázky důsledku frustrace nebo navyklého nebo odpozorovaného stylu jednání. Jaké jsou možnosti k překonání těchto návyků? Studentům je doporučováno rychle uplatnit naučené metodiky tak, aby co nejrychleji dosáhli i triviálního výsledku. A tento postup opakovat jednou s důrazem na analýzu, podruhé s důrazem na akci a potřetí s důrazem na kontrolu opakovaných zlepšovacích pokusů.

Řídící a organizační struktura podniků omezuje zaměstnancům práva do té míry, že může poskytnout alibi, proč se neučit a výše zmíněným problémům se vyhnout. Podnikání naopak vyžaduje cílové chování a výsledky. Objevené indikátory chyb, které zesilují nadbytečnost (redundanci), je možné doplnit i seznamem identifikátorů žádoucích činností. Ty jsou vždy opakem těch nežádoucích (Tabulka 2)

Tabulka 2: Odlišení žádoucích, avšak chybějících, od nežádoucích činností

Fáze procesu	Žádoucí činnost	Nežádoucí činnost
Vstup	Prognóza	Rozhodování
Dekompozice systému	Analýza a návrh	Poučování
Nabídka efektů	Plán	Hodnocení
Plánování akcí	Štábní přístup	Liniový přístup
Výstup	Organizace zpracování dat	Hledání alibi odkazem na autory výroků
Po prodeji	Připravena pomoc	Snaha uniknout s davem

Nežádoucí činnosti (Tabulka 2) jsou běžně používány k opakovaným činnostem. Zde však jde o projekty, které musí být odvozeny a provedeny napoprvé správně. Významné jsou i zkušenosti s technickou podporou zvládání redundance (nadbytečnosti). Studenti si mohli umístit 10 Mb informací na portál a testovat reakce na své argumenty ústně na cvičeních i e-mailem. Výuka se tak posunula částečně k on-line a částečně k individuálnímu přístupu. Individuální přístup na straně vyučujících, ale i studentů zatím dělá potíže. Zatím argumenty však směřují převážně k formě a hodnocení, nikoliv k obsahu. Technicky není velkým

problémem formu dovést až do multimediální podoby. Využití redundance k obohacení pojmů by zřejmě zlepšila kontrola zapracování doporučení mezi jednotlivými hodnoceními ze strany cvičících a zkoušejícího učitele, nebo z komunikace mezi studenty o jejich projektech zobrazených na webu. Dojde tak k dalšímu obohacení systematiky pojmů, jejich vazeb a metod odlišování nových impulzů. Užitečnost dosavadních výsledků i podaných návrhů pomůže nastupující populaci s rozptýlenou koncentrací Internetem znovu získat schopnost odlišit a zvýšit osobně vytvořenou hodnotu s využitím testovaných pomůcek i v soukromém životě.

ZÁVĚR

Předpokládalo se, že závěry přispějí k tvorbě virtuálních globálních týmů a tím i k obchodu pracovní silou. Zjištěná realita je však velmi vzdálená od tohoto předpokladu:

1. Kontrola souladu nebo návazností mezi analytickými, návrhovými a kontrolními procesy byla zjištěna u 0,3 % protokolů. To znamená, že týmy, kde člen přebírá odpovědnost za řízení sebe i ostatních, by byly rozbity nepromyšlenými nebo zlovolnými nápady a výpady zbytku populace. Ta by potom nesla následky zmražením postupu. Tento výsledek není odlišný od normálu, kde se uvádí kolem 1% podnikatelů, kteří ne všichni mají vysokoškolské vzdělání.
2. Kvantitativní analýza správného zachycení, zpracování a použití podnětu identifikovala mnoho zaváděcích výrazů, které jsou obecně používány a akceptovány, i když jako „řečnění o ničem“. Kvalitativní analýza identifikovala jako hlavní příčinu strach z důsledků, pokud budou věci pojmenovány pravým jménem. Řečnické výrazy byly identifikovány na vstupech, v procesu zpracování informace, při aplikaci informace v akcích i při vývoji kontrolních ukazatelů na průběh procesů. Obdobná redundance se projevovala i ve zvýšené četnosti doplňkových dotazů. Na vyzkoušení 1000 studentů bylo potřeba přes 6000 e-mailů, telefonáty a osobní návštěvy nebyly počítány.

Ve firmách se aplikuje content intelligence k řízení zákaznických vztahů. V reklamním průmyslu je cílem rozbít pozornost a spustit procesy učení se návaznosti reklamou zobrazovaných podnětů. Tyto zkušenosti budou zadávány ke zpracování podle principů Content intelligence, v případě tohoto článku posílené o metodiku analýzy chování. Spojení reklamních technologií s technologiemi zpracování informace pomohlo ujasnit proces odvozování významu a souvislostí pojmů. Ukazuje se, že z firem bude tato technologie postupovat do škol, výzkumu i na osobní úroveň. Zde uvedené pokusy zatím identifikovaly žádoucí a nežádoucí stavy v různých stádiích procesu zpracování informace. A tyto dovednosti ze zkoušek budou aplikovány i v průběhu cvičení obdobně, jako v minulém semestru cvičící učitelé použili k podpoře komunikace principy hodnocení jednostránkového protokolu ke zkoušce.

LITERATURA:

- Hron, J.(1986): Organizační systémy zemědělských podniků. Vysoká škola zemědělská, p. 192.
- Porta, J., I., D., Gonzáles, J., L., A., Abarca, J., C.: Un Modelo de Exito Para Fomentar La Creación de Empresas Desde Las Universidades. Editorial de UPV Valencia 2003. ISBN: 84-9705-374-5.
- Linhart, Z., Kunc, P. (1991): Míra podnikatelské schopnosti. VŠE, Bratislava. -6 s.
- Linhart, Z. (2003): Marketing for Agricultural Economics and Management. Czech University of Agriculture Prague, 181 p. ISBN 80-213-1030-8
- Linhart, Z. (2003): Prognostika a plánování. Česká zemědělská univerzita v Praze, 246 p. ISBN 80-213-1067-7
- Sulan, P. (2006): Content Intelligence. Computerworld 21/2006 Praha, pp. 31

Adresa autora:

doc. Ing. Zdeněk Linhart, CSc., ČZU Praha 6, 165 21, tel. +420224382255, linhart@pef.czu.cz