

mgr Anna Krawczyk

Katedra Metod i Systemów Zarządzania

Wydział Zamiejscowy Prawa i Nauk o Gospodarce w Stalowej Woli

Katolicki Uniwersytet Lubelski

Zarządzanie wiedzą w organizacjach inteligentnych. Rozwiązania informatyczne

WPROWADZENIE

Obecnie przedsiębiorstwa funkcjonują w warunkach globalizacji gospodarki i epoce cywilizacji informacyjnej. Oznacza to erę rozwoju społeczeństwa informacyjnego¹.

Współczesna gospodarka niesie ze sobą szereg dynamicznych, burzliwych, często nieprognozowalnych i nieprzewidywalnych zmian, które stają się nowymi wyzwaniami dla funkcjonowania, przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw. Jest to związane z procesem umiędzynarodowienia gospodarki światowej. Obecna współczesnie rewolucja informacyjna, legła u podstaw pojawienia się terminu „nowa gospodarka”, która staje się kolejnym etapem w rozwoju gospodarek. Wkroczenie zatem w erę „nowej gospodarki” oznacza początek tworzenia nowego ładu opartego na wiedzy, kreatywności, kapitale intelektualnym, postępie w zakresie telekomunikacji i informatyzacji, a także nowych strukturach i działaniach organizatorskich².

Najważniejszymi aktualnie zasobami dla każdej działalności w sferze gospodarki i społeczeństwa są: wiedza i informacja. Ciągłe uczenie i doskonalenie się przedsiębiorstwa staje się koniecznością oraz warunkiem do dostosowania się do zmiennego i złożonego otoczenia w celu sprostanania wymaganiom rynku. Coraz większego znaczenia nabierają czynniki niematerialne, które stają się podstawą budowy wartości firmy. Informacje są to czasem nieuporządkowane i przeanalizowane dane, które zostały zdobyte w danym przedsiębiorstwie, zapisane i ogólnie dostępne. Wiedza to z kolei informacja wartościowa, integrująca dane, fakty bądź hipotezy. Dla przedsiębiorstwa ważniejsza jest od samego posiadania wiedzy umiejętność odpowiedniego jej wykorzystania. Właściwe wykorzystanie umożliwia

¹ B. Kromer, *Wiedza jako podstawowy czynnik funkcjonowania organizacji inteligentnej*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania” nr 2, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008, s. 93.

² R. Borowiecki, J. Czekaj, (red. nauk.), *Zarządzanie zasobami informacyjnymi w warunkach nowej gospodarki*, Difin, Warszawa 2010, s. 11.

zmniejszenie poziomu niepewności podczas ryzykownych przedsięwzięć i osiągnięcie przez firmę sukcesu rynkowego. Ciągłe zdobywanie i wykorzystywanie wiedzy jest atrybutem organizacji inteligentnych. Organizacja taka posiada zdolność adaptowania się do zachodzących zmian, niekiedy zmiany te wyprzedza i kształtuje otoczenie. Inteligentne przedsiębiorstwa to właśnie te, których najcenniejszym produktem jest wiedza. Zdolne są one do nowatorskich i szybkich przystosowań, przy czym najważniejsze jest dla nich gromadzenie kapitału intelektualnego i zarządzanie posiadaną oraz zdobywaną wiedzą³.

WIEDZA I ZARZĄDZANIE WIEDZĄ W ORGANIZACJACH INTELIGENTNYCH

Pojęcie wiedzy jest bardzo szerokie. Obejmuje zarówno wiedzę sformalizowaną, czyli wiedzę jawną, dostępną dla świadomości właściciela, jak i wiedzę niesformalizowaną, zwaną ukrytą, która w sposób bezpośredni dla właściciela wiedzy jest niedostępna – pozostaje utrwalona w jego podświadomości i może dotyczyć wiedzy naukowo-technicznej lub też wynikać z wieloletniego doświadczenia. Ważnym aspektem dla przedsiębiorstw jest optymalne wykorzystanie tej ukrytej w umysłach pracowników wiedzy. Służyć mają temu metody zarządzania wiedzą i innowacją, których szybki rozwój nastąpił poprzez: dynamiczny rozwój mocy obliczeniowej komputerów, zwiększenie możliwości technicznych urządzeń peryferyjnych oraz powstanie systemów informacyjnych. Ponadto, dzięki Internetowi i globalnym sieciom komunikacyjnym przedsiębiorstwa mają możliwość prowadzenia działalności na rynku globalnym⁴.

Obecnie cała gospodarka światowa postępuje w kierunku „gospodarki opartej na wiedzy” (GOW), w której sukces rynkowy przedsiębiorstwa w coraz większym stopniu zależy od skutecznego zarządzania wiedzą, a więc od: nabywania, generowania, dystrybucji i stosowania wiedzy w organizacjach. Wiedza pojmowana jest współcześnie jako zasób strategiczny przedsiębiorstwa. Jej strategiczny charakter wynika z coraz trudniejszej imitacji i substytucji w porównaniu z zasobami materialnymi oraz z jej większej elastyczności, czyli przydatności do tworzenia lub doskonalenia różnych elementów oferty przedsiębiorstwa⁵.

Rosnące znaczenie wiedzy dla zarządzania przedsiębiorstwem wynika m.in. z: stale zwiększającej się ilości wiedzy, radykalnych zmian w wiedzy technologicznej, postępującej globalizacji napędzanej wzrostem technologii internetowych,

³ B. Kromer, *Wiedza jako podstawowy czynnik funkcjonowania organizacji inteligentne...*, s. 93–94.

⁴ S. Łobejko, *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie*, SGH, Warszawa 2005, s. 8–10.

⁵ P. Kordel, J. Kornecki, A. Kowalczyk, K. Krawczyk, K. Pylak, J. Wiktorowicz, *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników*, PARP, Warszawa 2010, s. 7.

informatycznych oraz komunikacyjnych, a także z ciągłych zmian w środowisku politycznym, ekonomicznym i społecznym. Wyliczone powyżej zmiany stwarzają przed przedsiębiorstwami wyzwania związane z koniecznością ciągłego uczenia się. Przedsiębiorstwa muszą zatem zdobywać i przetwarzać wiedzę oraz stosować ją w praktyce. Konsekwencją tych wszystkich zmian jest przekształcanie się współczesnych przedsiębiorstw w organizacje oparte na wiedzy, w których struktura wewnętrzna jest podporządkowana tworzeniu wartości dodanej na bazie efektywnego wykorzystania wiedzy. Organizacje oparte na wiedzy zwane organizacjami uczącymi się lub organizacjami inteligentnymi w procesie zarządzania większą uwagę skupiają na zasobach niematerialnych (w postaci patentów, licencji, znaków towarowych i użytkowych, know-how, wiedzy eksperckiej zatrudnionych pracowników, systemów motywacyjnych itd.), które tworzą źródła przewagi konkurencyjnej ówczesnych przedsiębiorstw⁶.

Organizacja inteligentna to inaczej organizacja „ucząca się”, która wykorzystuje wiedzę dla własnego rozwoju. Przywiązuje znaczną wagę do wiedzy, ponosi znaczne nakłady finansowe na rozbudowę infrastruktury informatycznej, oprogramowania oraz systemów zarządzania wiedzą. Współczesne przedsiębiorstwa i duże firmy zalewane są ogromną liczbą danych i informacji docierających do nich zarówno z otoczenia wewnętrznego, jak i zewnętrznego. Przedsiębiorstwo inteligentne posiada umiejętność radzenia sobie z ogromną ilością docierających do niego różnorodnych informacji (informacje zupełnie nieistotne, ważne, bardzo ważne, prasowe, radiowe, telewizyjne, internetowe). Organizacja inteligentna będzie równocześnie odporna i przygotowana na elastyczne kształtowanie swojej przyszłości, jeśli będzie potrafiła zaadaptować, zintegrować i wdrożyć bazując na analizie elementy optymalizacji dopływających do niej i gromadzonych danych oraz informacji⁷.

Za organizację inteligentną uważa się taką, która spełnia łącznie następujące warunki:

- posiada sformalizowaną strategię rozwoju, w której określono długoterminowe cele rozwojowe oraz sposoby ich osiągnięcia,
- posiada sformalizowaną politykę zarządzania kadrami,
- posiada stronę internetową i wewnętrzną sieć internetową oraz wykorzystuje specjalistyczne programy informatyczne,
- podczas sprzedaży lub zakupów oprócz wymiany informacji w inny sposób wymienia wiedzę z otoczeniem⁸.

⁶ P. Kordel, J. Kornecki, A. Kowalczyk, K. Krawczyk, K. Pylak, J. Wiktorowicz, *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników...*, s. 7.

⁷ S. Łobejko, *Trendy rozwojowe inteligentnych organizacji w globalnej gospodarce*, PARP, Warszawa 2009, s. 3–4.

⁸ P. Kordel, J. Kornecki, A. Kowalczyk, K. Krawczyk, K. Pylak, J. Wiktorowicz, *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników...*, s. 80.

Do atrybutów organizacji inteligentnej należą: posiadanie przejrzystej wizji, a także strategii rozwoju, istnienie struktur organizacyjnych wspierających proces uczenia się, oparcie kultury organizacyjnej o systemy motywowania do ustawicznego uczenia, ciągle usprawnianie istniejących procesów, traktowanie zasobu kapitału intelektualnego jako najważniejszego zasobu w organizacji, wdrożenie systemu zarządzania wydajnością pracowników, posiadanie wdrożonego programu zarządzania kompetencjami, gromadzenie i wykorzystywanie informacji pochodzących z procesów kontrolnych do korekty bieżącej działalności, stałe wdrażanie nowych technologii (w szczególności ICT), wysoka zdolność do wprowadzania zmian, systematyczne rozwiązywanie problemów, czerpanie doświadczeń z przeszłości, uczenie się na podstawie doświadczeń innych, sprawny przepływ wiedzy wewnątrz organizacji⁹.

Koncepcja organizacji inteligentnej powstała w odpowiedzi na stale rosnącą konkurencję, wysokie tempo rozwoju technologii oraz zmieniające się w szybkim tempie warunki gospodarowania. Organizacja inteligentna wrażliwa jest na sygnały dochodzące z otoczenia. Posiada jednak umiejętność szybkiego reagowania, zdobywania wiedzy oraz jej rozwijania wewnątrz przedsiębiorstwa poprzez doskonalenie kadry i procesów w niej zachodzących. Poprzez nieustające uczenie się organizacja inteligentna zdobywa wiedzę, dzięki której jest w stanie wyprzedzać te firmy, które uczą się wolniej lub nie uczą się wcale¹⁰.

Najważniejszym rodzajem wiedzy w rozwoju inteligentnych organizacji jest obecnie wiedza związana z nowymi technologiami. W Polsce przedsiębiorstwa nie stosują powszechnie rozwiązań charakterystycznych dla organizacji inteligentnych. Takie organizacje w znacznej części występują wśród dużych firm. Około połowa z firm spełniających kryteria, które pozwalają zaliczyć je do tego typu organizacji dysponuje rozwiniętymi systemami informatycznymi¹¹.

SYSTEM INFORMATYCZNY W ZARZĄDZANIU WIEDZĄ WE WSPÓŁCZESNYCH PRZEDSIĘBIORSTWACH

System informatyczny możemy powszechnie określić jako skomputeryzowaną część *systemu informacyjnego*¹². Komputeryzacja będzie pojmowana jako

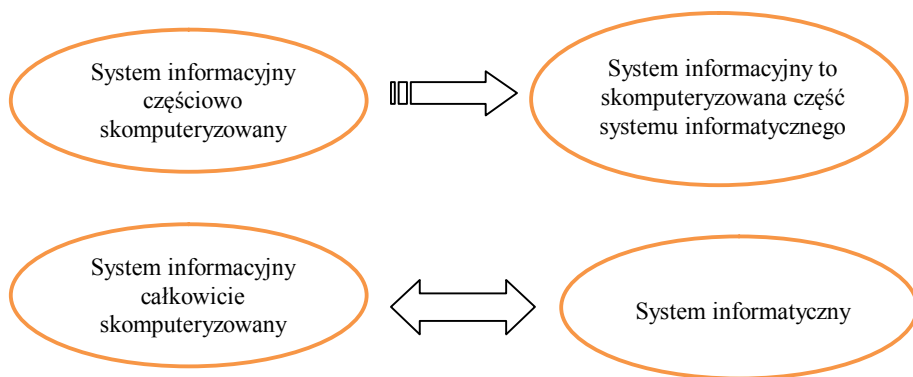
⁹ *Ibidem*, s. 7.

¹⁰ S. Łobejko, *Trendy rozwojowe inteligentnych organizacji w globalnej gospodarce...*, s. 11.

¹¹ <http://www.een.org.pl/index.php/Dzialalnosc-gospodarcza-i-uslugi-w-krajach-UE/articles/inteligentne-organizacje-zarzadzanie-wiedza-i-kompetencjami-pracownikow.html>, dostęp 04.12.2010 r.

¹² System informacyjny stanowi usystematyzowaną i uporządkowaną sieć powiązań informacyjnych między takimi elementami, jak: człowiek, dane, metody oraz urządzenia do zbierania, przesyłania i przetwarzania danych, mających na celu zaspokojenie potrzeb informacyjnych w przedsiębiorstwie. Podstawowa funkcja systemu informacyjnego polega na szybkim dostarczaniu

stopień nasycenia sprzętem komputerowym i oprogramowaniem systemów informacyjnych (rysunek 2):



Rysunek 2. System informacyjny a system informatyczny

Źródło: S. Łobejko, *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie...*, s. 24.

System informatyczny jest zatem zbiorem współzależnych komponentów, których zadaniem jest przetwarzanie zgromadzonych danych za pomocą technik komputerowych. W skład takiego systemu oprócz urządzeń i oprogramowania służących do przechowywania, przetwarzania i przekazywania danych mogą wchodzić również procedury obsługi takiego systemu oraz odpowiedzialni za tę obsługę pracownicy (tabela 1)¹³.

Tabela 1. Elementy składowe systemu informatycznego

Elementy systemu informatycznego	Charakterystyka
1	2
Sprzęt techniczny	Umożliwia odbiór, przetwarzanie, nadawanie oraz przesyłanie danych oraz informacji, np.: klawiatura, czytniki, monitor, drukarki itd.
Oprogramowania	Będące zbiorem programów i instrukcji napisanych w specjalnym języku komputerowym.
Bazy danych	Zorganizowany zbiór danych z określonej dziedziny, będący w formie przystępnej do korzystania niezależnie od sprzętu i oprogramowania, jakim dysponujemy.

niu informacji, co z kolei umożliwia podejmowanie odpowiednich decyzji, <http://www.uml.com.pl/modules/articles/article.php?id=17>, dostęp 10.02.2011 r.

¹³ A. Rydz, *Systemy informatyczne wspomagające zarządzanie wiedzą* [w:] *Zarządzanie wiedzą*, red. D. Jemielniak, A.K. Koźmiński, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 334–335.

1	2
Technologie komunikacji	Obejmują sprzęt i oprogramowanie umożliwiając współpracę dwu lub wielu komputerów lub pracę jednego komputera z komputerami końcowymi.
Ludzie	Będący najważniejszym elementem całego systemu informatycznego. Ludzie zarządzają, projektują, programują, eksploatują i konserwują system. Ich wiedza decyduje o tym, czy system będzie sprawny.
Organizacja	Umiejętne łączenie poszczególnych elementów w jedną całość.
Informacja	Powstaje na bazie danych, liczb i faktów opisujących obiektywnie istniejąca rzeczywistość. Dane, które zostają poddane analizie, stają się informacją.

Źródło: S. Łobejko, *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie...*, s. 25.

Systemy informatyczne są systemami, które wspomagają proces zarządzania wiedzą. Nie są jednak w stanie samodzielnie wiedzą zarządzać. Wiele systemów informatycznych może wchodzić w skład takiego systemu zarządzania, jednak pozostają one tylko narzędziem, które ułatwia wykonywanie pewnych funkcji związanych z tego typu zarządzaniem. Sam fakt posiadania przez dane przedsiębiorstwo systemu informatycznego nie świadczy o tym, że dana organizacja realizuje strategię zarządzania wiedzą. W niektórych przypadkach system zarządzania wiedzą może opierać się tylko i wyłącznie na regulacjach proceduralnych i kulturze organizacyjnej. Takie przypadki we współczesnym biznesie występują jednak rzadko. Organizacje świadomie rozwijają systemy informatyczne, które są istotnym elementem strategii zarządzania wiedzą¹⁴.

Typologie systemów informatycznych wspomagających proces zarządzania wiedzą są bardzo liczne. Autorzy przyjmują różne kryteria podziałów, dające odmienne spojrzenie na systematykę rozwiązań informatycznych.

J.G. Bernard proponuje podział w perspektywie trzech generatorów wiedzy, czyli obszarów, w których wykorzystanie zastosowań informatycznych może istotnie wspierać system zarządzania wiedzą. Te obszary to¹⁵:

Repozytoria wiedzy (ang. *knowledge repositories*) – systemy gromadzące i udostępniające informację, wchodzącą w skład zasobu wiedzy, które odpowiadają standardowym strategiom kodyfikacji wiedzy. Do tej grupy można zaliczyć: systemy zarządzania dokumentami, bazy danych itd.

Katalogi ekspertów (ang. *expert directories*) – systemy udostępniające ustrukturalizowane informacje, umożliwiające sprawniejszą identyfikację i kontakt z osobami, posiadającymi potrzebną wiedzę, a przez to umożliwiające realizację strategii perso-

¹⁴ A. Rydz, *Systemy informatyczne wspomagające zarządzanie wiedzą* [w:] *Zarządzanie wiedzą...*, s. 335–337.

¹⁵ *Ibidem*, s. 338.

nalizacji wiedzy. Katalogi ekspertów to inaczej książki telefoniczne, zawierające informacje o profilach kompetencyjnych poszczególnych pracowników.

Narzędzia wspierające współpracę (ang. *collaborative tools*) – ułatwiają wymianę wiedzy między pracownikami oraz ułatwiają proces personalizacji wiedzy w przedsiębiorstwach. Do tej grupy zalicza się: systemy pracy grupowej, pocztę elektroniczną, czat, komunikatory itd.

Z kolei K. Klinkiewicz szczegółowo zestawia typy technologii informatycznych, wykorzystywanych do budowy systemu zarządzania na podstawie analizy rynkowej, wyróżniając następujące typy rozwiązań, wykorzystywanych do budowy systemu zarządzania wiedzą¹⁶:

Business Intelligence – określenie metod i aplikacji komputerowych, wspierających procesy decyzyjne poprzez analizę i udostępnianie danych liczbowych. Systemy BI ułatwiają kadrze zarządzającej prowadzenie biznesu oraz podejmowanie decyzji.

Systemy pracy grupowej (ang. *groupware/collaboration*) – rozwiązanie informatyczne wspierające prace zespołów roboczych poprzez tworzenie platformy dla komunikacji i koordynacji. Umożliwia wymianę dokumentów i informacji między pracownikami, niezależnie od miejsca i czasu pracy. Przykładem wykorzystania tego systemu będzie wspólna praca nad nowym produktem, kampanią reklamową itd.

Systemy obiegu pracy (ang. *workflow/Business Process Management*) – jest to program komputerowy, który steruje procesem przepływu zadań, danych i dokumentów, automatyzuje codzienną pracę biurową poprzez przydzielanie pracownikom indywidualnych zadań oraz gwarantuje tym samym równomierny rozkład pracy.

Systemy zarządzania relacjami z klientami (CRM, ang. *Customer Relationship Management*) – rozwiązanie informatyczne, które rejestruje informacje dotyczące kontaktów pracowników firmy z klientami, co pozwala na lepsze poznanie charakterystyk klientów oraz lepsze rozpoznanie i zaspokojenie ich potrzeb. W skład tego systemu wchodzić mogą: obsługa centrum zgłoszeń telefonicznych, koordynacja procesów serwisowych, analiza danych klientów itd.

Systemy zarządzania dokumentami oraz treściami (ang. *document management/content management*) – jest to rozwiązanie informatyczne, służące gromadzeniu i udostępnianiu dokumentów w formie elektronicznej. Celem tego systemu jest zapewnienie wygodnego dostępu do informacji zapisanych w dokumentach (tj.: plikach, prezentacjach komputerowych itd.).

Portale – technologie internetowe, oferujące dostęp do wielu źródeł informacji w ramach jednolitego interfejsu, udostępnianego w przeglądarce internetowej. W kontekście zarządzania wiedzą należy wprowadzić podział na portale: **internetowe** (ang. *web portals*) oraz **korporacyjne** (ang. *Enterprise Information Portal*).

Portale internetowe – rozwiązania informatyczne, udostępniające treści ogólnemu użytkownikowi sieci internetowych. Praktycznie każdy może uzyskać dostęp do informacji, np. Onet.pl, Gazeta.pl, MSN.com, Wp.pl, Yahoo.com.

¹⁶ *Ibidem*, s. 333–361.

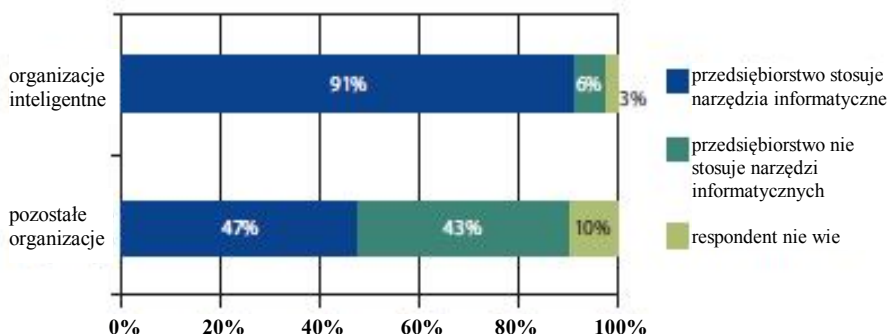
Portale korporacyjne – działają podobnie do portali internetowych, jednak ich zawartość przeznaczona jest wyłącznie dla pracowników organizacji. Dostęp do informacji zamieszczonych na takim portalu możliwy jest tylko w ramach sieci wewnętrznej firmy (**intranet**).

Mechanizmy wyszukiwania (ang. *search and retrieval*) – in. wyszukiwarka – jest to rozwiązanie służące do wyszukiwania informacji znajdujących się w systemach komputerowych, na stronach internetowych, serwerach lub komputerach osobistych, na podstawie zadawanych przez użytkownika pytań.

Powyższe systemy nie wyczerpują listy rozwiązań informatycznych stosowanych w procesie zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach. Powodem tego jest: stały rozwój technologii informatycznych oraz szerokie możliwości wykorzystania systemów informatycznych w realizacji strategii zarządzania wiedzą.

ANALIZA ZASTOSOWAŃ ROZWIĄZAŃ INFORMATYCZNYCH PRZEZ ORGANIZACJE INTELIGENTNE¹⁷

Organizacje inteligentne znacznie częściej stosują różnego rodzaju rozwiązania informatyczne aniżeli pozostałe organizacje w celu wspomagania procesów zarządzania wiedzą (patrz wykres 1). Takie wyniki uzyskano na podstawie badań przeprowadzonych w maju i czerwcu 2010 r. przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Badanie to zostało przeprowadzone metodą bezpośrednich wywiadów kwestionariuszowych oraz ankiety papierowej. Próbie poddano 800 małych, średnich i dużych przedsiębiorstw.



Wykres 1. Stosowanie rozwiązań informatycznych jako narzędzi wspomagających procesy zarządzania wiedzą przez organizacje inteligentne i pozostałe

Źródło: opracowanie własne.

¹⁷ Podrozdział napisany na podstawie publikacji: P. Kordel, J. Kornecki, A. Kowalczyk, K. Krawczyk, K. Pylak, J. Wiktorowicz, *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników...*

Organizacje inteligentne w celu wspomagania procesów zarządzania wiedzą najczęściej wykorzystują: elektroniczny obieg dokumentów oraz bazy i hurtownie danych jak również Intranet. Inne rozwiązania informatyczne przez te organizacje stosowane są już znacznie rzadziej: co czwarta organizacja inteligentna stosuje praktykę zarządzania relacjami z klientami (CRM) oraz rozwiązania wspomagające pracę grupową, co piąta systemy zarządzania zasobami ludzkimi, a co szósta systemy wspomagania decyzji strategicznych, tzw. Business Intelligence.

Organizacje inteligentne stosują znacznie więcej rozwiązań informatycznych wspomagających zarządzanie wiedzą aniżeli organizacje pozostałe. Ta grupa wykorzystuje najczęściej pięć narzędzi informatycznych, podczas gdy dużo mniejsza grupa pozostałych organizacji wykorzystuje zaledwie jedno narzędzie.

Przedsiębiorstwa, które zastosowały poszczególne rozwiązania informatyczne, bardzo wysoko oceniły ich efektywność. W związku z tym dalej rozwijają wdrożone rozwiązania informatyczne, doceniając ich rolę w zarządzaniu wiedzą. W najbliższych miesiącach planują kolejne wdrożenia – ma to miejsce w co czwartej organizacji – co jest zjawiskiem dwukrotnie częstszym niż w organizacjach pozostałych (patrz tabela 2).

Tabela 2. Planowanie wdrożenia rozwiązań informatycznych jako narzędzi wspomagających procesy zarządzania wiedzą przez organizacje inteligentne i pozostałe według wielkości zatrudnienia

Wyszczególnienie	Organizacje inteligentne				Pozostałe organizacje			
	10–49	50–249	250+	ogółem	10–49	50–249	250+	ogółem
Planowanie wdrożenia narzędzi informatycznych wspomagających procesy zarządzania wiedzą (w ciągu najbliższych 12 miesięcy)								
przedsiębiorstwo planuje wdrożenie narzędzi informatycznych	31,0%	22,0%	12,5%	24,2%	6,8%	8,1%	13,6%	7,3%
przedsiębiorstwo nie planuje wdrożenia narzędzi informatycznych	35,7%	39,0%	50,0%	39,4%	71,3%	65,8%	68,2%	70,0%
respondent nie wie	33,3%	39,0%	37,5%	36,4%	21,9%	26,2%	18,2%	22,7%

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie danych tabeli 2 można wysunąć wnioski, że co trzecia mała firma (zatrudniająca 10–49 osób) dysponuje dobrze rozwiniętymi systemami informatycznymi i wymienia wiedzę z otoczeniem.

PODSUMOWANIE

Gospodarka oparta na wiedzy stawia przed przedsiębiorstwami coraz to nowe wyzwania. Zarówno w zakresie efektywnego, jak i skutecznego rozwoju procesów organizacyjnego uczenia się. Poziom dostosowań polskich przedsiębiorstw do obecnych wyzwań gospodarki jest jeszcze dość niski. To właśnie rozwój systemów informatycznych jest tą cechą, która wśród polskich przedsiębiorstw została rozwinięta najpełniej. Polskie organizacje inteligentne, które są silnie ukierunkowane technologicznie wydają się być dobrze przygotowane do wyzwań gospodarki opartej na wiedzy, gdzie szybkość, dostęp, jak i możliwość wykorzystania wiedzy stanowi zasadniczy czynnik konkurencyjności. Najlepszym dowodem na powyższe jest fakt, że inteligentne organizacje osiągają znacznie lepsze wyniki ekonomiczne aniżeli pozostałe organizacje¹⁸.

* * *

Artykuł opracowany na podstawie danych z konferencji dofinansowanej przez European Business Club Association.

LITERATURA

- Borowiecki R., Czekaj J., (red. nauk.), *Zarządzanie zasobami informacyjnymi w warunkach nowej gospodarki*, Difin, Warszawa 2010.
- Kordel P., Kornecki J., Kowalczyk A., Krawczyk K., Pylak K., Wiktorowicz J., *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników*, PARP, Warszawa 2010.
- Kromer B., *Wiedza jako podstawowy czynnik funkcjonowania organizacji inteligentnej*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania” nr 2, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008.
- Łobejko S., *Systemy informacyjne w zarządzaniu wiedzą i innowacją w przedsiębiorstwie*, SGH, Warszawa 2005.
- Łobejko S., *Trendy rozwojowe inteligentnych organizacji w globalnej gospodarce*, PARP, Warszawa 2009.
- Rydz A., *Systemy informatyczne wspomagające zarządzanie wiedzą* [w:] *Zarządzanie wiedzą*, red. D. Jemieliński, A.K. Koźmiński, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- www.een.org.pl
- www.uml.com.pl

¹⁸ *Ibidem*, s. 14.

Streszczenie

Gospodarka oparta na wiedzy stawia przed przedsiębiorstwami coraz to nowe wyzwania zarówno w zakresie efektywnego, jak i skutecznego rozwoju procesów organizacyjnego uczenia się. Poziom dostosowań polskich przedsiębiorstw do obecnych wyzwań gospodarki jest jeszcze dość niski. To właśnie rozwój systemów informatycznych jest tą cechą, która wśród polskich przedsiębiorstw została rozwinięta najpełniej. Polskie organizacje inteligentne, które są silnie ukierunkowane technologicznie wydają się być dobrze przygotowane do wyzwań gospodarki opartej na wiedzy, gdzie szybkość, dostęp, jak i możliwość wykorzystania wiedzy stanowi zasadniczy czynnik konkurencyjności. Najlepszym dowodem na powyższe jest fakt, że inteligentne organizacje osiągają znacznie lepsze wyniki ekonomiczne aniżeli pozostałe organizacje.

Knowledge management In intelligent organizations. Computer solutions*Summary*

The knowledge-based economy puts new challenges before enterprises every now and then. Both of organizational learning within the scope of the effective as well as effective development of processes. The level of adaptations of Polish enterprises to current challenges of economies is still quite low. It is exactly a development of computer systems is this feature which amongst Polish enterprises was developed a lot. Polish intelligent organizations which strongly are oriented technologically seem well to be prepared for challenges of the knowledge-based economy, where the fundamental factor of the competitiveness constitutes the speed, the access as well as the possibility of exploiting the wisdom. With best evidence to above, there is a fact that intelligent organizations are achieving much better economic outturns than other organizations.