

ZARZĄDZANIE WIEDZĄ JAKO DETERMINANTA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTWA PRODUKCYJNEGO

Justyna PATALAS-MALISZEWSKA, Sławomir KŁOS

Streszczenie: Wiedza może być identyfikowana jako determinanta rozwoju organizacji funkcjonujących w społeczeństwie informacyjnym, w gospodarce opartej na wiedzy. W artykule zaproponowano model rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w aspekcie zarządzania wiedzą oraz pokazano, na podstawie wyników badań w 25 polskich przedsiębiorstwach, złożoność problematyki budowania potencjału rozwojowego organizacji w oparciu o zasoby niematerialne.

Słowa kluczowe: wiedza, zarządzanie wiedzą, rozwój przedsiębiorstwa produkcyjnego

1. Wstęp

Potencjał przedsiębiorstwa, aby być efektywnie wykorzystany, powinien zostać dobrze zdiagnozowany, a następnie wsparty odpowiednimi mechanizmami. Dążenie do rozwoju przedsiębiorstwa związane jest z posiadaniem zasobów niematerialnych i materialnych. Aktywem niematerialnym przedsiębiorstwa jest m.in. wiedza: jawna i ukryta [4]. Jest zasobem trudnym do zmierzenia, jego wartość wzrasta wraz z wykorzystywaniem, przekazywaniem i dzieleniem się w przedsiębiorstwie, a zatem zasób ten nie zużywa się wraz z upływem czasu. Wg Karwowskiego [2], wiedza może być indywidualna (ukryta), związana z danym pracownikiem w przedsiębiorstwie), strukturalna (jawna), zawarta w dokumentach przedsiębiorstwa, organizacyjna występująca w narzędziach wspomagających zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie.

W gospodarce opartej na wiedzy informacje w przedsiębiorstwie mogą być zbyt małym kapitałem umożliwiającym rozwój przedsiębiorstwa, stąd ważnym jest posiadanie wiedzy w przedsiębiorstwie i odpowiednie jej wykorzystanie.

Należy zastanowić się, jaki rodzaj wiedzy w przedsiębiorstwie produkcyjnym może być istotny dla uzyskania trwałej przewagi konkurencyjnej. Czy każda wiedza jest jednakowo ważna dla dalszego rozwoju przedsiębiorstwa? Czy wiedza może być traktowana jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa? Celowo problem sformułowano w odniesieniu do rozwoju przedsiębiorstwa, a nie do wzrostu, gdyż jest on jakościową stroną wzrostu działania przedsiębiorstwa. Pierścionek przyjmuje, iż rozwój przedsiębiorstw wiąże się z wprowadzeniem innowacji procesowych, produktowych i strukturalnych [7]. A większość innowacji powstaje jako efekt przetworzenia istniejącej wiedzy w nowy produkt lub proces.

W artykule podjęto próbę sformułowania modelu rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w aspekcie zarządzania wiedzą. W rozdziale drugim, na podstawie literatury przedmiotu, scharakteryzowano rodzaje wiedzy w przedsiębiorstwach. Następnie, na podstawie wyników przeprowadzonych badań w 25 polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych zweryfikowano założenia badawcze i przedstawiono model rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w aspekcie zarządzania wiedzą. W rozdziale piątym przedstawiono wnioski oraz kierunki dalszych prac.

2. Rodzaje wiedzy przedsiębiorstwach produkcyjnych

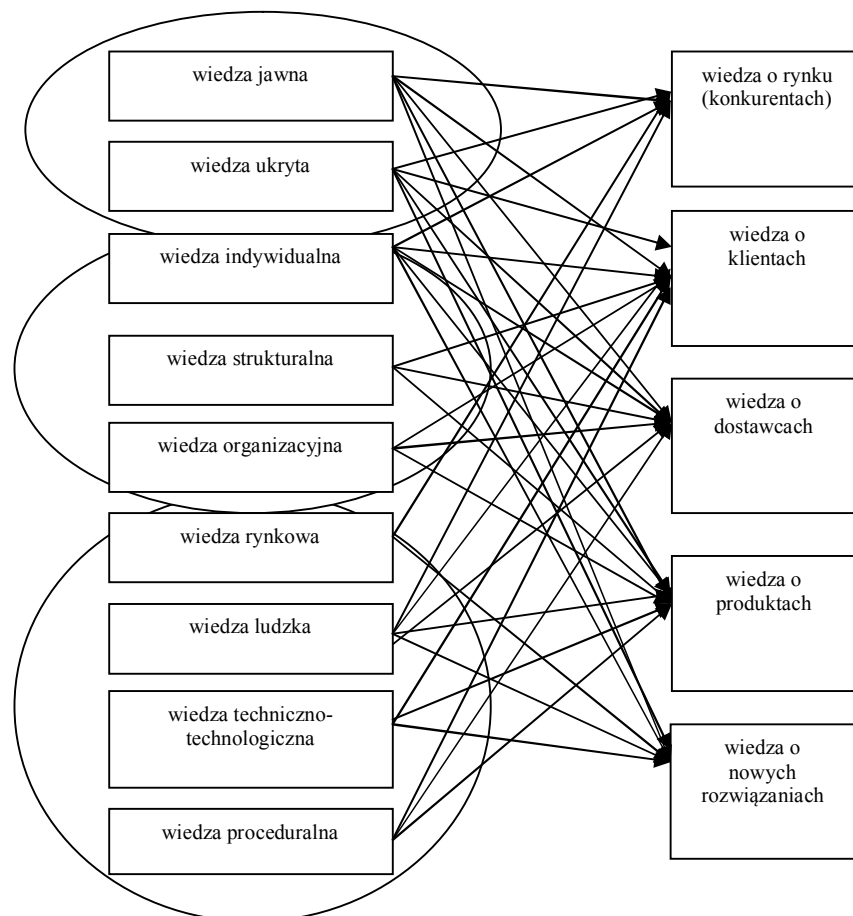
Wiedzę uznaje się za najistotniejszy czynnik wzrostu współczesnej gospodarki, lub nawet za fundament jej rozwoju [3]. Wiedzę można tworzyć w przedsiębiorstwach realizując następujące procesy [8]:

- lokalizowanie wiedzy wewnętrznej – identyfikowanie wiedzy ukrytej posiadanej przez pracowników firmy, np. poprzez spotkania warsztatowe wewnątrz firmy
- lokalizowanie wiedzy zewnętrznej – identyfikowanie wiedzy jawnej na podstawie źródeł zewnętrznych przedsiębiorstw, np. za pomocą forum ekspertów (spotkanie interaktywne grup posiadających zdefiniowane, adekwatne do danego problemu kompetencje), sieci komunikacji (wykorzystywanie technologii WEB 2.0 w celu interaktywnej komunikacji z osobami z otoczenia firmy, map wiedzy (wykorzystywane są w kreowaniu wiedzy strategicznej, w twórczym odkrywaniu ulepszeń, zarządzaniu koncepcjami, przedstawianiu innowacji, projektowaniu, przyjmują one różną formę, np. graficzne przedstawienie powiązań pomiędzy personelem a użyteczność ich wiedzy dla przedsiębiorstwa)
- gromadzenie wiedzy – selekcjonowanie i zapisywanie informacji ważnych dla przedsiębiorstwa, przygotowanie użytecznej wiedzy
- rozwijanie wiedzy – prowadzenie działań w przedsiębiorstwie wspomagających rozwój jego pracowników, np. poprzez szkolenia (najczęściej w formie kursów prowadzonych przez instruktorów zewnętrznych oraz przez punkty szkoleń, które stanowią element struktury w przedsiębiorstwie), udoskonalanie procesu motywowania w przedsiębiorstwie
- dzielenie się wiedzą - rozpowszechnianie wiedzy wewnętrznej przedsiębiorstwa, np. poprzez spotkania warsztatowe wewnątrz firmy, listy dyskusyjne, fora internetowe, blogi, wiki
- upowszechnianie wiedzy – przekazywanie dobrych praktyk, np. za pomocą Internetu: czat, wideokonferencje, system przepływu prac
- wykorzystywanie wiedzy – próba przekształcenia wiedzy w rozwiązanie, które przełoży się na rozwój firmy
- zachowanie wiedzy – zapisanie wiedzy w sposób sformalizowany w bazie wiedzy, dostępnej dla pracowników firmy.

Fu, Chui, Helander (2006) przyjmują następującą klasyfikację wiedzy: wiedza rynkowa, wiedza posiadana przez jednostki (wiedza ludzka), wiedza techniczno-technologiczna, wiedza proceduralna.

Wiedząc, iż wiedza może być ukryta i jawna (Nonaka i Takeuchi, 2005), zgadzając się ze stanowiskiem Karwowskiego i Fu, Chui, Helander przyjęto następujące rodzaje wiedzy w przedsiębiorstwie produkcyjnym (pp. rys. 1):

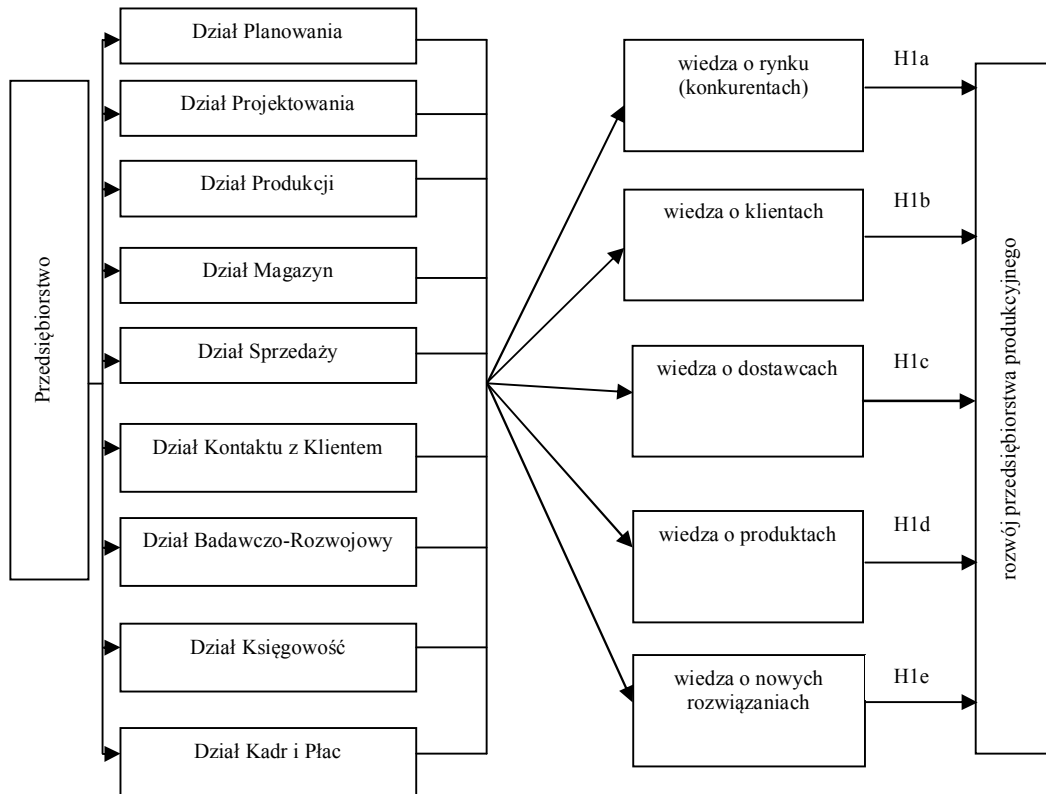
- wiedza o rynku (konkurentach),
- wiedza o klientach,
- wiedza o dostawcach,
- wiedza o produktach,
- wiedza o nowych rozwiązaniach.



Rys. 1. Rodzaje wiedzy w przedsiębiorstwie produkcyjnym, opracowanie własne

Wiedza została zidentyfikowana w sposób celowy na potrzeby sformułowania modelu rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w oparciu o zarządzanie wiedzą. Całościowe doświadczenia, łącznie z pozyskanymi informacjami pochodzącymi z zewnętrznych źródeł, stanowią jedno z najważniejszych zasobów przedsiębiorstwa. Zarządzanie wiedzą ma na celu podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa [5], dzięki wiedzy posiadanej wewnątrz przedsiębiorstwa (wiedzy pracowników, wiedzy zgromadzonej w narzędziach informatycznych wykorzystywanych w firmie), oraz wiedzy zewnętrznej (wiedzy dostawców, klientów).

Dla dalszych rozważań przyjęto model badawczy rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego (pp. rys. 2) w oparciu o zdefiniowane rodzaje wiedzy (pp. rys. 1):



Rys. 2. Model badawczy, opracowanie własne

W poszukiwaniu odpowiedzi na postawione we wstępie pytanie badawcze dotyczące ważności wiedzy dla dalszego rozwoju przedsiębiorstwa sformułowano następujące hipotezy badawcze:

H1: Posiadana wiedza w przedsiębiorstwie pozytywnie wpływa na jego rozwój:

H1a: Posiadana wiedza o rynku (konkurentach) w przedsiębiorstwie pozytywnie wpływa na jego rozwój

H1b: Posiadana wiedza o klientach w przedsiębiorstwie pozytywnie wpływa na jego rozwój

H1c: Posiadana wiedza o dostawcach w przedsiębiorstwie pozytywnie wpływa na jego rozwój

H1d: Posiadana wiedza o produktach w przedsiębiorstwie pozytywnie wpływa na jego rozwój

H1e: Posiadana wiedza o o nowych rozwiązaniach w przedsiębiorstwie pozytywnie wpływa na jego rozwój

W modelu rozwoju przedsiębiorstwa założono, iż posiadana wiedza w przedsiębiorstwach produkcyjnych wpływa pozytywnie na jego rozwój.

3. Założenia badawcze

W celu weryfikacji przyjętych założeń badawczych przeprowadzono badania w 25 polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych (pp. Tabela 1):

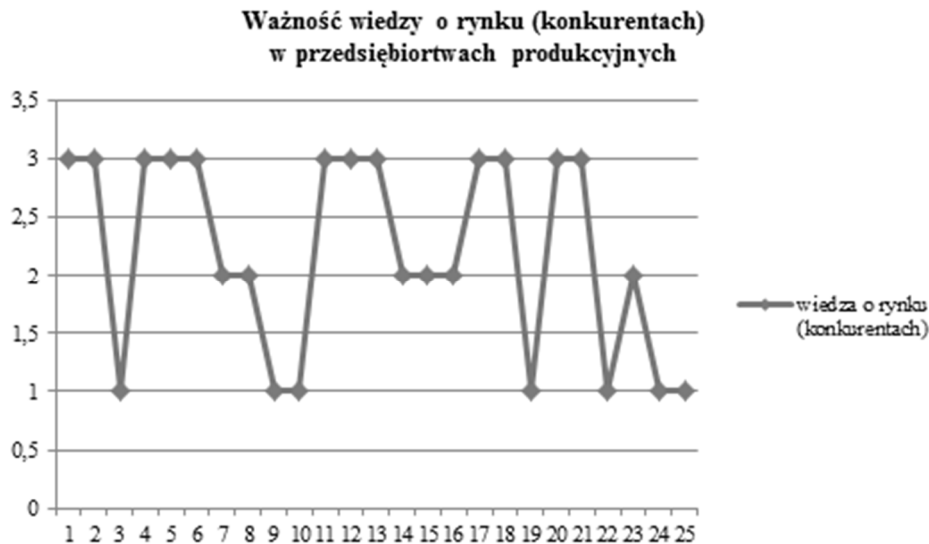
Tabela nr 1: Charakterystyka obiektu badawczego

	Charakterystyka	Ilość przedsiębiorstw (N=25)
Branża	Konstrukcji stalowych	12 (48%)
	Motoryzacyjna	8 (32%)
	Inne	5 (20%)

W wyniku wywiadów wstępnych ustalono, iż w badanych przedsiębiorstwach (zgodnych z modelem badawczym – pp. rys. 2) pracownicy w poszczególnych działach funkcjonalnych posiadają zidentyfikowaną wiedzę (pp. rys. 1).

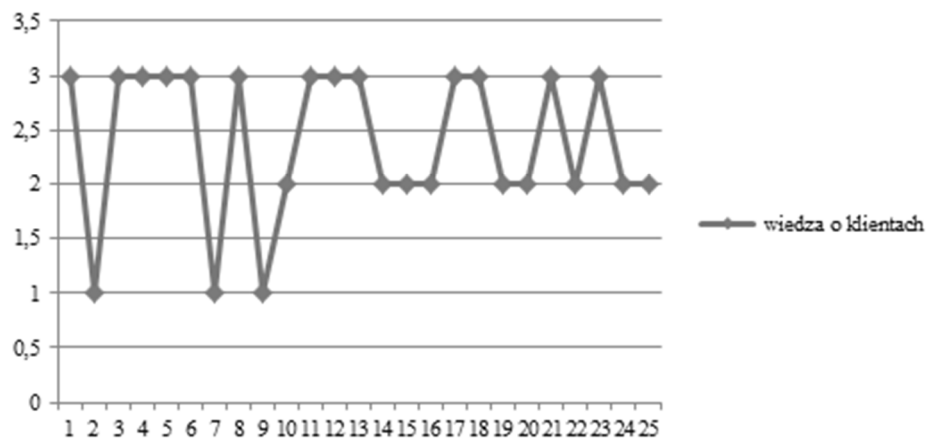
4. Model rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w aspekcie zarządzania wiedzą

W celu weryfikacji przyjętego modelu badawczego zapytano respondentów o ważność wiedzy (wg klasyfikacji przedstawionej na rys. 1) w przedsiębiorstwie (wg przyjętej 3 stopniowej skali oceny (gdzie 3 – wiedza jest bardzo ważna dla przedsiębiorstwa, 2 – wiedza jest istotna dla przedsiębiorstwa, 1 – wiedza jest nieistotna dla przedsiębiorstwa). Rysunki nr 3-7 prezentują wyniki badań:



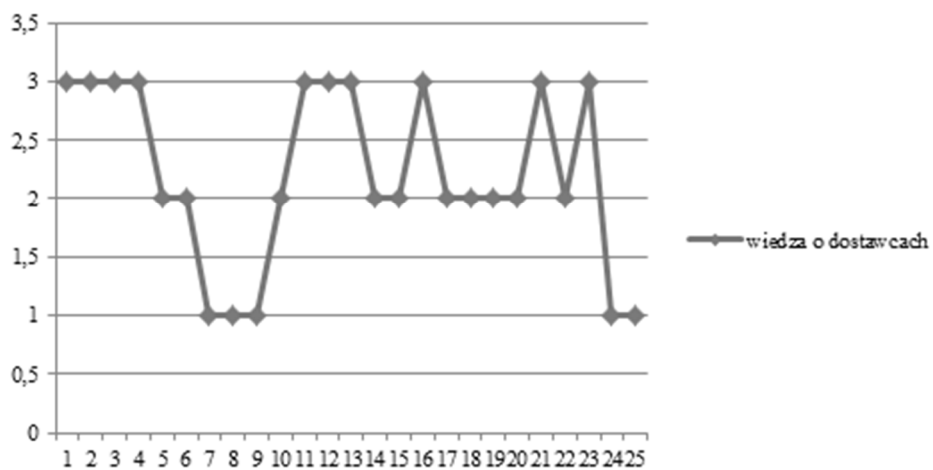
Rys. 3. Ważność wiedzy o rynku (konkurentach) w przedsiębiorstwach produkcyjnych, opracowanie własne

**Ważność wiedzy o klientach
w przedsiębiorstwach produkcyjnych**

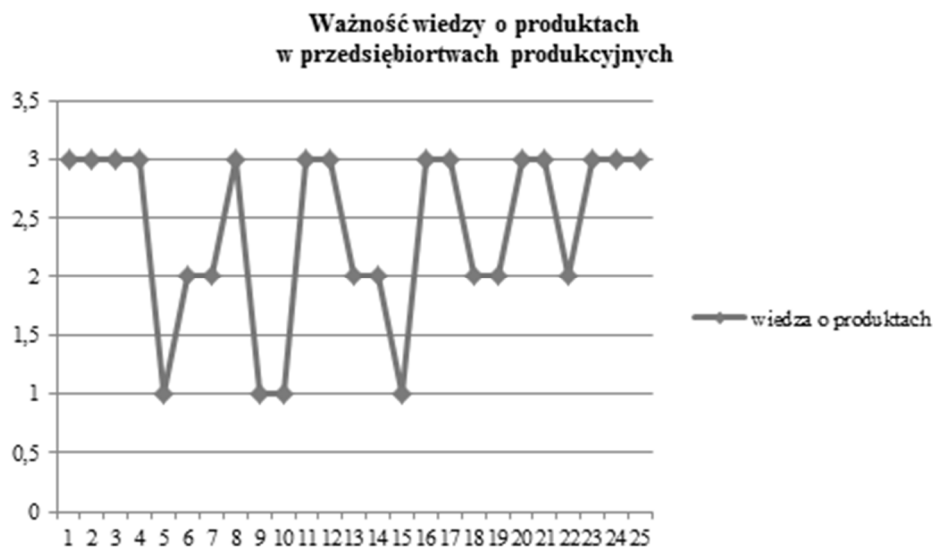


Rys. 4. Ważność wiedzy o klientach w przedsiębiorstwach produkcyjnych, opracowanie własne

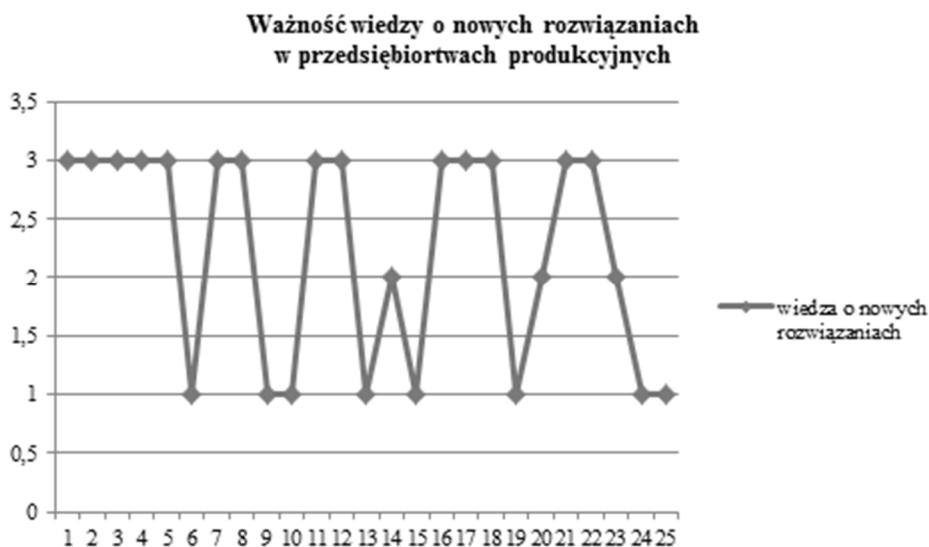
**Ważność wiedzy o dostawcach
w przedsiębiorstwach produkcyjnych**



Rys. 5. Ważność wiedzy o dostawcach w przedsiębiorstwach produkcyjnych, opracowanie własne



Rys. 6. Ważność wiedzy o produktach w przedsiębiorstwach produkcyjnych, opracowanie własne



Rys. 7. Ważność wiedzy o nowych rozwiązaniach w przedsiębiorstwach produkcyjnych, opracowanie własne

Z powyższej analizy wynika, iż najbardziej istotną wiedzą w przedsiębiorstwie jest wiedza o klientach i produktach. Wiedząc o potrzebach klientów można dopasować swoje produkty do ich potrzeb i budować przewagę konkurencyjną na rynku.

Następnie, zapytano respondentów, czy istotnie posiadana wiedza w przedsiębiorstwie wiedzy (wg klasyfikacji przedstawionej na rys. 1) ma wpływ na rozwój przedsiębiorstwa (wg przyjętej 3 stopniowej skali oceny (gdzie 3 – posiadana wiedza istotnie wpływa na rozwój przedsiębiorstwa, 2 – posiadana wiedza wpływa w małym stopniu na rozwój przedsiębiorstwa, 1 – posiadana wiedza nie wpływa na rozwój przedsiębiorstwa).

Uzyskane wyniki badań pozwoliły na weryfikację modelu badawczego za pomocą metody korelacji (Statistica ver. 10.0.). Dane zostały dokładnie zbadane pod względem liniowości, równości wariancji i normalności. Tabela 2 przedstawia opisowe korelacje dla głównych zmiennych.

Tabela nr 2: Analiza korelacji

Zmienne	Korelacja	p
wiedza o rynku (konkurentach) rozwój przedsiębiorstwa	0,2201	0,290
wiedza o klientach rozwój przedsiębiorstwa	0,3263	0,111
wiedza o dostawcach rozwój przedsiębiorstwa	0,4466	0,025
wiedza produktach rozwój przedsiębiorstwa	0,0394	0,852
wiedza o nowych rozwiązaniach rozwój przedsiębiorstwa	0,3013	0,143

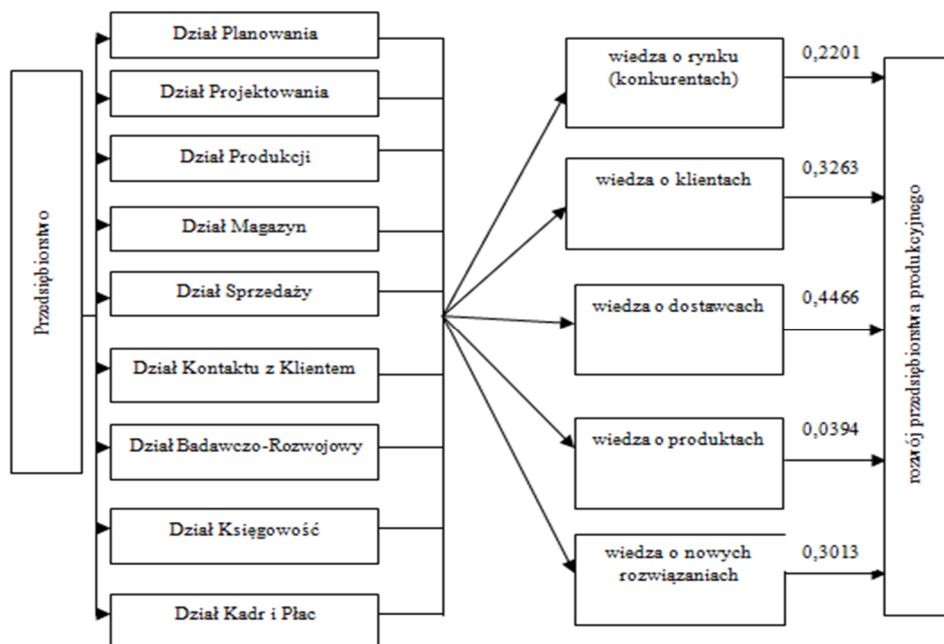
Z powyższej analizy wynika, iż posiadana wiedza o dostawcach wpływa pozytywnie na rozwój przedsiębiorstwa produkcyjnego. Na rysunku 8 zaprezentowano model strukturalny: model rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w oparciu o zarządzanie wiedzą:

Sprawność działania przedsiębiorstw produkcyjnych w dużym stopniu zależy od jakości i terminowości otrzymywanych komponentów. Jedną z funkcji zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie [6] jest m.in. planowanie i podejmowanie decyzji związanych z infrastrukturą oraz zasobami wiedzy przedsiębiorstwa, a zatem rekomenduje się formułowanie strategii rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w oparciu o utrzymanie i dalsze gromadzenie wiedzy o dostawcach.

5. Podsumowanie i kierunki dalszych prac

W wyniku weryfikacji postawionych hipotez badawczych, na podstawie wyników przeprowadzonych badań ankietowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych, pokazano, iż posiadana wiedza o dostawcach determinuje rozwój firmy. W modelu badawczym stwierdzono związek pomiędzy ważnością tej wiedzy a rozwojem przedsiębiorstwa produkcyjnego.

Wykorzystywanie wiedzy jako jednego z podstawowych zasobów firmy oraz stworzenie kultury organizacji ułatwiającej przepływ wiedzy może służyć jako dobry początek rozwoju firmy. Przedstawiony model rozwoju firmy w oparciu o posiadaną wiedzę o dostawcach odnosi się do określonej grupy przedsiębiorstw produkcyjnych, ujmuje jego podstawowe ramy, dające się zoperacjonalizować i kształtować tak, aby były skuteczne. W dalszych badaniach autorów model ten zostanie rozszerzony o pomiar skuteczności zarządzania zdefiniowaną wiedzą w przedsiębiorstwach.



Rys. 8. Model strukturalny: model rozwoju przedsiębiorstwa produkcyjnego w aspekcie zarządzania Wiedzą

Literatura

1. Fu Q.Y., Chui Y.P., Helander M.G.: Knowledge identification and management in Product design. Journal of Knowledge management, 2006, Vol. 10, Nr 6.
2. Karwowski: Zarządzanie wiedzą. O czynnikach ludzkich w organizacji. Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, 2010.
3. Niklewicz-Pijaczyńska M., Wachowska M.. Wiedza-Kapitał ludzki- Innowacje. Wyd. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa, Wrocław, 2012.
4. Nonaka I., Takeuchi H.: The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press, USA, 1995.
5. Patalas-Maliszewska J., Kłos S., Determinanty rozwoju przedsiębiorstw w aspekcie zarządzania wiedzą. Oficyna Wydawnicza Uniwersytet Zielonogórski, 2013.
6. Pawełszek – Korek I.: Technologie mobilne w dostarczaniu wiedzy. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2009.
7. Pierścionek Z.: Strategie rozwoju firmy. PWN, Warszawa, 2001.
8. Probst G., Raub S., Romhardt K.: Zarządzanie wiedzą w organizacji. Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 2002.

Dr hab. inż. Justyna Patalas-Maliszewska, prof. UZ

Dr hab. inż. Sławomir Kłos, prof. UZ

Instytut Informatyki i Zarządzania Produkcją

Uniwersytet Zielonogórski

65-516 Zielona Góra, ul. Prof. Z.Szafrana

e-mail: j.patalas@iizp.uz.zgora.pl

s.klos@iizp.uz.zgora.pl