

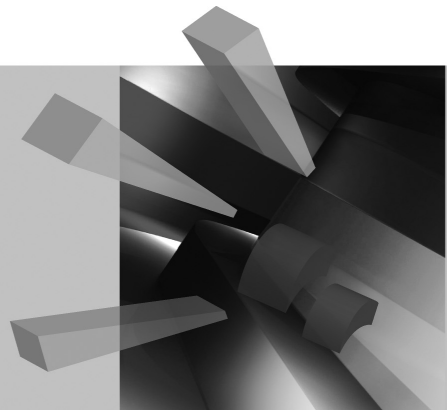
**Wiedza w gospodarce
i gospodarka oparta na wiedzy**
Zarządzanie w gospodarce
opartej na wiedzy

**PRACE NAUKOWE
UNIwersYTETU EKONOMICZNEGO
WE WROCŁAWIU
nr 94**

**RESEARCH PAPERS
OF WROCŁAW UNIVERSITY
OF ECONOMICS
No. 94**

Wiedza w gospodarce i gospodarka oparta na wiedzy

Zarządzanie w gospodarce opartej na wiedzy



Redaktorzy naukowi

Marian Hopej

Mieczysław Moszkowicz

Jan Skalik



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2010

Senacka Komisja Wydawnicza

Zdzisław Pisz (przewodniczący),

Andrzej Bąk, Krzysztof Jajuga, Andrzej Matysiak, Waldemar Podgórski,

Mieczysław Przybyła, Aniela Styś, Stanisław Urban

Recenzenci

Mariusz Bratnicki, Szymon Cyfert, Janusz Czekaj, Małgorzata Czerska, Zygmunt Kral,

Bogdan Nogalski, Adam Peszko, Janina Stankiewicz, Stefan Trzcieliński

Redakcja wydawnicza

Joanna Szywał, Joanna Świrska-Korlub

Skład i łamanie

Beata Mazur

Projekt okładki

Beata Dębska

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2010

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-013-6

Spis treści

Wstęp	9
Michael S. Abländer, Alexander Brink: Corporate Social Responsibility – Philosophisch-kritische Anmerkungen zu einem neuen „Paradigma“ der Betriebswirtschaftslehre	11
Alicja Balcerak: <i>Autopoiesis</i> wiedzy organizacyjnej	32
Agnieszka Bieńkowska: Ośrodki odpowiedzialności w controllingu wiedzy	39
Agnieszka Bieńkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka: Funkcja koordynacyjna controllingu – wyniki badań ogólnopolskich	48
Mariusz Bratnicki, Kamilla Butrym: Operacjonalizacja problemów rozwoju i ich związek z efektywnością organizacji	60
Mariusz Bratnicki, Beata Ząbkowska: Improwizacja organizacyjna i efektywność organizacji: podejście wielowymiarowe	68
Szymon Cyfert: Metody definiowania procesów w organizacji	75
Jakub Dąbrowski: Społeczność internetowa jako organizacja oparta na wiedzy	81
Jarosław Domański: Podstawowe założenia i przesłanki modelu zarządzania strategicznego w polskim trzecim sektorze	89
Piotr Grajewski: Wpływ kryzysu gospodarczego na procesy dostosowawcze w organizacji	99
Tadeusz A. Grzeszczyk: Nowe technologie informacyjne w zarządzaniu wiedzą o projektach europejskich	106
Agnieszka Jagoda: Rola kapitału społecznego w zarządzaniu zespołem pracowniczym	113
Joanna Kacała: Komerccjalizacja – szansa czy zagrożenie dla szpitali samorządu terytorialnego	121
Joanna Kacała, Andrzej Michaluk: Rozwój i kariera żołnierza zawodowego w siłach zbrojnych RP na tle wybranych armii NATO	131
Agnieszka Kołodziejczyk, Zbigniew Antczak: Grupowa inteligencja emocjonalna zespołów wirtualno-sieciowych (raport z badań sondażowych)	140
Tadeusz Krupa: Hierarchiczny model procesów podejmowania decyzji z wielopoziomowymi ograniczeniami i sprzecznościami – rozważania i propozycje	149
Rafał Krupski: Różne badania empiryczne dotyczące zasobów wiedzy. Kontekst strategiczny	159

Kazimierz Krzakiewicz, Gabriela Roszyk-Kowalska, Andrzej Stańda: Umiejętności kierownicze w procesie kształtowania kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa	167
Dorota Kuchta: Programowanie liniowe w odpornym planowaniu projektów	176
Anna Kwiotkowska: W kierunku przedsiębiorczego uniwersytetu – nowe tendencje i wyzwania	185
Janusz Marek Lichtarski: Zespoły zadaniowe i projektowe w strukturach organizacyjnych przedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych	192
Józef Łobocki: Organizacje ekonomii społecznej i ich wpływ na rozwój jednostek terytorialnych	202
Bogdan Nogalski, Anna Wójcik-Karpacz, Jarosław Karpacz: Modele biznesu jako przejaw wiedzy średnich przedsiębiorstw produkcyjnych w świetle wyników badań empirycznych	209
Milleniusz W. Nowak, Mieczysław Ciurla: Pozyskiwanie klientów w koncepcji CRM	219
Kazimierz Perechuda, Elżbieta Nawrocka: Audyt transferu wiedzy do klienta przedsiębiorstwa turystycznego	227
Magdalena Pichlak: Sieć jako determinanta innowacyjności organizacji ...	237
Maja Prudzienica: Franchising innowacją organizacyjną przedsiębiorstwa?	245
Katarzyna Rostek: Model hurtowni danych wspierającej system informacyjno-decyzyjny szkoły wyższej	252
Waldemar Rzońca: Zarządzanie sojuszami kooperacyjnymi – spojrzenie z perspektywy wiedzy	261
Agnieszka Sokolowska: Zarządzanie kapitałem intelektualnym w świetle społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa	272
Ewa Stańczyk-Hugiet: Wiedza w zarządzaniu. Wyniki badań	280
Edyta Tabaszewska: Rozwój systemu zarządzania wiedzą na przykładzie firmy prowadzącej działalność badawczo-rozwojową	288
Stefan Trzcieliński: Elementy teorii okazji. Próby ujęcia matematycznego	295
Marek Wąsowicz: Zarządzanie wiedzą w projektach	306
Anna Zabłocka-Kluczka: Uczenie się z kryzysu jako podstawa doskonalenia umiejętności organizacji	313
Czesław Zajac: Społeczne uwarunkowania zarządzania wiedzą we współczesnym przedsiębiorstwie	323
Anna Zgrzywa-Ziemak, Marian Hopej, Robert Kamiński: Kształtowanie otwartej kultury organizacyjnej – istotnego uwarunkowania zdolności uczenia się przedsiębiorstwa	331
Joanna Zimmer: Polityka kadrowa w zakładach opieki zdrowotnej	341
Krzysztof Zymonik: Rola wiedzy w umowach zawieranych przez Internet	348

Summaries

Michael S. Abländer, Alexander Brink: Zbiorowa odpowiedzialność społeczna – krytyczne uwagi filozoficzne dotyczące nowego modelu w ekonomii biznesu	31
Alicja Balcerak: Autopoiesis of organizational knowledge	38
Agnieszka Bieńkowska: Responsibility centers in knowledge controlling ...	47
Agnieszka Bieńkowska, Zygmunt Kral, Anna Zabłocka-Kluczka: Coordination as a function of controlling – the results of research in Polish enterprises	59
Mariusz Bratnicki, Kamilla Butrym: Operationalization of development problems and their relation with the effectiveness of organization	67
Mariusz Bratnicki, Beata Ząbkowska: Organizational improvisation and organization effectiveness: multidimensional approach	74
Szymon Cyfert: Methods of process defining in an organization	80
Jakub Dąbrowski: Internet society as a knowledge based organization	88
Jarosław Domański: Key assumptions and premises of strategic management model in the Polish Third Sector	98
Piotr Grajewski: The influence of the economic crisis on adaption processes in an organization	105
Tadeusz A. Grzeszczyk: New information technology in knowledge management on European projects	112
Agnieszka Jagoda: Importance of social capital in workers' team management process	120
Joanna Kacała: Commercialization – chance or threat for hospitals of local government	130
Joanna Kacała, Andrzej Michaluk: The development and career of regular soldier in Poland compared with the army of chosen members of NATO	139
Agnieszka Kołodziejczyk, Zbigniew Antczak: Group emotional intelligence in virtual teams (survey report)	148
Tadeusz Krupa: Hierarchical model of decision making processes with multilayer constraints and contradictions – deliberations and suggestions ...	158
Rafał Krupski: Different empirical research on knowledge resources. Strategic context	166
Kazimierz Krzakiewicz, Gabriela Roszyk-Kowalska, Andrzej Stańda: Management skills in the process of shaping key competence of a company	175
Dorota Kuchta: Linear programming in resistant planning of projects	184
Anna Kwiotkowska: Towards the entrepreneurial university – new tendencies and challenges	191

Janusz Marek Lichtarski: Task forces and project teams in organizational structures of enterprises – results of empirical study	201
Józef Łobocki: Organizations of social economy and their impact on the development territorial units	208
Bogdan Nogalski, Anna Wójcik-Karpacz, Jarosław Karpacz: Business models as a sign of medium production enterprises knowledge in the light of empirical research results	218
Milleniusz W. Nowak, Mieczysław Ciurla: Customers acquisition in the CRM concept	226
Kazimierz Perechuda, Elżbieta Nawrocka: Audit of knowledge transfer to the client of a tourist enterprise	236
Magdalena Pichlak: Network as a determinant of the organization's innovation	244
Maja Prudzienica: Franchising as organizational innovation in enterprise	251
Katarzyna Rostek: Model of the data warehouse supporting the information-decision-making system of the higher education institution	260
Waldemar Rzońca: Management of cooperation alliances – a view from knowledge perspective	271
Agnieszka Sokolowska: Intellectual capital management in the light of the small enterprise social responsibility	279
Ewa Stańczyk-Hugiet: Knowledge in management. Empirical research	287
Edyta Tabaszewska: Development of knowledge management system on the example of a firm conducting research and development activity ...	294
Stefan Trzcieliński: The elements of theory of opportunity. The attempt of mathematical notation	305
Marek Wąsowicz: Knowledge management in projects	312
Anna Zabłocka-Kluczka: Learning from crisis as a basis of improving organizational abilities	322
Czesław Zając: Socials factors of knowledge management in contemporary enterprise	330
Anna Zgrzywa-Ziemak, Marian Hopej, Robert Kamiński: Formation of open organizational culture – significant conditioning of enterprise's learning capability	340
Joanna Zimmer: Human resource policy in health care companies	347
Krzysztof Zymonik: The role of knowledge in contracts concluded by Internet	356

Wstęp

Autorzy współczesnych prac poświęconych zarządzaniu organizacją są zgodni, że wiedza nie jest jednym z jej zasobów, ale zasobem najważniejszym. Pogląd ten podziela również wielu menedżerów, którzy jednak – aby sprawniej zarządzać – muszą inaczej spojrzeć na swoje i podwładnych działania. Niezbędne jest budowanie ponadstandardowych i niepowtarzalnych kompetencji, pozwalających uzyskiwać przewagę konkurencyjną. Spełnienie tego warunku oznacza potrzebę ciągłego uczenia się, zdobywania wiedzy, jej stosowania i oczywiście wykorzystywania, ponieważ wiedza jest przydatna tylko wtedy, kiedy organizacja potrafi ją wykorzystać tak, aby potrzeby jej klientów były zaspokajane lepiej i szybciej niż czynią to konkurenci.

Ukształtowanie się nowych warunków określonych nazwą gospodarki opartej na wiedzy wymaga zatem organizacji nowej niejako generacji, a także nowych rozwiązań w dziedzinie zarządzania. Celem niniejszej pracy jest omówienie różnych propozycji w tym zakresie, będących zarówno wynikami badań teoretycznych, jak i prowadzonych w istniejących organizacjach różnego typu. Liczne grono autorów przedstawia wyniki swoich prac, których tematyka, jak również prezentowane poglądy są dość zróżnicowane. Można jednak mieć nadzieję, że różnice w poglądach, sformułowane w oparciu o badania problemów zarządzania wiedzą, staną się źródłem inspiracji do przemyśleń i do dyskusji nad nimi, a także pozwolą na pewne sugestie i uogólnienia, sprzyjające formułowaniu wniosków na przyszłość.

Niniejsze opracowanie oferuje również Czytelnikowi odpowiedzi na niektóre szczegółowe pytania i propozycje rozwiązań konkretnych problemów. Mogą one być pomocne w lepszym rozumieniu złożoności procesów zarządzania wiedzą.

Marian Hopej, Mieczysław Moszkowicz, Jan Skalik