

*Michał Jagielski**

ROLA I ZNACZENIE ZARZĄDZANIA WIEDZĄ DLA PRZEDSIĘBIORSTW Z SEKTORA MSP

Z a r y s t r e ś c i: W artykule zaprezentowano czym jest i w jaki sposób klasyfikuje się wiedzę, aby następnie przedstawić koncepcję zarządzania wiedzą oraz wskazać uwarunkowania, korzyści oraz bariery jej skutecznej implementacji. Powyższe treści stanowiły podstawę pod prezentację wyników badania przeprowadzonego wśród polskich przedsiębiorstw z sektora MSP w celu dokonania oceny ich podejścia do kwestii zarządzania wiedzą w organizacji. Wiedza stała się zasobem kluczowym, który determinuje osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Zarządzania wiedzą jest zatem istotne z perspektywy prowadzenia biznesu.

S ł o w a k l u c z o w e: wiedza, zarządzanie wiedzą, sektor MSP, bariery zarządzania wiedzą, korzyści zarządzania wiedzą, ocena zarządzania wiedzą w MSP, podejście przedsiębiorstw do zarządzania wiedzą

K l a s y f i k a c j a J E L: J24; M54,

WSTĘP

We współczesnym prowadzeniu biznesu równie ważne, jeśli nie ważniejsze niż odpowiednie zarządzanie zasobami materialnymi jest przemyślane i skuteczne gospodarowanie zasobami niematerialnymi, w tym zasobami wiedzy. Zarządzanie wiedzą jest procesem, który właściwie zaplanowany i zrealizowany ma strategiczne znaczenie dla organizacji w kwestii osiągania przez nie możliwości rozwojowych i posiadanego potencjału konkurencyjnego [Sudolska, 2006a, s. 66].

Metody zarządzania wiedzą umożliwiają skuteczne reagowanie na zmiany pojawiające się w otoczeniu organizacji. Umiejętne wykorzystywanie

* Adres do korespondencji: Michał Jagielski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, ul. Gagarina 13a, 87-100 Toruń, e-mail: michal.jerzy.jagielski@gmail.com

zasobów wiedzy daje wiele korzyści, jednak osiągnięcie ich poprzedzone jest wieloma przygotowaniem, w tym stworzenie odpowiednich warunków implementacji zarządzania wiedzą oraz przewyciężenie istniejących barier ograniczających ich wdrażanie.

Artykuł ma za zadanie zaprezentować pojęcie wiedzy oraz koncepcji zarządzania wiedzą w organizacjach. Rozważania te stanowią podstawę pod główny cel artykułu, którym jest zaprezentowanie i ocena postaw oraz opinii polskich przedsiębiorstw z sektora MSP związanych z wdrażaniem metod zarządzania wiedzą do ich struktur.

1. POJĘCIE I KLASYFIKACJA WIEDZY

Termin „wiedza” wykorzystywany jest w wielu dziedzinach nauki. Znajduje on swoje zastosowanie nie tylko w filozofii czy psychologii, ale również w naukach o organizacji i zarządzaniu. Wykorzystanie wspomnianego terminu w różnych dyscyplinach naukowych sprawia, że niemożliwe jest jednoznaczne zdefiniowanie pojęcia „wiedzy”, a w literaturze można spotkać wiele prób scharakteryzowania omawianego zagadnienia [Baruk, 2006, s. 21].

Duży nacisk na odpowiednie zdefiniowanie pojęcia wiedzy kładzie filozofia, która prezentuje je jako zagadnienie, które pozwala otrzymać odpowiedź na pytanie w jaki sposób zweryfikować zgodność spostrzeżeń, przekonań oraz teorii, aby zarazem było ono poprawne oraz wiarygodne, a więc zgodne z rzeczywistością [Jashapara, 2006, s. 52]. Jednakże, odpowiednie zrozumienie tego pojęcia powinno zostać poprzedzone wstępną analizą w celu dogłębnego zrozumienia znaczenia, które „wiedza” kryje w sobie.

Najbardziej ogólnym podziałem wiedzy jest rozróżnienie jej na wiedzę teoretyczną oraz praktyczną. Pod postacią wiedzy teoretycznej kryją się wszelkie zjawiska umysłowe (przekonania oraz teorie), które w bardzo ogólny sposób opisują oraz klasyfikują to jak wygląda otoczenie jednostki. Do wspomnianych zjawisk zalicza się: przekonania, teorie, hipotezy oraz założenia, które człowiek kreuje we własnym umyśle [Pritchard, 2010]. Wiedzą praktyczną nazywa się zaś posiadane umiejętności, które pozostają do dyspozycji danej jednostki i są wykorzystywane przez nią w celu wykonania pewnych stojących przed nią wyzwań oraz zadań [Stefanowicz, 2013, s. 85-88].

Wiedza była przedmiotem wielu badań na przestrzeni ostatnich lat. Swoją propozycję zdefiniowania tego pojęcia zaprezentowali T.H. Davenport oraz L. Prusak, zdaniem których wiedzę pozyskuje się w wyniku prowadzenia konwersacji między przekazującym informację a jej odbiorcą. W procesie tym dochodzi do połączenia posiadanego doświadczenia, wartości oraz ekspertyz, które pozwalają na wykształcenie nowych informacji oraz doświadczeń.

Wiedza osadzona jest w dokumentach, procesach, procedurach, repozytoriach, normach oraz praktykach [Davenport, Prusak, 1998, s. 5].

Badaczem, który zwrócił uwagę na rolę wiedzy i jej znaczenie na funkcjonowanie jednostek jest I. Nonaka. Jego zdaniem wiedzę dzieli się na dwie kategorie. W rezultacie wyróżnia się wiedzę ukrytą (niejawną) oraz wiedzę twardą (konkretną). Istotnym zagadnieniem na jakie Nonaka poświęca znaczną część pracy jest częste niedoceniecie wiedzy jawnej przy jednoczesnym przecenieniu wiedzy twardej [Nonaka, 1991, s. 96-104].

Na ciekawą cechę wiedzy, jaką jest jej niematerialność, wskazują P.J. Buckley oraz M.J. Carter. Autorzy ci definiują wiedzę jako jakość pozostająca do dyspozycji ludzi. Wspomniana cecha powoduje, że ludzie stają się świadomymi szansy jakie niesie za sobą odpowiednie wykorzystanie owej wiedzy [Mikuła, Pietruszka-Ortyl, Potocki, 2002, s. 72].

Wiedza jednak nie jest zasobem, który jest wykorzystywany wyłącznie przez człowieka. Jest ona bardzo ważnym elementem, który wykorzystują wszystkie organizmy żywe, w tym organizacje. Odpowiednie gospodarowanie zasobami wiedzy w przedsiębiorstwach definiowane jest jako zarządzanie wiedzą, którego istota została zaprezentowana w kolejnej części artykułu.

2. CHARAKTERYSTYKA ZARZĄDZANIA WIEDZĄ

Zarządzanie wiedzą definiowane jest w najogólniejszy sposób jako metoda zarządzania, której celem podstawowym jest niekonwencjonalne wypracowanie przewagi konkurencyjnej [Glabiszewski, Sudolska, 2009, s. 15] przez wspólnie operujące przedsiębiorstwa, również organizacje non-profit [Perechuda, 2005, s. 8].

Za wielkich zwolenników koncepcji zarządzania wiedzą uznaje się T.H. Davenport'a oraz S.C. Völpeł'a, którzy wskazali jednak, że zarządzanie wiedzą pełni przede wszystkim istotną rolę w doskonaleniu metod kreowania nowej wiedzy, a następnie w jej właściwym rozpowszechnianiu oraz wykorzystywaniu [Davenport, Völpeł, 2001, s. 212].

Inną definicją zarządzania wiedzą jest propozycja P. Murray'a oraz A. Myers'a, którzy ukazali je jako sumę procesów umożliwiających tworzenie, rozpowszechnianie oraz użytkowanie wiedzy, w celu realizowania celów założonych przez organizację [Strojny, 2000, s. 7].

Zarządzanie wiedzą scharakteryzował również D.J. Skyrme opisując je jako sprecyzowane i systematyczne zarządzanie zasobami wiedzy i związanymi z nimi procesami kreowania, zbierania, rozpowszechniania i wykorzystywania wiedzy dla zapewnienia odpowiedniego funkcjonowania organizacji [Skyrme, 1999, s. 59].

Wspomniane wyżej definicje zarządzania wiedzą posiadają wspólne elementy, które sprawiają, że możliwe jest wskazanie pewnych podstawowych cech, które posiadają wszystkie zaprezentowane wcześniej definicje. Należą do nich głównie: konieczność tworzenia, magazynowania oraz późniejszego transferu wiedzy w celu odpowiedniego funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz wsparcia go w realizacji założonych celów strategicznych [Sudolska, 2006b, s. 211-212].

Implementacja zakładanego systemu zarządzania wiedzą wymaga w pierwszej kolejności stworzenia odpowiednich warunków wewnątrz organizacji, które przyczynią się do tego, że zasoby wiedzy będą mogły powstawać, być zbierane oraz udostępniane wszystkim jednostkom, które ich potrzebują. Dopiero w przypadku, kiedy warunki te zostaną zapewnione można przystąpić do wdrożenia systemów zarządzania wiedzą [Skrzypek, 2002, s. 35]. Zapewnienie odpowiednich warunków wspomagających wdrożenie takiego rodzaju systemu do organizacji uzależnione jest w dużej mierze od wielu czynników, wśród których wyróżnia się: odpowiednie zasoby, właściwy system zarządzania i struktura organizacyjna [Sudolska, 2006b, s. 212; Liczmańska-Kopcewicz, 2017, s. 313-314], odpowiednia kultura organizacyjna oraz komunikacja, a także właściwie zaprojektowana strategia organizacji [Wawrzyniak, 2001, s. 3].

Zarządzanie wiedzą jest jednak w dalszym ciągu koncepcją młodą i niewykonywaną szeroko przez organizacje. Z tego powodu wiedza w dalszym ciągu jest zasobem, który odpowiednio wykorzystany może przyczynić się do uzyskania przez dane przedsiębiorstwo przewagi konkurencyjnej na rynku [Glabiszewski, Sudolska, 2009, s. 15].

3. KORZYŚCI ORAZ BARIERY IMPLEMENTACJI ZARZĄDZANIA WIEDZĄ

Współczesne przedsiębiorstwa chcąc rozwijać się w sposób zrównoważony oraz konkurować skutecznie z innymi podmiotami na rynku muszą dysponować odpowiednimi zasobami wiedzy, albowiem pozwalają one na monitorowanie procesów zachodzących w otoczeniu organizacji, a następnie odpowiednie identyfikowanie i wykorzystywanie szans rynkowych [Skrzypek, 2002, s. 35].

Właściwie zastosowanie koncepcji zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie pozwala mu na [Skrzypek, 2002, s. 36-37]:

- wykorzystanie wiedzy pracowników w oparciu o zasadę racjonalności;
- uniknięcie błędów i usprawnianie procesów zachodzących w organizacji w oparciu o posiadane zasoby wiedzy;
- wprowadzenie klimatu sprzyjającego dzieleniu się wiedzą przez współpracowników;
- szybsze rozpoznawanie i definiowanie pojawiających się problemów, a następnie sprawne ich rozwiązywanie;

- odpowiednie korzystanie z umiejętności pozyskanych na podstawie wiedzy teoretycznej.

Najogólniejszy podział korzyści, jakie są konsekwencją wdrażania metod zarządzania wiedzą do organizacji wyróżnia potencjalne korzyści dla pracownika oraz potencjalne korzyści dla przedsiębiorstwa. Do przykładów korzyści dla pracownika ze stosowania zarządzania wiedzą zaliczyć można (Stańczyk-Hugiet, 2005, s. 198):

- szansę na pozyskanie nowych zasobów wiedzy, możliwej do wykorzystania w zmieniającym się otoczeniu;
- zwiększenie zdolności analitycznych;
- możliwość wyrobienia w sobie pewnych przydatnych i unikatowych nawyków oraz umiejętności;
- szansę do zdobycia autorytetu, którego podstawę stanowić będzie specyficzna wiedza oparta na umiejętnościach,
- możliwość dokonywania samorozwoju, samorealizacji oraz podnoszenia kwalifikacji [Kwiecień, Majewski, 2001, s. 358].

W skład potencjalnych korzyści z implementacji metod zarządzania wiedzą dla samej organizacji podaje się [Penc, 2004, s. 11-12]:

- możliwość zmniejszania i unikania popełnianych w przedsiębiorstwie błędów;
- wzrost poziomu konkurencyjności organizacji;
- zaangażowanie wszystkich działów przedsiębiorstwa w proces poszukiwania oraz tworzenia innowacji, udział w pracach badawczo-rozwojowych oraz doświadczeniach [Zastempowski, 2007, s. 176-184];
- usprawnienie tempa dostosowania się do zmian zachodzących wewnątrz organizacji w celu skutecznego odpowiadania na pojawiające się preferencje klientów i ewoluujące tendencje rynkowe;
- minimalizowanie oraz unikanie marnotrawstwa zasobów;
- zwiększanie efektywności i produktywności całej organizacji.

Na podstawie przytoczonych powyżej treści można dojść do wniosku, że wiedza stała się istotnym zasobem mającym wpływ na potencjał rozwojowy przedsiębiorstwa. Przejawia się to przede wszystkim w tym, że coraz więcej przedsiębiorstw z większym zainteresowaniem i uwagą poświęca się kwestiom odpowiedniego gospodarowania wiedzą oraz stawia na rozwój kapitału intelektualnego, mając na uwadze ich strategiczne znaczenie dla organizacji [Piasny, 2001, s. 17].

Wdrożenie metod zarządzania wiedzą nie zawsze jest jednak możliwe, a skuteczną przeszkodą w tej kwestii pozostają bariery implementacji zarządzania wiedzą, wśród których spotkać można:

- niewystarczające zasoby finansowe na prowadzenie działań z zakresu zarządzania wiedzą [Kłak, 2010, s. 187];

- lęk przed wprowadzeniem zmian w przedsiębiorstwie [Klimczok, Tomczyk, 2012, s. 171];
- nieodpowiednia komunikacja w organizacji oraz niechęć pracowników do dzielenia się posiadaną przez siebie wiedzą;
- strach pracowników przed utratą dotychczasowej pozycji w firmie oraz lęk przed zastąpieniem ich innymi osobami [Morawski, 2005, s. 63-65].

Jednakże ominięcie tych i wielu innych barier uniemożliwiających wdrożenie koncepcji zarządzania wiedzą kryje za sobą wiele korzyści, które wymieniono we wcześniejszej części artykułu. Odpowiedni kierunek obrany przez przedsiębiorstwo stwarza szanse do wypracowania w nim pewnych zdolności i nakierowuje je do wypracowania w sobie możliwości osiągnięcia stanu organizacji uczącej się.

Koncepcja organizacji uczącej się jest propozycją opisaną przez P.M. Senge, gdzie uczenie się organizacji determinuje poziom innowacyjności i elastyczności w jej otoczeniu [Kudelska, 2013, s. 21]. Według tej koncepcji zasoby wiedzy traktowane są jako czynnik decydujący o przetrwaniu przedsiębiorstw na turbulentnym rynku [Glabiszewski, 2010, s. 273]. Umiejętność wykorzystania zasobów ludzkich i posiadanej przez nie wiedzy ma być kluczowe w kontekście efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem [Kudelska, 2013, s. 21]. Właśnie to przekonanie stanowiło główną motywację do przeprowadzenia badania mającego stwierdzić podejście oraz opinie polskich przedsiębiorstw z sektora MSP do kwestii zarządzania wiedzą.

4. METODYKA BADANIA

Zaprezentowane w artykule wyniki stanowią część badania empirycznego obejmującego kwestie zarządzania wiedzą oraz innowacyjności przedsiębiorstw. Badanie zostało zatytułowane „Metody zarządzania wiedzą a poziom innowacyjności przedsiębiorstw z sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce” i wzięły w nim udział 53 przedsiębiorstwa z polskiego sektora MSP, a odbyło się ono w maju 2018 roku.

Celem badania w części poświęconej zagadnieniom związanym z zarządzaniem wiedzą w organizacjach było stwierdzenie i ocena opinii oraz podejścia polskich małych i średnich przedsiębiorstw do kwestii zarządzania wiedzą.

Na potrzeby badania sformułowano następującą hipotezę badawczą: wielkość przedsiębiorstwa ma wpływ na podejście organizacji do kwestii zarządzania wiedzą, a co za tym idzie bardziej pozytywnie odnosić się do nich będą przedsiębiorstwa średnie niż małe czy mikro.

Narzędziem wykorzystanym w celu uzyskania koniecznych danych był kwestionariusz ankiety udostępniony przedsiębiorstwom za pomocą Internetu. Respondenci zostali poproszeni o odniesienie się do zaprezentowanych w kwestio-

nariuszu stwierdzeń na podstawie sytuacji obecnej w ich przedsiębiorstwach. Możliwe do zaznaczenia odpowiedzi zostały przedstawione za pomocą 10-elementowej skali, gdzie 1 oznaczało „całkowicie się nie zgadzam”, zaś 10 „całkowicie się zgadzam”. Pozostałe oceny przybierały wartości pośrednie między nimi.

Pytania zawarte w metryczce pozwoliły na pogrupowanie respondentów w oparciu o wielkość zatrudnienia w organizacji, w wyniku czego można stwierdzić, że spośród 53 odesłanych kwestionariuszy odnotowano 13 zwrotów od przedsiębiorstw mikro, 22 małych i 18 średnich.

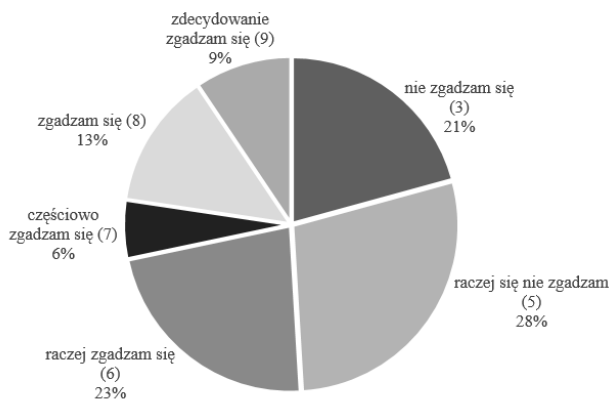
Uzyskane dane wraz z ich analizą i sformułowanymi na ich podstawie wnioskami zostały zaprezentowane w kolejnej części artykułu.

5. PREZENTACJA I OMÓWIENIE WYNIKÓW BADANIA EMPIRYCZNEGO

Wyniki uzyskane w rezultacie przeprowadzonego badania zostały zinterpretowane w ten sposób, że wartości 1 – 5 oznaczały „negatywne” podejście organizacji do poruszanych kwestii, zaś wartości z przedziału 6 – 10 oznaczały, że dana organizacja wyraża pozytywne nastawienie do opisanego w kwestionariuszu stwierdzenia.

Pierwszą kwestią poruszoną w badaniu było odniesienie się respondentów do opinii, że „polskie przedsiębiorstwa z sektora MSP chętnie wdrażają metody zarządzania wiedzą”. Najczęściej przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu zaznaczyły w tym przypadku odpowiedź „raczej się nie zgadzam” (28%), następnie „raczej zgadzam się” (23%) oraz „nie zgadzam się” (21%). Wszystkie wskazane odpowiedzi zostały zaprezentowane na wykresie 1.

Wykres 1. Polskie przedsiębiorstwa z sektora MSP chętnie wdrażają metody zarządzania wiedzą

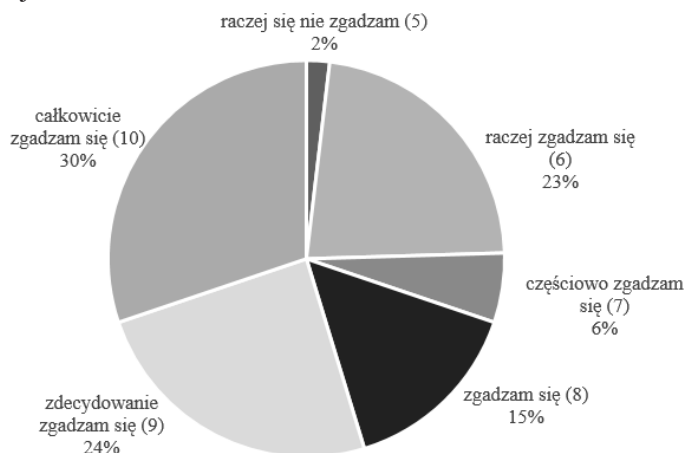


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Warto dodać, że jedynie przedsiębiorstwa średnie wskazały w tym przypadku odpowiedź „zdecydowanie zgadzam się”, co stanowiło łącznie 9% wszystkich odpowiedzi. Ostatecznie średnia ocen pozwoliła na określenie podejścia przedsiębiorstw z sektora MSP do powyższego stwierdzenia na poziomie 5,7 – „raczej zgadzam się”. Ocena ta została jednak zawyżona znacznie przez odpowiedzi małych i średnich organizacji, ponieważ oceny firm mikro znajdowały się w całości po „negatywnej” stronie skali.

Kolejnym zagadnieniem poruszonym w kwestionariuszu było ustosunkowanie się respondentów do stwierdzenia „dyfuzja wiedzy stwarza możliwości i szanse na rozwój, i budowanie przewagi konkurencyjnej”. W tym przypadku najczęściej wskazywaną odpowiedzią było „całkowicie zgadzam się” (30%), następnie „zdecydowanie zgadzam się” (24%) oraz „raczej zgadzam się” (23%). Zdecydowana większość odpowiedzi pojawiła się po „pozytywnej” stronie skali, czego rezultatem jest średnia ocena na poziomie 8,3 – „zgadzam się”. Zebrane wyniki zostały przedstawione na wykresie 2.

Wykres 2. Dyfuzja wiedzy stwarza możliwości i szanse na rozwój, i budowanie przewagi konkurencyjnej

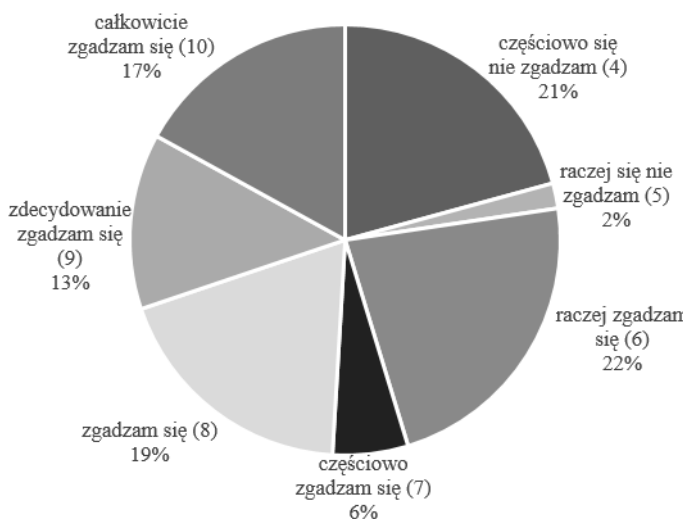


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Warto po raz kolejny zwrócić uwagę, że większość pozytywnych odniesień do powyższego stwierdzenia została zaznaczonych przez przedsiębiorstwa średnie i to właśnie głównie one sprawiły, że powyższa średnia ocena jest wysoka. Kolejnym zagadnieniem, do którego odnieśli się respondenci było stwierdzenie w jakim stopniu zgadzają się oni ze stwierdzeniem, że „zarządzanie wiedzą pomaga przedsiębiorstwom skutecznie reagować na zmiany w otoczeniu oraz identyfikować szanse z wnętrza organizacji”.

W tym przypadku najczęściej wskazywaną odpowiedzią była „raczej zgadzam się” (22%), następnie „częściowo się nie zgadzam” (21%) oraz „zgadzam się” (19%). Średnia ocena dla powyższego stwierdzenia wyniosła 7,1 – „częściowo zgadzam się”. Wszystkie wskazane odpowiedzi przy ocenie tego zagadnienia zostały ukazane na wykresie 3.

Wykres 3. Zarządzanie wiedzą pomaga przedsiębiorstwom skutecznie reagować na zmiany w otoczeniu oraz identyfikować szanse z wnętrza organizacji

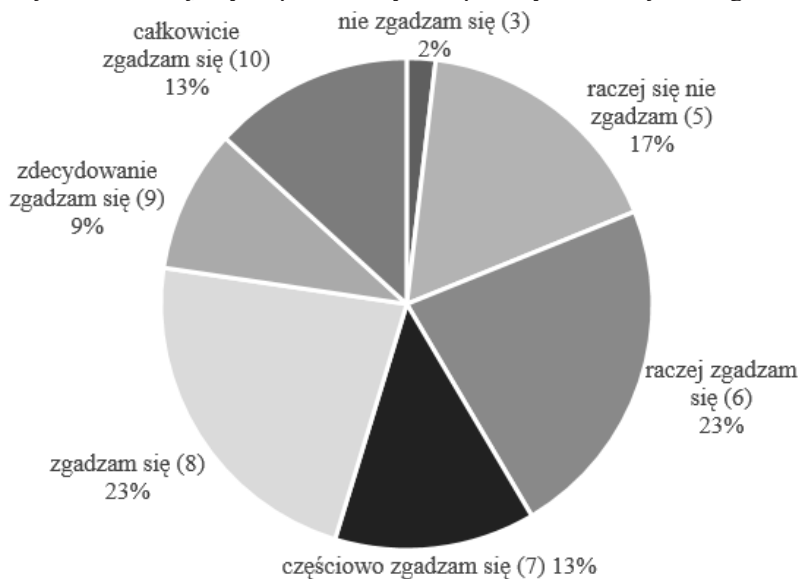


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Również w tym przypadku większość „pozytywnych” stwierdzeń została wykazana przez przedsiębiorstwa średnie. Następnie respondenci zostali poproszeni o odniesienie się do stwierdzenia, że „przedsiębiorstwo powinno tworzyć warunki wspierające implementację metod zarządzania wiedzą, aby wspierać wszystkie procesy zachodzące w organizacji”.

Najczęściej wskazywanymi opiniami względem tego stwierdzenia były „raczej zgadzam się” oraz „zgadzam się” (po 23% odpowiedzi). Tak jak w przypadku poprzednich punktów kwestionariusza, tak i tym razem, wystąpiły opinie „całkowicie zgadzam się” (13%) oraz „zdecydowanie zgadzam się” (9%), które zostały wskazane głównie przez przedsiębiorstwa średnie. Pozwoliło to na ustalenie średniej oceny dla powyższego stwierdzenia na poziomie 7,2 – „częściowo zgadzam się”. Zebrane dane zostały zaprezentowane na wykresie 4.

Wykres 4. Przedsiębiorstwo powinno tworzyć warunki wspierające implementację metod zarządzania wiedzą, aby wspierać wszystkie procesy zachodzące w organizacji

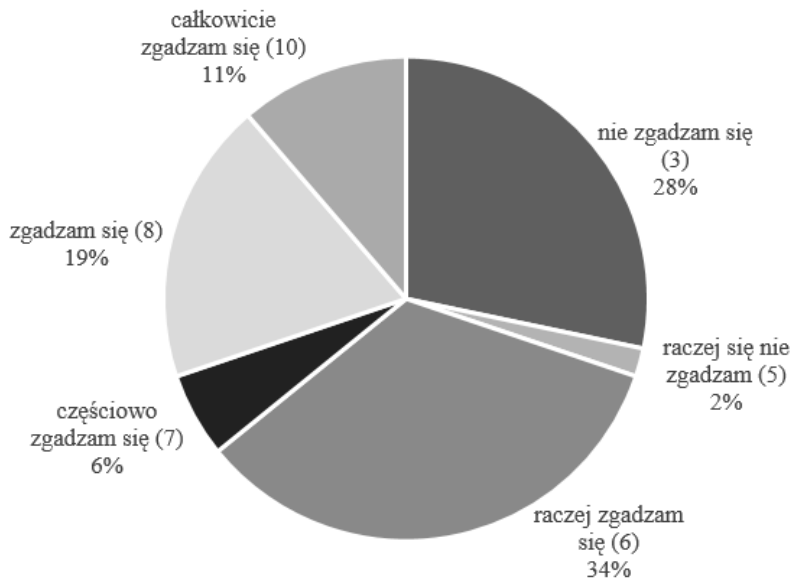


Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

Ostatnim zagadnieniem w tej części kwestionariusza, o którego ocenę respondenci zostali poproszeni było odniesienie się do kwestii „minimalizowanie barier uniemożliwiających wdrożenie metod zarządzania wiedzą do organizacji zwiększa również potencjał do jej rozwoju”. W tym przypadku najczęściej wskazywaną odpowiedzią było „raczej zgadzam się” (34%), następnie „nie zgadzam się” (28%) oraz „zgadzam się” (19%). Tak zestawione oceny pozwoliły na uzyskanie średniej ocen na poziomie 6 – „raczej zgadzam się”. Wszystkie wskazane odpowiedzi w odniesieniu do tego stwierdzenia zostały zaprezentowane na wykresie 5.

Warto odnotować, że pojawiające się opinie „całkowicie zgadzam się” w całości były wskazywane przez przedsiębiorstwa średnie, zaś „nie zgadzam się” pojawiały się wyłącznie w opinii przedsiębiorstw mikro i małych.

Wykres 5. Minimalizowanie barier uniemożliwiających wdrożenie metod zarządzania wiedzą do organizacji zwiększa również potencjał do jej rozwoju



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego.

PODSUMOWANIE

Uzyskane wyniki zaprezentowane powyżej pozwalają na dokonanie oceny stosunku oraz przejawianych opinii polskich przedsiębiorstw z sektora MSP do kwestii zarządzania wiedzą w organizacjach. Na ich podstawie można ocenić, że średnia ocena przedsiębiorstw do poruszanych w kwestionariuszu stwierdzeń wyniosła 6,8 – „raczej zgadzam się”/„częściowo zgadzam się”. Niemniej, należy zauważyć, że znajduje się ona po „pozytywnej” stronie skali ustalonej na potrzeby opisywanego badania.

Należy również stwierdzić, że bardziej pozytywne podejście do poruszanych kwestii przejawiają przedsiębiorstwa średnie, a postawy negujące treści zawarte w kwestionariuszu były prezentowane głównie przez przedsiębiorstwa mikro. Przedsiębiorstwa objęte badaniem potrafią zidentyfikować korzyści płynące z wdrożenia zarządzania wiedzą do organizacji mając na uwadze jego wpływ na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej oraz możliwości rozwojowych. Respondenci dostrzegają również konieczność wdrażania metod zarządzania wiedzą oraz są świadome roli wiedzy w budowaniu potencjału strategicznego przedsiębiorstw.

Podsumowując, polskie przedsiębiorstwa z sektora MSP odnoszą się pozytywnie do kwestii zarządzania wiedzą w organizacjach, jednak nastawienie

i prezentowane przez przedsiębiorstwa objęte badaniem opinie mogą w dalszym ciągu ulegać polepszeniu, zwłaszcza w przypadku przedsiębiorstw mikro oraz małych. Przedsiębiorstwa średnie znacznie bardziej pozytywnie odnoszą się do roli zarządzania wiedzą w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, a więc potwierdza się, że wielkość organizacji wpływa na postrzeganie roli zarządzania wiedzą na rozwój oraz pozycję przedsiębiorstwa na rynku.

LITERATURA

- Baruk J., (2006), *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Davenport T.H., Prusak L., (1998), *Working Knowledge – How Organisations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, Boston.
- Davenport T.H., Völpel S.C., (2001), *The rise of knowledge towards attention management*, "Journal of Knowledge Management", no. 3.
- Glabiszewski W., (2010), *Wiedza o nowych technologiach jako czynnik innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw region kujawsko-pomorskiego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 51, Szczecin.
- Glabiszewski W., Sudolska A., (2009), *Rola współpracy w procesie kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 2 (136).
- Jashapara A., (2006), *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa.
- Klimczok M., Tomczyk A., (2012), *Zarządzanie wiedzą – współczesna koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas”, nr 2, Warszawa.
- Kłak M., (2010), *Zarządzanie wiedzą we współczesnym przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa, Kielce.
- Kudelska K., (2013), *Organizacja ucząca się w świetle współczesnych koncepcji zarządzania*, „Warmińsko-Mazurski Kwartalnik Naukowy”, nr 3 (7), Olsztyn.
- Kwiecień K., Majewski M., (2001), *Tajniki wykorzystania wiedzy*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Materiały konferencyjne, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa.
- Liczmańska-Kopcewicz K., (2017), *Uczestnictwo konsumentów w tworzeniu innowacji poprzez media społecznościowe*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, Tom XIII, Zeszyt 4.
- Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A., (2002), *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa.
- Morawski M., (2005), *Ilościowe zarządzanie wiedzą – podejście zachodnie*, [w:] Perechuda K. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Nonaka I., (1991), *The Knowledge-Creating Company*, Harvard Business Review, November-December.
- Perechuda K., (2005), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Pritchard D., (2010), *What is This Thing Called Knowledge*, Routledge, New York.
- Skrzypek E., (2002), *Kapitał intelektualny jako czynnik stymulujący rozwój przedsiębiorstwa*, [w:] Partycki S. (red.), *Strategia rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Polsce*, Wydawnictwo Marii Curie Skłodowskiej, Lublin.
- Penc J., (2004), *Nowe oblicze organizacji*, Przegląd Organizacji, nr 3.
- Piasny B., (2001), *Zarządzanie wiedzą w organizacjach gospodarczych*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10.
- Skyrme D.J., (1999), *Knowledge Networking Creating the Collaborative Enterprise*, Butterworth-Heinemann, Oxford.

- Stańczyk-Hugiet E., (2005), *Organizacja ucząca się*, [w:] Krupiński R. (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, PWE, Warszawa 2005, s. 198.
- Stefanowicz B., (2013), *Informacja, Wiedza, Mądrość.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.
- Strojny M., (2000), *Teoria i praktyka zarządzania wiedzą*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10.
- Sudolska A., (2006a), *Zasoby wiedzy jako strategiczny czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw*, [w:] Stankiewicz M.J. (red.), *Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.
- Sudolska A., (2006b), *Zarządzanie wiedzą jako czynnik sukcesu rynkowego przedsiębiorstwa*, [w:] Jagoda H., Lichtarski J. (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – celowość, skuteczność, efektywność*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu nr 1104, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Wawrzyniak B., (2001), Wstęp do materiałów konferencyjnych pt. *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wyd. Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa.
- Zastempowski M., (2007), *Ukryte źródła innowacyjności mikroprzedsiębiorstw*, [w:] Bogdanienko J., Kuzel M., Sobczak I. (red.), *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.

THE ROLE AND MEANING OF KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES

Abstract: The article presents the meaning and classification of knowledge and the concept of knowledge management and describes conditions, benefits and barriers of its effective implementation. Next, the article shows the results of survey conducted towards small and medium sized Polish enterprises. The goal of the survey is to present and assess polish companies' statement to the knowledge management concept in the organizations. Currently, the knowledge is a crucial asset for business conducting. It determines company's competitive advantage and development potential. Nowadays, knowledge management in the enterprises is important for effective competing in modern economies. High awareness of this phenomenon can be a factor which decides about company's market position and development opportunities.

Keywords: knowledge, knowledge management, SME sector, knowledge management barriers, knowledge management benefits, SME's knowledge management assessment, enterprises' statement to knowledge management

