

Geneza zarządzania wiedzą

Zarządzanie wiedzą stało się tematem wielu konferencji i publikacji w Polsce. Businessweek (9 marca 2001) donosi, że "tylko 6% korporacji międzynarodowych posiada teraz korporacyjne programy zarządzania wiedzą, w ciągu pięciu lat liczba ta wzrośnie do 60%". Wielu entuzjastów zarządzania wiedzą zadaje sobie pytanie, jaka jest geneza tej koncepcji? Czy jest to koncepcja z gruntu nowatorska, czy też powstała w wyniku ewolucji pewnego systemu myślenia o ekonomii i zarządzaniu?

Idea inwestowania w ludzi i wiedzę stała się tak nośna, że przykuwa uwagę organizacji międzynarodowych (tabela 1.) polityków. Premierzy W. Brytanii, Holandii i Szwecji oraz kanclerz RFN zadeklarowali 7 września 2000 roku: "Jesteśmy zdecydowani dopomóc Europie, aby do roku 2010 stała się najdynamiczniejszą w świecie gospodarką opartą na wiedzy..."

1. Edukacja i szkolenia

Wykształcone i wykwalifikowane społeczeństwo jest potrzebne do tego, aby tworzyć, przekazywać i wykorzystywać wiedzę

2. Infrastruktura informatyczna

Radio, telewizja, *internet* i inne media są niezbędne do szybkiej komunikacji i obróbki informacji

3. Bodźce ekonomiczne i warunki instytucjonalne

Środowisko przyjazne wobec swobodnego przepływu wiedzy wspieranie inwestycji w technologie komunikacyjne oraz przedsiębiorczość

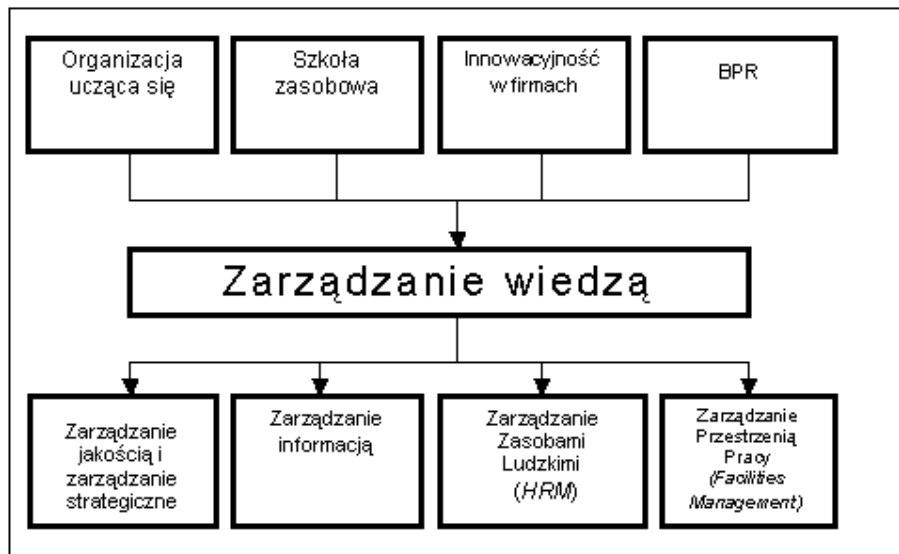
4. Systemy innowacji

Sieć ośrodków badawczych, uniwersytetów, zespołów eksperckich, przedsiębiorstw prywatnych i społeczności jest konieczna dla wykorzystania zasobów wiedzy, dostosowania wiedzy do potrzeb lokalnych, a także tworzenia nowej wiedzy.

Źródło: **The World Bank**, www.worldbank.org

Tabela 1. Cztery filary gospodarki opartej na wiedzy

Można wyróżnić wiele nurtów i inspiracji które inspirowały twórców koncepcji zarządzania wiedzą (rysunek 1.).



Źródło: opracowanie własne.

Zarządzanie informacją to dziedzina wiedzy, która zajmuje się informacją w oddzieleniu od technologii. Informacja to dokumenty, dane, wiadomości. Obszarem wspólnym z ZW jest kwestia satysfakcji użytkownika z wykorzystywanej informacji. Technologia informatyczna troszczy się o to jak przekazywane są bity informacji. Zarządzanie informacją i ZW koncentrują się na jakości treści i korzyściach dla użytkownika.

Zarządzanie jakością dotyczy klienta wewnętrznego, otwartych procesów i wspólnych celów. ZW nie ma takich osiągnięć na polu wymiernych rezultatów jak Zarządzanie jakością, lecz obecnie wielu praktyków i teoretyków zarządzania jakością w Polsce interesuje się możliwościami, jakie oferuje zarządzanie wiedzą. Techniki jakości znalazły zastosowanie głównie w produkcji. Wiele z założeń ZW dotyczy ujawniania wiedzy, a więc rozwoju procesów wiedzy właścicieli wiedzy struktur kierowniczych. Malejąca popularność przez jakością w ostatnich latach to nie dowód na porażkę, lecz na sukces tej koncepcji, która rozpowszechniła się i stała się standardem. Być może w przyszłości podobny los czeka ZW.

Zarządzanie kapitałem ludzkim tylko z pozoru jest tym samym, co ZW. Jednak zarządzanie kapitałem ludzkim (HRM) koncentruje się na jednostce, podczas gdy w ZW akcent położony jest na efektywność grup pracowników.

Knowledge management ma swoje korzenie także w Japonii: H. Itarni był badaczem, który analizował wpływ niewidzialnych zasobów na zarządzanie japońskimi korporacjami. Wielu autorów w połowie lat 1950-tych analizowało kwestię konkurencyjności ci przedsiębiorstwa oraz rozwoju gospodarczego.

Należy także wspomnieć o mało w Polsce popularnym, aczkolwiek zasłużonym dla zarządzania wiedzą badaczu: Karlu-Eriku Sveibim. Opublikował on swoje pierwsze prace już w 1987 roku jednak ukazały się one wówczas tylko w języku szwedzkim. K.E. Sveiby zajął się aspektami zarządzania kapitałem ludzkim w ramach kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Jego badania rzuciły nowe światło na kwestię

wartości firmy i jej wyceny w oparciu o kompetencje i wiedze pracowników. Wprowadzone przez Sveibiego rozróżnienie na kompetencje indywidualne, strukturę wewnętrzną oraz strukturę zewnętrzną przetrwało próbę czasu i jest obecnie uznawane jako jeden z nielicznych pewników (standardów) w tym zakresie. Sveiby wyróżnił (rysunek 2.):

1. Kapitał ludzki - kompetencje indywidualne,
2. Kapitał organizacyjny - strukturę wewnętrzną,
3. Kapitał rynkowy (relacji) - strukturę zewnętrzną.

Niektóre modele zawierają odrębny element: "recepta na biznes", który można przyporządkować kapitałowi organizacyjnemu.

Warto w tym miejscu przedstawić swego rodzaju kronikę rozwoju ruchu knowledge management (tabela 2.).

Ścieżki badawcze Knowledge Management

Można wyróżnić dwie ścieżki badawcze. Jedna z nich dotyczy badań nad przewagą konkurencyjną firm (Drucker, 1959; Teece, 1996; Sveiby, 1995; Edvinsson 1997; Davenport 1998; Stewart, 1997). Badacze zajmują się konstruowaniem narzędzi zarządzania, oprogramowania wspomagającego zarządzanie wiedzą, metody rachunkowości kapitału intelektualnego, wspólnot praktyków, map wiedzy, e-learning etc.

Badacze w ramach drugiej ścieżki koncentrują się na podejściu makroekonomicznym, socjologii i psychologii.

Podstawy teoretyczne zarządzania wiedzą

Zarządzanie wiedzą ma silne podstawy teoretyczne.:

1. W ekonomii prowadzono badania nad wydajnością przemysłu lotniczego w czasie II wojny światowej. W latach 1960-tych Kenneth Arrow prowadził badania w Rand Corporation ("learning by doing").
2. W socjologii wyróżnić należy trzy podejścia:
 - o Podejście makro (Daniel Bell, Fritz Machlip), które analizuje przekształcenia społeczne, wyłanianie się społeczeństwa postindustrialnego, społeczeństwa wiedzy (Drucker) itp.
 - o Podejście mikro.

1980	Itami publikuje " <i>Mobilizing Invisible Assets</i> " w języku japońskim
1986	Sveiby publikuje książkę " <i>The Know-How Company</i> ", w której pisze o zarządzaniu aktywami niematerialnymi
Kwiecień 1986	Teece publikuje bardzo ważny artykuł o innowacjach i wykorzystaniu wartości
1988	Sveiby publikuje " <i>The New Annual Report</i> " wprowadzając termin "knowledge capital" jako synonim intellectual capital
1989	Sveiby publikuje " <i>The Invisible Balance Sheet</i> ", w którym przedstawia wytyczne odnośnie tego, jak należy konstruować arkusz bilansu kapitału intelektualnego w firmie
Styczeń 1991	Stewart publikuje pierwszy artykuł z cyklu "Brainpower" w tygodniku Fortune
Wrzesień 1991	
1993	Szwedzka grupa ubezpieczeniowa <i>Skandia</i> organizuje pierwsze stanowisko w strukturze zarządu. Obejmuje je Leif Edvinsson.
Maj 1995	St. Onge wprowadza koncepcję kapitału klienta (Customer Capital)
Paźdz. 1996	Skandia publikuje raport kapitału intelektualnego
Marzec 1997	Profesor Beruch Lev zakłada <i>Intangibles Research</i> na uniwersytecie nowojorskim (New York University)
Kwiecień 1997	Edvinsson and Malone publikują książkę, "Intellectual Capital", (wydana także w języku polskim)
Czerwiec 1997	Hoover Institution organizuje konferencję dotyczącą pomiaru kapitału intelektualnego
	Sullivan publikuje książkę, "Profiting from Intellectual Capital"

Tabela 2. Kronika Knowledge Management.

Pierwsza konferencja o zarządzaniu wiedzą została zorganizowana w Bostonie w 1993 i zgromadziła 150 uczestników. Pierwsze spotkanie entuzjastów zarządzania wiedzą w Polsce miało miejsce w Krakowie w czerwcu 2000, a oprócz autora uczestniczyli w nim m.in. Mariusz Strojny, Janusz Krysztofik i Zenon Wiertolorz dając początek powstaniu Instytutu Zarządzania Wiedzą.

Podsumowanie

Praktycy zarządzania muszą być świadomi, że zarządzanie wiedzą jest znacznie trudniejsze niż np. zarządzanie przez cele czy zarządzanie procesami. Zarządzanie przez jakość jest w pewnym sensie terminem bliskoznacznym z zarządzaniem wiedzą. Tym razem jednak chodzi o jakość ... wiedzy. Współczesne przedsiębiorstwa konkurują przede wszystkim w oparciu o czas (kto będzie pierwszy na rynku) oraz jakość wiedzy (kto wymyśli lepszy pomysł). Zarządzanie wiedzą pozwala sprostać obu wyzwaniom ponieważ:

1. Pozwala na zwiększenie wydajności i szybkości produkcji wiedzy,
2. Pozwala na podniesienie jakości tworzonej wiedzy.

Zarządzanie wiedzą jak każda nowa idea będzie miało swoich wyznawców, guru, heretyków, przeciwników i sceptyków. Pomimo pojawienia się niektórych rozczarowujących wyników badań dotyczących skuteczności tej koncepcji (Bain&Co.) przed zarządzaniem wiedzą stoi jeszcze wiele wyzwań a koncepcja ta ma przez następne kilka lat bardzo dobre perspektywy rozwoju, także w Polsce.

W imieniu wszystkich autorów, którzy dzielą się swoją wiedzą bezpłatnie z innymi ludźmi dobrej woli za pomocą internetu dziękuję za to, że w swoich publikacjach powołują się Państwo na źródła internetowe i cytują autorów tekstów oryginalnych oraz tłumaczeń.

Źródło/Autor: Amir Fazlagić