

ZARZĄDZANIE WIEDZĄ W ZAKRESIE CELÓW POLITYKI BEZPIECZEŃSTWA WYBRANEGO PRZEDSIĘBIORSTWA

Beata NONAS, Rafał PRUSAK, Ewa STANIEWSKA

Streszczenie: Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie znacząco wpływa na poziom bezpieczeństwa we wszystkich obszarach działalności. W niniejszym opracowaniu zaprezentowano wyniki badań z zakresu zarządzania wiedzą dotyczące celów polityki bezpieczeństwa w wybranym przedsiębiorstwie produkcyjnym. Celem opracowania jest analiza wybranych zagadnień z obszaru lokalizowania, pozyskiwania, wykorzystania, rozpowszechniania, rozwijania i zachowania wiedzy w przedsiębiorstwie.

Słowa kluczowe: polityka bezpieczeństwa, zarządzanie wiedzą

1. Wstęp

W erze globalizacji oraz stałego wzrostu konkurencyjności, przedsiębiorstwa produkcyjne powinny podejmować działania mające na celu sprawne funkcjonowanie, którego efektem jest m.in. stały ich rozwój oraz dostarczanie wyrobów spełniających oczekiwania klientów. Jednym z warunków prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa jest zapewnienie bezpieczeństwa we wszystkich obszarach jego działalności. Przykładowo bezpieczeństwo w obszarze zaopatrzenia zależne może być od terminowego dostarczania surowców, co z kolei ma wpływ na przebieg procesu produkcyjnego oraz realizację zamówień klientów. Dlatego też istotną kwestią powinno stanowić zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa pozwalającego na niezakłócone funkcjonowanie przedsiębiorstwa przez różnego rodzaju incydenty. Jest to możliwe poprzez rozpatrywanie kwestii bezpieczeństwa wieloaspektowo z uwzględnieniem różnych obszarów działalności przedsiębiorstwa oraz w znacznej mierze zależy od sposobu zarządzania (w tym zarządzania bezpieczeństwem, zarządzania wiedzą).

Sposób zarządzania przedsiębiorstwem powinien umożliwić realizację założonych celów, również dotyczących bezpieczeństwa, co możliwe jest m.in. poprzez ustalenie przez najwyższe kierownictwo polityki bezpieczeństwa, która następnie powinna zostać spisana i rozpowszechniona w przedsiębiorstwie [1]. Ustalenie polityki bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie zależy m.in. od przyjęcia szerokiej perspektywy w analizie obejmującej czynniki mogące w znacznym stopniu kształtować poziom bezpieczeństwa. Czynniki te można podzielić na dwie podstawowe grupy: czynniki zewnętrzne (niezależne od przedsiębiorstwa) oraz wewnętrzne [2].

Jednym z istotnych czynników wewnętrznych kształtujących poziom bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie jest sposób zarządzania wiedzą. Należy tu zaznaczyć, że podstawą tworzenia wiedzy w przedsiębiorstwie są dane i informacje [3]. Wiedza w literaturze przedmiotu jest określana jako główny zasób przedsiębiorstwa, a sposób jej postrzegania jest bardzo szeroki. Zgodnie ze Słownikiem Języka Polskiego PWN definiowana jest jako „zasób informacji z jakiejś dziedziny” [4]. Z kolei G. Probst, S. Raub i K. Romhardt wskazują, że obejmuje ona elementy teoretyczne i praktyczne, ogólne zasady i szczegółowe

wskazówki postępowania wykorzystywane do rozwiązywania problemów przez poszczególne jednostki [3].

Prowadzenie badań związanych z zarządzaniem wiedzą w zakresie bezpieczeństwa stanowi istotny aspekt funkcjonowania przedsiębiorstwa m.in. ze względu na konieczność stałego rozwijania zasobów wiedzy oraz wieloaspektowość bezpieczeństwa przy ciągle zmieniających się warunkach otoczenia. Celem opracowania jest analiza zarządzania wiedzą pracowników z zakresu celów polityki bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie branży metalurgicznej prowadzącym dystrybucję swoich wyrobów na terenie kraju oraz zagranicą. W przedsiębiorstwie stanowiącym obiekt badań wprowadzono częściową politykę bezpieczeństwa informacji oraz politykę ochrony danych osobowych. Badania z (uwzględnieniem szeroko rozumianego bezpieczeństwa) przeprowadzono przy użyciu kwestionariusza ankietowego składającego się z 34 pytań, który został wypełniony przez 107 pracowników przedsiębiorstwa pełniących zróżnicowane funkcje (kierownicze, produkcyjne, administracyjne, zarządzające). Na potrzeby niniejszego opracowania skoncentrowano się wyłącznie na 6 pytaniach i wykorzystano odpowiedzi pracowników z uwzględnieniem obszaru wykonywanych zadań: zaopatrzenie i sprzedaż (6 osób), utrzymanie ruchu (11 osób), administracja (11 osób) oraz produkcja (79 osób). Największa liczba respondentów z obszaru produkcji wynika z charakteru prowadzonej działalności.

2. Polityka bezpieczeństwa

W przedsiębiorstwach najczęściej wdrażana jest polityka bezpieczeństwa informacji czy też polityka bezpieczeństwa i higieny pracy. Przedsiębiorstwa mają także, między innymi, możliwość wdrożenia polityki bezpieczeństwa zarządzania łańcuchem dostaw zgodnym z normą ISO 28000.

Politykę bezpieczeństwa można określić jako deklarację zaangażowania najwyższego kierownictwa w bezpieczeństwo [5]. W jej ramach ustalany jest ogólny kierunek i określone zasady działania, a także cele bezpieczeństwa w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo i wydajności wymaganej w całej organizacji [5]. Ogólnie sformułowane wytyczne powinny zostać wdrożone przez kierowników na wszystkich szczeblach zarządzania [6].

Polityka bezpieczeństwa dotycząca danego obszaru powinna być zgodna z polityką przedsiębiorstwa. Zatem na podstawie normy ISO 28000 można uznać, że naczelne kierownictwo jest zobowiązane do autoryzowania ogólnej polityki zarządzania bezpieczeństwem, która powinna m.in. [1]:

- być zgodna z innymi politykami organizacji,
- być odpowiednia do zagrożeń, na które narażona jest organizacja oraz charakteru i skali prowadzonej działalności,
- jasno określać ogólne/szerokie cele zarządzania bezpieczeństwem,
- zawierać zobowiązanie do ciągłego doskonalenia procesu zarządzania bezpieczeństwem,
- być wyraźnie zatwierdzona przez kierownictwo najwyższego szczebla,
- zostać udokumentowana, wdrożona i utrzymywana,
- zostać przekazana wszystkim zainteresowanym pracownikom i osobom trzecim, w tym wykonawcom i gościom z zamiarem, że osoby te są świadome swoich obowiązków związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa indywidualnie.

Ustalając politykę bezpieczeństwa naczelne kierownictwo powinno wziąć pod uwagę następujące kwestie [5]:

- ogólną politykę i cele istotne dla działalności całego przedsiębiorstwa,
- długookresowe dane dotyczące poziomu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie,
- potrzeby zainteresowanych stron (w tym pracowników),
- możliwości i potrzebę ciągłego doskonalenia,
- potrzebne zasoby,
- wkład pracowników,
- wkład wykonawców, interesariuszy i innych zewnętrznych pracowników.

W polityce bezpieczeństwa powinny znaleźć odzwierciedlenie identyfikacja zagrożeń, ocena ryzyka i zarządzanie ryzykiem oraz wymogi prawne [5].

3. Zarządzanie wiedzą w kontekście bezpieczeństwa

Pracownicy przedsiębiorstwa mają znaczący wpływ na zachowanie wymaganego poziomu bezpieczeństwa, co związane jest m.in. z ich obecnością we wszystkich obszarach działalności oraz wykorzystywaniem przez nich dostępnej wiedzy skodyfikowanej i spersonalizowanej. Z tego względu istotnego znaczenia nabiera odpowiednie zarządzanie wiedzą, które umożliwia m.in. prawidłową realizację procesów poprzez właściwe wykorzystanie wiedzy przez pracowników.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z różnym podejściem do definiowania pojęcia zarządzania wiedzą. Na przykład B. Mikuła wyróżnił cztery definicje tego zagadnienia w zależności od przyjętego znaczenia (tab. 1):

Tab. 1. Definicje zarządzania wiedzą

Zarządzanie wiedzą
W znaczeniu funkcjonalnym: Zarządzanie kompleksowo obejmujące realizację cyklicznych i ciągłych funkcji zarządzania, skoncentrowanych na zasobach spersonalizowanej, skodyfikowanej i ugruntowanej wiedzy i procesach z ich udziałem, a także warunkach realizacji przebiegu tych procesów w sposób umożliwiający osiągnięcie celów organizacji.
W znaczeniu procesowym postępowania normujące i dyspozycyjne, mające na celu stworzenie odpowiedniego środowiska, które umożliwi sprawne wdrożenie strategii wiedzy i strategii zarządzania wiedzą oraz realizację funkcji operacyjnych, a więc wdrożenie systemów organizacyjnych o właściwej konstrukcji optymalizujących główne procesy związane z wiedzą, klimatu, kultury i struktury organizacyjnej, które ukierunkują ludzi na rozwijanie wiedzy, dzielenie się nią oraz odpowiednie jej wykorzystanie.
W znaczeniu instrumentalnym: polega na odpowiednim doborze i wykorzystaniu instrumentów przyczyniających się do przebiegów głównych procesów z udziałem wiedzy na wszystkich poziomach i obszarach organizacji. Zestaw instrumentów jest szeroki i obejmuje narzędzia ekonomiczno-finansowe, prawne, społeczne, organizacyjne i techniczne. W skład instrumentów włączyć można m.in. systemy organizacyjne przyczyniające się do realizacji funkcji operacyjnych, jak system informacyjny, system motywacyjny, system controllingu itd.; strategię różnych poziomów organizacji; szereg narzędzi, jak: Internet, intranet, ekstranet, bazy danych, pokoje rozmów; a także metod: obrady, koła jakości, kaizen, burzę mózgów itd.; na których opiera się i które wykorzystuje system zarządzania wiedzą.
W znaczeniu instytucjonalnym: obejmuje system stanowisk i zespołów pracowniczych (poziomu strategicznego i operacyjnego organizacji, organizacji formalnej i nieformalnej), które realizują funkcje i zadania z zakresu zarządzania wiedzą organizacji.

Źródło: [7]

K. Dalkir [8] w definicji zarządzania wiedzą wskazuje na celową i systematyczną koordynację pracowników, technologii, procesów i struktury organizacyjnej służącą zwiększaniu wartości przez ponowne wykorzystanie i innowacje. Koordynacja ta jest możliwa poprzez tworzenie, dzielenie się i wykorzystywanie wiedzy, jak również przez przekazywanie cennych doświadczeń i najlepszych praktyk w pamięci korporacyjnej w celu wspierania ciągłego uczenia się organizacyjnego. Z punktu widzenia osiągania celów strategicznych przedsiębiorstwa zarządzanie wiedzą służy ich wsparciu poprzez określanie, tworzenie, komunikowanie się, nawiązywanie kontaktów, mierzenie i doskonalenie wiedzy [9].

W procesie zarządzania wiedzą bardzo ważne dla przedsiębiorstwa jest zachowanie wartościowych zasobów wiedzy spersonalizowanej, która zdaniem J. Patalas-Maliszewskiej i S. Kłosa wymaga szczególnej uwagi kierownictwa oraz jest trudna do skodyfikowania [10]. Konieczność zachowania tego typu wiedzy wynika z faktu, że przedsiębiorstwo może utracić niektóre jej zasoby ze względu na możliwość odejścia pracownika z firmy (np. osiągnięcie wieku emerytalnego, przejście do konkurencji) lub wystąpienia zdarzeń losowych [8, 11]. Zachowanie w przedsiębiorstwie zasobów wiedzy spersonalizowanej jest możliwe poprzez wykorzystanie procesu kodyfikacji. Kodyfikacja wiedzy polega na gromadzeniu, przechowywaniu oraz udostępnianiu wiedzy w komputerowych bazach danych, co umożliwia proces rozpowszechniania wiedzy [11, 12]. Natomiast wśród założeń tej strategii można wymienić [12]:

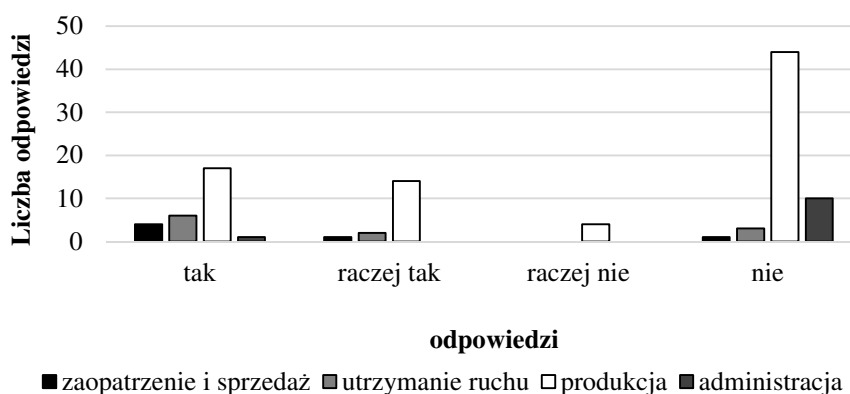
- podstawą funkcjonowania systemu zarządzania wiedzą jest kodowanie i przechowywanie wszystkich informacji w komputerowych bazach danych, a stąd mogą one być łatwo i szybko pobierane przez każdego pracownika firmy,
- raz zakodowana informacja może być i jest wykorzystywana wielokrotnie, jeśli tylko okaże się pomocna lub potrzebna,
- firmy korzystające z tej strategii inwestują pieniądze w systemy informatyczne i telekomunikacyjne, które pozwalają wszystkim pracownikom korzystać z doświadczeń kolegów z całego świata,
- szczególny nacisk w odniesieniu do personelu jest kładziony na umiejętność wykorzystywania istniejących wzorców i rozwiązań, a także na troskę o przyczynianie się do rozwoju funkcjonujących już baz danych,
- w związku z możliwością stosowania gotowych procedur i projektów skróceniu ulega czas obsługi klienta, a w konsekwencji zmniejszają się koszty pracy i nakłady finansowe.

Niezależnie od przyjętej strategii, zdaniem E. Skrzypek skuteczne zarządzanie wiedzą umożliwia m.in. [13]:

- umocnienie pozycji przedsiębiorstwa na rynku,
- osiągnięcie optymalnych efektów i sukcesu rynkowego w dłuższym czasie;
- stworzenie bazy materialnej pozwalającej na efektywne wykorzystanie zasobów wiedzy przez wszystkich członków organizacji,
- efektywne wykorzystanie wiedzy wszystkich uczestników w zakresie przyczyniającym się do poprawy pozycji organizacji,
- stworzenie bazy informacyjnej umożliwiającej nabywanie, rozszerzanie, doskonalenie oraz praktyczne korzystanie z dostępnej wiedzy,
- tworzenie klimatu sprzyjającego dzieleniu się uzyskanymi informacjami z pracownikami.

3. Analiza wyników badań

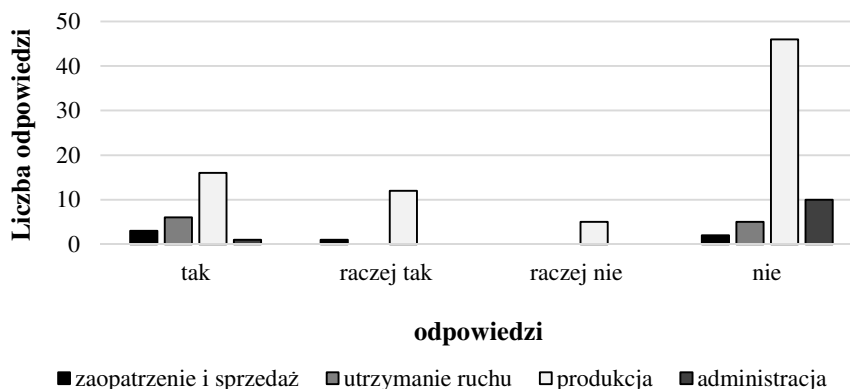
Efektywne funkcjonowanie polityki bezpieczeństwa w przedsiębiorstwie w znacznym stopniu zależy od zdolności prawidłowego sporządzania niezbędnej dokumentacji zawierającej wytyczne dotyczące działalności przedsiębiorstwa w zakresie zapewnienia wymaganego poziomu bezpieczeństwa. W tym kontekście istotna jest znajomość zasad jej sporządzania przy uwzględnieniu podstawowych celów polityki bezpieczeństwa wskazujących m.in. kierunki rozwoju przedsiębiorstwa. Wyniki badań dotyczące wskazanego zagadnienia zaprezentowano na rysunku 1.



Rys. 1. Znajomość zasad dokumentowania informacji z zakresu celów polityki bezpieczeństwa przez pracowników
Źródło: opracowanie własne

Uzyskane dane z przeprowadzonych badań pozwalają na stwierdzenie, że 42% ankietowanych pracowników posiadało wiedzę dotyczącą znajomości zasad dokumentowania informacji z zakresu celów polityki bezpieczeństwa. Natomiast większość respondentów realizujących zadania w obszarze produkcji oraz administracji wskazała, że nie posiada wiedzy w tym zakresie. Może to świadczyć o tym, że z zagadnieniami dokumentowania informacji zapoznawani są wyłącznie niektórzy pracownicy (pełniący funkcje kierownicze w różnych obszarach). Należy też zwrócić uwagę na fakt, że szkolenie pracowników w zakresie zasad sporządzania dokumentacji, a nawet włączenie ich w ten proces mogłoby przyczynić się do bardziej efektywnego doskonalenia funkcjonujących rozwiązań.

Odpowiednio sporządzona dokumentacja dotycząca celów polityki bezpieczeństwa pozwala na udostępnianie pracownikom zasobów wiedzy z zakresu bezpieczeństwa. Jednakże niezbędny jest proces stałego doskonalenia celów polityki bezpieczeństwa, który umożliwi zapewnienie wymaganego poziomu bezpieczeństwa przez przedsiębiorstwo w stale zmieniającym się otoczeniu poprzez uczestnictwo pracowników w identyfikacji problemów z tego zakresu (rys. 2).



Rys. 2. Uczestnictwo pracowników w identyfikacji problemów z zakresu celów polityki bezpieczeństwa

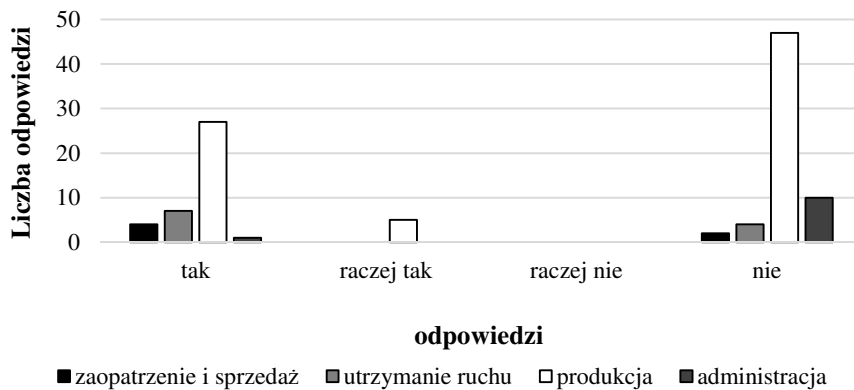
źródło: opracowanie własne

Przeprowadzone badania pozwalają na stwierdzenie, że 91% pracowników w obszarze administracji wskazało na brak ich czynnego udziału w identyfikacji problemów z zakresu celów polityki bezpieczeństwa. Z kolei 35% pracowników w obszarze produkcji uznało, że posiadali wiedzę niezbędną do przeprowadzania identyfikacji problemów ze wskazanego zakresu, co powinno pozwolić na ciągłe doskonalenie polityki bezpieczeństwa. Zaangażowanie pracowników w identyfikację problemów dotyczących celów polityki bezpieczeństwa we wszystkich jej obszarach jest istotne, gdyż może doprowadzić do identyfikacji dodatkowych, dotychczas niedostrzeganych problemów wynikających ze specyfiki pracy na danym stanowisku. W badanym przedsiębiorstwie dotyczy to zarówno pracowników realizujących zadania w obszarze produkcji, jak również administracji.

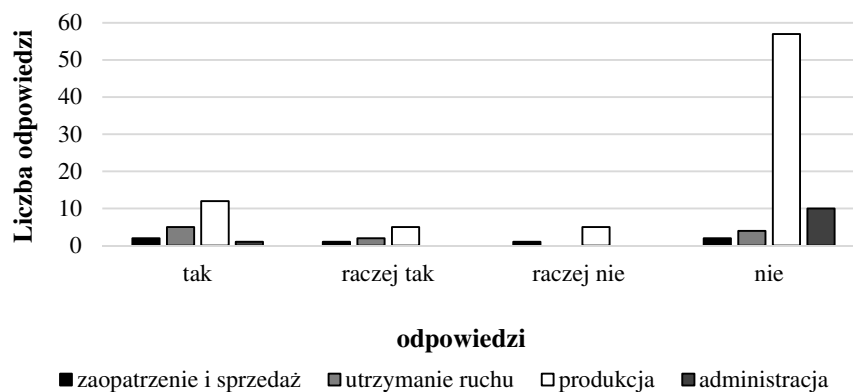
Doskonalenie polityki bezpieczeństwa związane jest m.in. ze świadomością pracowników w tym zakresie, którą można kształtować poprzez przeprowadzanie szkoleń czy też rozpowszechnianie informacji. Na rysunku 3 zaprezentowano uzyskane odpowiedzi pracowników dotyczące ich uczestnictwa w szkoleniach dotyczących celów polityki bezpieczeństwa.

Szkoleniom z zakresu celów polityki bezpieczeństwa poddano 41% wszystkich respondentów, co obrazują dane zaprezentowane na rysunku 3. Największy odsetek przeszkolonych osób odnotowano w obszarze utrzymania ruchu oraz zaopatrzenia i sprzedaży (powyżej 60%). Jednakże biorąc pod uwagę charakter produkcyjny przedsiębiorstwa istotne jest przeprowadzanie szkoleń ze wskazanego zakresu wśród pracowników z obszaru produkcji (41% uznało, że ich wiedza jest poszerzana lub uzupełniana na bazie szkoleń). Poszerzanie wiedzy pracowników (niezależnie od zajmowanego stanowiska) w efekcie szkoleń z zakresu celów polityki bezpieczeństwa może przyczynić się do poprawy realizacji procesów w przedsiębiorstwie.

Należy wskazać, że szkolenia nie stanowią jedynej możliwości rozwijania wiedzy pracowników. W tym zakresie istotną kwestią stanowi również jej rozpowszechnianie (rys. 4), które może posłużyć uzupełnieniu posiadanych informacji przez współpracowników.



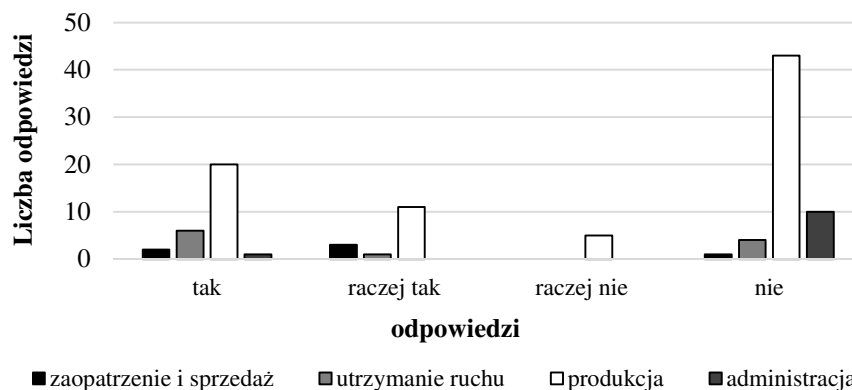
Rys. 3. Uczestnictwo pracowników w szkoleniach z zakresu celów polityki bezpieczeństwa
Źródło: opracowanie własne



Rys. 4. Uczestnictwo pracowników w rozpowszechnianiu informacji z zakresu celów polityki bezpieczeństwa
Źródło: opracowanie własne

Brak zaangażowania w rozpowszechnianie informacji dotyczących celów polityki bezpieczeństwa stwierdziła większość respondentów, co w efekcie może negatywnie wpłynąć na sposób wykorzystania dostępnych oraz tworzenia nowych zasobów wiedzy. Istnieje prawdopodobieństwo, że niektórzy pracownicy nieświadomie przekazują sobie informacje ze wskazanego zakresu drogą nieoficjalną lub nie uczestniczą w tym procesie ze względu na brak wiedzy.

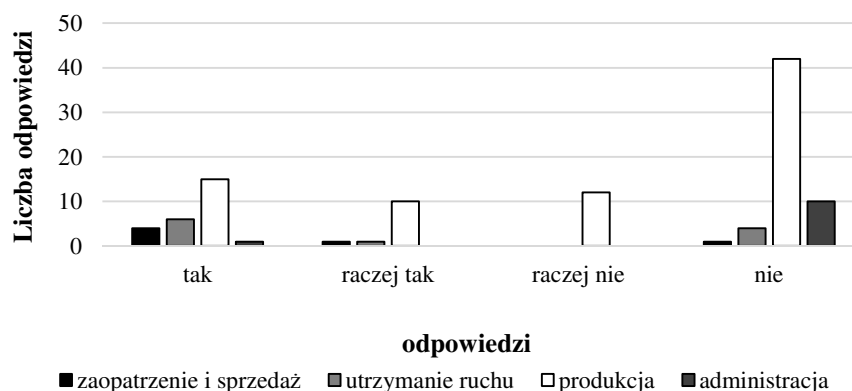
Zasoby wiedzy (w szczególności spersonalizowanej) są efektem synergicznego przebiegu wielu procesów i funkcji związanych z przyswajaniem i przetwarzaniem danych oraz informacji przez poszczególnych pracowników. W tym kontekście istotna jest zatem ich dostępność oraz sposób wykorzystania przez pracowników, które mogą zadecydować o wykonywaniu zadań (rys. 5), a tym samym o realizacji celów polityki bezpieczeństwa.



Rys. 5. Wpływ informacji z zakresu celów polityki bezpieczeństwa na podejmowane decyzje przez pracowników
Źródło: opracowanie własne

Przeprowadzone badania pozwalają na stwierdzenie, że większość ankietowanych pracowników (59%) podejmując decyzje nie uwzględniała informacji z zakresu celów polityki bezpieczeństwa. Należy tu wskazać również na możliwość zaistnienia sytuacji, w której pracownicy nie otrzymali wymaganych informacji w następstwie zakłóconego przepływu informacji lub jego braku. Realizacja wszelkich procesów w przedsiębiorstwie zależy w dużej mierze od decyzji podejmowanych przez pracowników (nie tylko na stanowiskach kierowniczych), dlatego też powinni oni uwzględniać informacje z zakresu celów polityki bezpieczeństwa, a przede wszystkim mieć do nich dostęp.

Zasoby wiedzy spersonalizowanej w zakresie celów polityki bezpieczeństwa oraz umiejętność wykorzystania posiadanych informacji powinny zostać wykorzystane przez przedsiębiorstwo poprzez uczestnictwo pracowników w rozwiązywaniu problemów z tego zakresu (rys. 6).



Rys. 6. Uczestnictwo pracowników w rozwiązywaniu problemów z zakresu celów polityki bezpieczeństwa
Źródło: opracowanie własne

W rozwiązywanie problemów z zakresu celów polityki bezpieczeństwa byli zaangażowani niektórzy ankietowani pracownicy przedsiębiorstwa. Zaledwie 32% respondentów realizujących zadania w obszarze produkcji wykorzystywało swoją wiedzę dotyczącą celów polityki bezpieczeństwa, co może świadczyć o niechęci pracowników do rozwiązywania problemów lub braku takiej możliwości. W przypadku zaangażowania w ten proces wyłącznie kadry kierowniczej istnieje prawdopodobieństwo nadmiernego obciążenia obowiązkami osób pełniących funkcje na tych stanowiskach niezależnie od obszaru wykonywanych zadań.

4. Podsumowanie

Polityka bezpieczeństwa jest podstawowym dokumentem regulującym funkcjonowanie przedsiębiorstwa w tym zakresie. Należy w niej uwzględnić obszary bezpieczeństwa istotne i specyficzne dla przedsiębiorstwa, co powinno umożliwić wyznaczenie właściwych i możliwych do osiągnięcia celów [1]. Realizacja wyznaczonych celów jest możliwa m.in. poprzez zatrudnianie w przedsiębiorstwie kompetentnych pracowników [1] oraz zarządzanie wiedzą.

W przedsiębiorstwie stanowiącym obiekt badań wykryto nieprawidłowości związane z zarządzaniem wiedzą z zakresu celów polityki bezpieczeństwa. Ze względu na charakter produkcyjny przedsiębiorstwa szczególnie istotne znaczenie ma skuteczne zarządzanie wiedzą w obszarze produkcji, jednakże nie można pominąć pozostałych obszarów działalności przedsiębiorstwa. Należy także wskazać, że rola poszczególnych pracowników w zakresie celów polityki bezpieczeństwa jest zróżnicowana i uzależniona nie tylko od obszaru wykonywanych zadań, ale także od pełnionych funkcji oraz poziomów decyzyjnych.

Z zakresu celów polityki bezpieczeństwa znaczna część ankietowanych pracowników wykonujących pracę w obszarze produkcji wskazała na:

- nieznaną zasad dokumentowania informacji,
- brak uczestnictwa w identyfikacji problemów,
- brak uczestnictwa w szkoleniach,
- brak uczestnictwa w rozpowszechnianiu informacji,
- brak wpływu informacji na podejmowane decyzje przez pracowników,
- brak uczestnictwa w rozwiązywaniu problemów.

Badane przedsiębiorstwo powinno podjąć działania mające na celu stałe doskonalenie polityki bezpieczeństwa poprzez wykorzystanie zarządzania wiedzą (w szczególności wiedzą spersonalizowaną) pozwalające na zachowanie, wykorzystanie, rozpowszechnianie, lokalizowanie, rozwijanie i pozyskiwanie wiedzy z tego zakresu.

Zarządzanie wiedzą w zakresie zapewnienia wymaganego poziomu bezpieczeństwa stanowi wielokierunkowy obszar badań, w którym nie można pominąć wpływu czynnika ludzkiego. W tym kontekście należy wskazać, że cele zawarte w polityce bezpieczeństwa nie są jedynym aspektem, jaki można poruszyć w ramach przeprowadzanych analiz. W celu poszerzenia badań i określenia zależności między wskazanymi obszarami (bezpieczeństwem, wiedzą i czynnikiem ludzkim) można uwzględnić elementy bezpieczeństwa, zabezpieczenia stosowane w przedsiębiorstwie, zagrożenia itp.

Literatura

1. ISO 28000:2007 Specification for security management systems for the supply chain.

2. Standard zarządzania ryzykiem, Federation of European Risk Management Associations, wersja elektroniczna: <http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-polish-version.pdf> [dostęp: 10.12.2017]
3. Probst G., Raub S., Romhardt K.: Zarządzanie wiedzą w organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 2002
4. Słownik Języka Polskiego PWN, wersja elektroniczna: <https://sjp.pwn.pl/szukaj/wiedza.html> [dostęp: 19.12.2017 r.]
5. ISO 28004:2007 Security management systems for the supply chain – Guidelines for the implementation of ISO 28000
6. <https://www.oshatrain.org/courses/studyguides/700studyguide.pdf> [dostęp: 25.01.2018]
7. Mikuła B.: Od strategicznego do operacyjnego zarządzania wiedzą, [w:] K. Leja, A. Szuwarzyński (red.), Zarządzanie wiedzą. Wybrane problemy, Politechnika Gdańska, Gdańsk, 2007
8. Dalkir K.: Knowledge Management In Theory and Practice, Elsevier, 2005, wersja elektroniczna: <https://dianabarbosa.files.wordpress.com/2009/03/knowledge-management-kimiz-dalkir.pdf> [dostęp: 25.01.2018]
9. Mar A.: Project Management vs. Management, Simplicable Business Guide, <https://management.simplicable.com/management/new/project-management-vs-management> [dostęp: 25.01.2018]
10. Patalas-Maliszewska J., Kłós S.: Model zarządzania wiedzą ukrytą w przedsiębiorstwie produkcyjnym na podstawie wyników badań z polskich i niemieckich przedsiębiorstw, [w:] R. Knosala (red.), Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji. T. II, Wydawnictwo Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2017, s. 240–249
11. Leśnik M., Dobrowolski D.: Zarządzanie wiedzą jako proces, [w:] R. Knosala (red.), Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji. T. II, Wydawnictwo Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2016, s. 85–96
12. Paliszkievicz J.: Dostosowanie strategii zarządzania wiedzą do profilu asortymentowego oraz kluczowej wiedzy w małych i średnich przedsiębiorstwach, [w:] Wiedza w gospodarce, społeczeństwie, przedsiębiorstwach: pomiary, charakterystyka, zarządzanie, red. K. Piech, E. Skrzypek, Instytut Wiedzy i Innowacji, Kraków, 2007, za: Iwan S.: Podstawy zarządzania wiedzą, [w:] J. Trajer, A. Paszek, S. Iwan: Zarządzanie wiedzą, PWE, Warszawa, 2012
13. Skrzypek E.: Kapitał intelektualny jako czynnik stymulujący rozwój przedsiębiorstwa, [w:] S. Partycki (red.), Strategia rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Polsce, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin, 2002

Mgr Beata NONAS

Dr hab. inż. Rafał PRUSAK, prof. PCz

Dr inż. Ewa STANIEWSKA

Katedra Zarządzania Produkcją i Logistyki

Politechnika Częstochowska

42-201 Częstochowa, ul. Armii Krajowej 19

tel./fax: (0-34) 325 07 53

e-mail: nonas.beata@wip.pcz.pl

prusak.rafal@wip.pcz.pl

staniewska.ewa@wip.pcz.pl