

Karolina Beyer

WIEDZA JAKO KLUCZOWY ZASÓB W NOWEJ GOSPODARCE

Wstęp

W ostatnim dziesięcioleciu wykształciło się wiele nowych poglądów na prowadzenie działalności gospodarczej. Poglądy te są, między innymi, efektem przemian społecznych, politycznych i ekonomicznych, które zaowocowały pojawieniem się nowego typu gospodarki, gospodarki opartej na wiedzy. W nowych warunkach gospodarczych sukces przedsiębiorstw uzależniony jest od posiadania wielu umiejętności umożliwiających szybkie reagowanie i dostosowywanie się do zmian zachodzących w otoczeniu. Przedsiębiorstwa tworzą i rozwijają swoje kluczowe umiejętności dzięki posiadaniu zasobów niematerialnych, w szczególności dzięki zasobom wiedzy.

Celem artykułu jest zaprezentowanie ewolucji gospodarki w gospodarkę opartą na wiedzy oraz przybliżenie istoty zasobów wiedzy w przedsiębiorstwie jako zasobów determinujących osiągnięcie sukcesu przez podmioty gospodarcze.

1. Istota gospodarki opartej na wiedzy

Zmiany występujące na przełomie XX i XXI wieku przyczyniły się do powstania nowej ery, tak zwanej ery wiedzy bądź inaczej – gospodarki opartej na wiedzy. Nastąpiły zmiany pewnych teorii i sposobów myślenia, gdyż dotychczasowe nie przystawały do rzeczywistości. Przedsiębiorstwa zostały zmuszone do przystosowa-

nia się do nowych warunków i sytuacji, a zatem konieczne stało się zweryfikowanie, a nawet zmiana dotychczasowych metod działania. Tradycyjne czynniki produkcji, takie jak ziemia, kapitał i praca, odgrywające główną rolę w erze produkcyjnej, straciły na znaczeniu. Obecnie to zasoby wiedzy stały się czynnikami przesądzającymi o rozwoju i sukcesie przedsiębiorstwa¹.

Zmianę znaczenia zasobów przedsiębiorstwa oraz pojawienie się nowego typu gospodarki opartej na wiedzy po raz pierwszy zauważył na przełomie lat 70–80. XX wieku A. Toffler. Swoje poglądy przedstawił w tak zwanej teorii fal, wyróżniając trzy fale obrazujące ewolucję społeczeństwa²:

Pierwsza fala to rewolucja agrarna, w której podstawowym zasobem była ziemia. Jej cechą charakterystyczną był początek tworzenia się osad oraz pierwszych systemów komunikacji ludzi.

Druga fala to rewolucja przemysłowa i tworzenie się społeczeństwa przemysłowego, podstawowymi zasobami w tym okresie były ziemia, praca, kapitał. Era ta była oparta na sile mięśni i maszyn. Fala ta charakteryzowała się centralizacją, standaryzacją oraz produkcją masową, co przyczyniło się do zbiurokratyzowania i zeszywnienia organizacji.

Trzecia fala to era wiedzy i informacji. Jest to okres, który opiera się na intelekcie, a nie na sile mięśni, zatem najważniejszym zasobem stała się wiedza. W okresie trzeciej fali zaszły kolejne zmiany w sposobie zarządzania, a mianowicie nastąpiła decentralizacja uprawnień, pojawiły się bardziej płaskie struktury organizacyjne oraz praca zespołowa.

Idąc za Tofflerem, należy podkreślić ogromną rolę wiedzy w okresie „trzeciej fali”. Twierdził on, że dobre pomysły mogą pojawić się w każdej chwili i w umyśle każdego pracownika. Rolą dobrego menedżera w przedsiębiorstwie jest to zauważyć i odpowiednio wykorzystać³.

Współczesna literatura zwraca uwagę na pojawienie się kolejnych fal, których ewolucja jest wynikiem między innymi rewolucji w sferze informacji, powstania

¹ A. Jarugowa, J. Fijałkowska, *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym, koncepcje i praktyka*, oddk, Gdańsk, s. 13.

² Szerzej na ten temat zob. w A. Toffler, *Trzecia fala*, PIW, Warszawa 1995.

³ *Ibidem*, s. 15.

sieci Internet, światowych działań na rzecz fuzji i przejęć, pojawienia się koncepcji kapitału intelektualnego oraz dużego znaczenia kreatywności⁴.

Znaczenie wiedzy w gospodarce zauważył również P.F. Drucker. Przewidział on nadejście nowej ery i nazywał ją erą społeczeństwa wiedzy. W 1994 roku pisał: „Era społeczeństwa wiedzy jest porządkiem ekonomicznym, w którym wiedza, a nie praca, surowce lub kapitał, jest kluczowym zasobem; porządkiem społecznym, dla którego nierówność społeczna oparta na wiedzy jest głównym wyzwaniem; oraz systemem, w którym rząd nie może dłużej rozwiązywać społecznych i ekonomicznych problemów”⁵.

D. Bell, przewidując w latach 70. ubiegłego wieku nowy typ gospodarki, wymienił następujące jej charakterystyczne cechy⁶:

- a) przesunięcie znaczenia sektorów gospodarczych;
- b) dominacja sektora usług i spadek znaczenia sektorów przemysłowego i rolnictwa;
- c) zmiana dominującej technologii z energetycznej na informatyczną;
- d) wzrost znaczenia planowania, prognozowania rozwoju, kontrolowania technologii – dominacja kryteriów pragmatycznych i technologicznych oraz zanik racji ideologicznych i etycznych;
- e) rozkwit „technologii inteligentnej”.

Gospodarkę opartą na wiedzy charakteryzuje również E. Skrzypek, jako⁷:

- a) gospodarkę „świadczą”, w której większość pracowników jest zatrudnionych w sektorze usług;
- b) gospodarkę, której głównym potencjałem jest wiedza;
- c) gospodarkę nadmiaru lub inaczej „nadmożliwości”;
- d) gospodarkę bezpośrednio opartą na generowaniu, dystrybucji i zastosowaniu informacji i wiedzy;
- e) gospodarkę, w której przeważająca większość firm opiera swoją konkurencyjność na zasobach wiedzy.

⁴ E. Mączyńska, *Zarządzanie w warunkach ekonomii niepewności. Systemy wczesnego ostrzegania*, zasoby Internetu: <http://www.pte.pl/pliki/2/12/Elzbieta%20Maczynska%20-%20Lodz.pdf>, s. 3 (27.05.2010).

⁵ P.F. Drucker, *The Age of Social Transformation*, „The Atlantic Monthly” 1994, November, za A. Jarugowa, J. Fijałkowska, *op.cit.*, s. 16.

⁶ *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Mięka, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, Difin, Warszawa 2007, s. 20–21.

⁷ *Ibidem*, s. 21.

Rysunek 1. Kierunki ewolucji organizacji

Organizacje ery przemysłowej	Transformacja	Organizacje ery wiedzy
koncentracja na funkcjach	—————▶	koncentracja na procesach
realizacja wszystkich funkcji	—————▶	zlecenie realizacji wybranych funkcji na zewnątrz
skomplikowane struktury	—————▶	uproszczone struktury
dominująca praca w pojedynkę	—————▶	dominująca praca zespołowa
reagowanie na problemy	—————▶	antycypacja szans i okazji
pojedyncze wynalazki	—————▶	ciągłe innowacyjne zmiany
koncentracja głównie na zasobach finansowych, ludzkich i rzeczowych	—————▶	dominuje koncentracja na zasobach niematerialnych
masowy klient	—————▶	inteligentny klient
wąski asortyment produkcji	—————▶	szeroki asortyment produkcji
długie ciągi produkcji	—————▶	krótkie ciągi produkcji
niska efektywność parku maszynowego i wysoki koszt montażu	—————▶	wysoka efektywność parku maszynowego i koszt montażu

Źródło: *Podstawy zarządzania...*, s. 26.

Biorąc pod uwagę wymienione cechy gospodarki opartej na wiedzy, należy zwrócić uwagę, że przedsiębiorstwa, które chcą osiągnąć oczekiwaną przewagę konkurencyjną, muszą charakteryzować się wysoką elastycznością działania i umiejętnością szybkiego dostosowywania się do zmian zachodzących w otoczeniu. Za podstawowe czynniki uzyskania przewagi konkurencyjnej można zatem uznać przede wszystkim⁸:

⁸ *Podstawy zarządzania...*, s. 26.

- posiadanie podstawowych kompetencji o charakterze wyróżniającym,
- dobór odpowiednich partnerów,
- zabezpieczenie wpływu wiedzy niejawnej,
- dobór odpowiednich technologii informacyjno-komunikacyjnych,
- samodzielne kreowanie wiedzy.

Warunki gospodarki opartej na wiedzy mają również istotny wpływ na ewolucję sposobu funkcjonowania organizacji. Kierunki ewolucji organizacji zaprezentowano na rysunku 1. Widać na nim, jak muszą się zmieniać przedsiębiorstwa, aby efektywnie funkcjonować, przechodząc od gospodarki industrialnej do nowej rzeczywistości, czyli gospodarki opartej na wiedzy.

2. Istota zasobu wiedzy

Zdaniem P.F. Druckera, wiedza to nie jeszcze jeden czynnik produkcji, uzupełniający tradycyjne czynniki, jak ziemia, praca, kapitał, ale jedyny ważny współcześnie czynnik w przedsiębiorstwie. Wiedza stała się środkiem podstawowym, a nie pomocniczym, i w opinii Druckera nadaje nowemu społeczeństwu zupełnie unikatowy charakter⁹. Ponadto zdefiniował on przedsiębiorstwo jako organizację skupiającą wysoko wykwalifikowanych specjalistów, określanych jako *knowledge workers*¹⁰. Pracownik wiedzy to taki, który wkłada w pracę to, czego się nauczył podczas systematycznej edukacji, w odróżnieniu od pracownika, który wkłada w pracę siłę fizyczną lub umiejętności manualne.

Pomimo że panuje zgodność w sprawie znaczenia wiedzy we współczesnej rzeczywistości gospodarczej, to sformułowano wiele definicji tego pojęcia:

„Wiedza jest zastosowaniem informacji w praktyce.

Wiedza to płynne połączenie doświadczenia, wartości, informacji o kontekście oraz eksperckiego wglądu w jakieś zagadnienie, które zapewnia ramy dla oceny i włączania nowych doświadczeń i informacji.

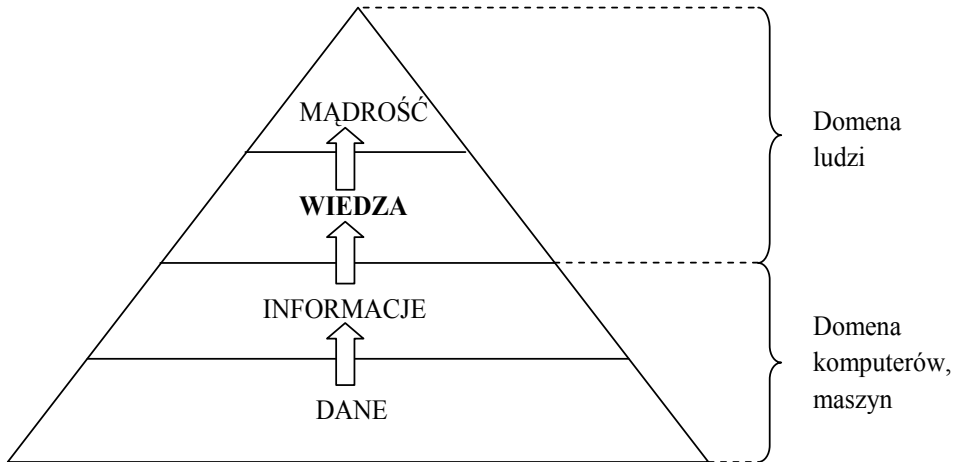
Wiedza jest pełnym wykorzystaniem informacji i danych połączonych z potencjałem ludzkich umiejętności, możliwości, pomysłów, zaangażowania i motywacji.

⁹ P. Ziencik, *Wiedza w przedsiębiorstwie*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2003, nr 3, s. 94.

¹⁰ P. Drucker, *Spoleczeństwo postkapitalistyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 13–19.

Mądrość jest to połączenie wiedzy, intuicji i doświadczenia¹¹.
Definicje te odnoszą się do takich pojęć, jak wiedza, informacja, mądrość. Zależności między tymi pojęciami przedstawiono na rysunku 2.

Rysunek 2. Mądrość, wiedza, informacja, dane



Źródło: opracowanie własne na podstawie W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *op.cit.*, s. 73–75.

Dane, będące elementami składowymi informacji, są określane jako surowe, niepoddane analizie fakty, natomiast informacje to każdy istotny czynnik, dzięki któremu ludzie lub urządzenia mogą działać sprawnie i celowo. Informacje można zdefiniować jako przeanalizowane i uporządkowane dane, które są wykorzystywane w procesie podejmowania decyzji. Przez klasyfikację i kategoryzację danych oraz nadanie im odpowiedniego kontekstu powstaje informacja. Cechą wiedzy jest jej ściśle powiązanie z jej posiadaczem, natomiast informacja może istnieć niezależnie. Wiedzę charakteryzuje wymiar ludzki, opiera się ona na informacjach, doświadczeniu, ludzkiej intuicji i zrozumieniu. Mądrość natomiast określana jest jako umiejętność oraz zdolność ludzi i organizacji do tworzenia i pozyskiwania wiedzy, a także

¹¹ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa 2004, s. 73.

do uczenia się jej dzięki umiejętności przekształcania danych i informacji¹². Według R. McDermotta, wiedza różni się od informacji, gdyż¹³:

- zadaniem ludzi jest „wiedzieć o czymś”,
- wiedzę tworzy się w terażniejszości,
- stara wiedza daje podwaliny pod nową wiedzę,
- wiedza to efekt myślenia i doświadczenia,
- wiedza należy do wspólnoty ludzi,
- wiedza krąży w społeczeństwie wieloma kanałami.

Podejmując próbę zdefiniowania pojęcia wiedza, należy zwrócić uwagę na jej specyficzne cechy, świadczące o jej ogromnym znaczeniu i odróżniające ją od pozostałych zasobów¹⁴:

- a) wiedza jest nieuchwytna i trudno ją zmierzyć, ma charakter niematerialny;
- b) zasoby wiedzy mają charakter niestabilny, co oznacza, że w każdym momencie wiedza może się ulotnić;
- c) wiedza się nie zużywa, lecz jej przybywa w trakcie używania, jest niewyczerpywalna;
- d) wiedza może się jednak szybko dezaktualizować;
- e) wiedza nie może być kupiona w każdej chwili i często charakteryzuje się długim okresem gromadzenia;
- f) wiedza może być wykorzystywana w różnych miejscach, przez różnych ludzi w tym samym czasie (symultaniczne występowanie);
- g) wiedza ma charakter nieliniowy (nieciągły); ogromna ilość wiedzy może okazać się dla danej jednostki bezużyteczna, a mała ilość wiedzy może mieć w pewnych sytuacjach ogromne znaczenie; ponadto wiedza dla jednego podmiotu może mieć inne znaczenie niż dla drugiego.

Nie tylko definicja i istota wiedzy jest różnie pojmowana przez różnych autorów. Wypracowano również wiele podziałów wiedzy, które w krótkim zarysie za-

¹² *Ibidem*, s. 76–77.

¹³ R. McDermott, *Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management*, „California Management Review” 1999, nr 4, s. 105, za B. Czerniachowicz, *Wiedza jako czynnik ograniczający obszary niepewności w przedsiębiorstwie*, w: *Wiedza – światłem na drodze do społeczeństwa przyszłości*, red. A. Szewczyk, Hogben, Szczecin 2003, s. 52–53.

¹⁴ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *op.cit.*, s. 51; A. Jarugowa, J. Fijałkowska, *op.cit.*, s. 17–18.

prezentowano w dalszej części artykułu. W literaturze przedmiotu często spotyka się podział wiedzy na dwa rodzaje¹⁵:

1. **Wiedza formalna – jawna** (ang. *explicite knowledge*) – jest to tak zwana wiedza uzewnętrzniona, co znaczy, że może być przedstawiona w sposób formalny, na przykład za pomocą słów, liczb, znaków, symboli. Może być przekazywana za pomocą dokumentacji, raportów, danych itp. Ten rodzaj wiedzy często porównywany jest z informacją. Dzięki swojemu charakterowi jest ona łatwa do rozpowszechniania wśród pracowników, na przykład przez wykorzystanie baz danych, za pomocą komputerów, dokumentów, instrukcji czy informacji zamieszczonych w Internecie.
2. **Wiedza cicha – ukryta** (ang. *tacit knowledge*) – jest to wiedza, o której wiemy, że istnieje, wykorzystujemy ją w codziennych działaniach, jednak jest problem z jej sprecyzowaniem. Powoduje to, że wiedza cicha jest trudna do przekazania innym, a ponadto trudno ją magazynować. Wiedza cicha jest połączona z człowiekiem jego intuicją i doświadczeniem. Ze względu na jej niematerialny charakter i to, że stanowi ona około 80% wiedzy w przedsiębiorstwie, niezbędne stało się stworzenie odpowiednich systemów zarządzania tego typu wiedzą. Wiedza ukryta może być ujmowana w dwóch wymiarach: pierwszy – techniczny – obejmuje niesformalizowane i trudne do wykrycia umiejętności i zdolności; drugi – poznawczy – składa się ze schematów, modeli mentalnych, przekonań i spostrzeżeń, które przyjmuje się za oczywiste.

Z innego punktu widzenia, biorąc pod uwagę kryterium przedmiotowe, wiedzę można podzielić na cztery kategorie¹⁶:

- a) **wiedza *know-how*** (wiem, jak) – jest to wiedza operacyjna, która odnosi się do umiejętności ludzi, oznacza zdolność robienia czegoś; jest ona ukryta w umysłach ludzi i związana z nabytym doświadczeniem;
- b) **wiedza *know-what*** (wiem, co) – również jest zaliczana do wiedzy operacyjnej; jest to wiedza podstawowa, wykorzystywana w codziennym funkcjonowaniu; jej znaczenie jest bardzo bliskie informacji, łatwo jest ją ująć w słowa i przekazywać dalej;

¹⁵ W.R. Bukowitz, R.L. Williams, *The Knowledge Management Fieldbook*, Financial Time, Prentice Hall, London 2000, s. 3–4; W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *op.cit.*, s. 78–79; P. Ziencik, *op.cit.*, s. 95.

¹⁶ Ch. Evans, *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa 2005, s. 30–33; W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *op.cit.*, s. 76–77.

- c) **wiedza *know-why*** (wiem, dlaczego) – jest to wiedza wyjaśniająca rzeczywistość;
- d) **wiedza *know-who*** (wiem, kto) – jest to wiedza o tym, kto jest kim i jaką dysponuje wiedzą.

Skomplikowany charakter wiedzy utrudnia sformułowanie jednej definicji tego pojęcia, a to spowodowało wiele jej podziałów. Żeby zasób wiedzy mógł być przydatny dla organizacji i przynosił oczekiwane efekty, należy nim zarządzać w odpowiedni sposób.

Podsumowanie

Zmiany praktycznie we wszystkich dziedzinach życia gospodarczego i społecznego przyczyniły się do powstania gospodarki opartej na wiedzy. Funkcjonowanie w nowym typie gospodarki wymaga dogłębnego jej poznania i zrozumienia zachodzących w niej zjawisk. Podmioty gospodarcze, które chcą zwiększać swoją konkurencyjność i swój potencjał, muszą przekształcić się w organizacje potrafiące działać w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Powinny zatem zwrócić szczególną uwagę na swoje kluczowe zasoby. We współczesnej rzeczywistości gospodarczej jest to zasób wiedzy, który coraz częściej zastępuje potrzebę korzystania z tradycyjnych czynników produkcji.

W literaturze przedmiotu sformułowano wiele definicji i podziałów zasobów wiedzy, jednak ich cechą wspólną jest przekonanie o istotnej roli tych zasobów. Ponadto wiedza ze względu na swoje specyficzne cechy jest z jednej strony najważniejszym zasobem dla przedsiębiorstwa, z drugiej zaś strony przysparza podmiotom gospodarczym wiele trudności między innymi z jej tworzeniem, gromadzeniem, transferem, a często nawet wykorzystaniem.

KNOWLEDGE AS THE KEY RESOURCE IN THE NEW ECONOMY

Summary

In the last decades we can observe that there developed many new ideas about doing business. These ideas are results of social, political and economic changes. The new reality is known as the knowledge based economy. The main feature in knowledge based economy is the role of intangible assets (especially the knowledge assets), which has lately rapidly increased.

The aim of this paper is to present transformation of the economy in to the knowledge based economy. This paper also shows the essence of knowledge assets in the enterprise, which seems to be the most important resources.

Translated by Karolina Beyer