

AGH



Koncepcja przedsiębiorstwa wiedzy

Jak pracować wydajnie i efektywnie

Wprowadzenie

Nowe spojrzenie na zarządzanie.

Koncepcja **przedsiębiorstwa wiedzy**,
tj. takiej firmy, gdzie wiedza jest traktowana
jako zasób, którym należy zarządzać i który
należy pomnażać.



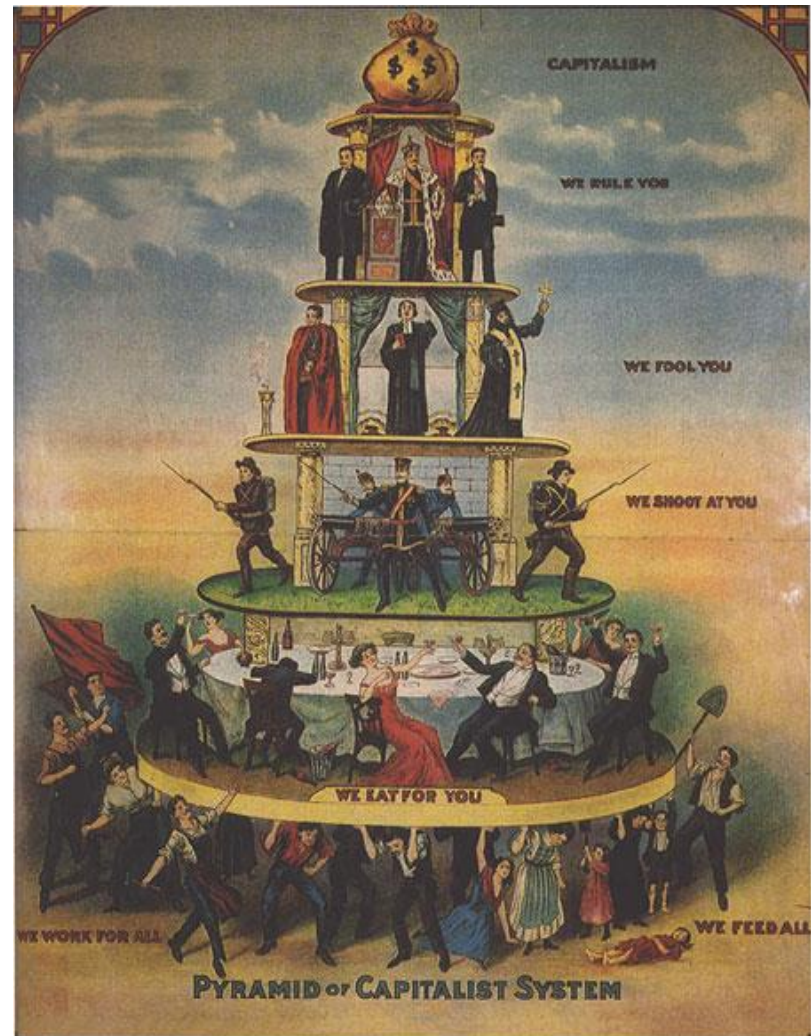
Plan spotkania

- ▶ Zamiast wstępu → o postkapitalizmie
- ▶ O podstawach zarządzania
- ▶ Przykład działań w przedsiębiorstwach wiedzy
- ▶ Zamiast podsumowania → o przyszłość i wyzwaniach edukacji



Wstęp

Historycznie głównymi aktorami światowej sceny gospodarczej byli kapitaliści, a więc ludzie, bądź organizacje (np. banki), dysponujące kapitałem i z tego tytułu mogące podejmować arbitralne decyzje w stosunku do należących do nich organizacji gospodarczych.



Wstęp

Na stosunkowo łatwym, bo **nisko konkurencyjnym**, rynku, podstawowym wskaźnikiem „dobroci” przedsiębiorstwa, był przynoszony przez nie

zysk



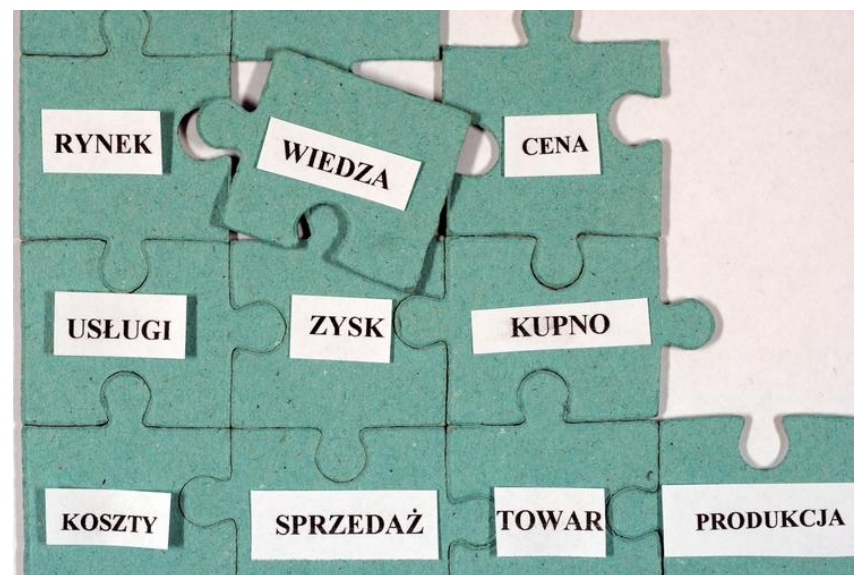
Wstęp

Dzisiaj, w gospodarkach krajów rozwiniętych fotele menedżerskie opuścili wielcy kapitaliści, a zasiedli na nich wielcy specjaliści, i to zarówno od **technologii**, jak i **zarządzania**.



Wstęp

Władza w organizacjach gospodarczych przechodzi z rąk ludzi, którzy mają, w ręce ludzi, którzy **wiedzą**. Na nich też koncentruje się zainteresowanie opinii publicznej.



Wstęp

- ▶ Przykład: Fundusze powiernicze to kapitaliści bez kapitału - rozproszona, różnorodna i bezimienna grupa właścicieli.
- ▶ Po kapitalizmie nadchodzi społeczeństwo, w którym wiedza decyduje o pozycji zawodowej i społecznej, **społeczeństwo wiedzy**



Wstęp

- ▶ W społeczeństwie wiedzy każdy pracobiorca wnosi do firmy poważny element swojego warsztatu pracy, jakim jest jego **wiedza**.
- ▶ Ta część warsztatu jest nierzadko znacznie kosztowniejsza od materialnej, pochodzącej od pracodawcy, i tę część warsztatu pracownik zabiera ze sobą, gdy zmienia pracę.



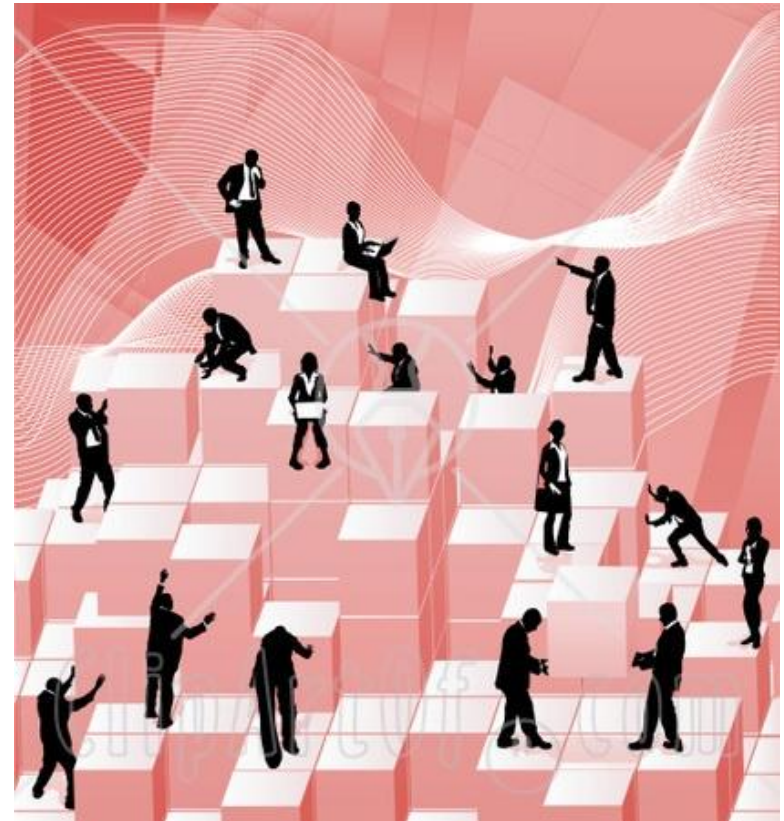
Wstęp

- ▶ Pomiedzy pracownikiem i pracodawcą wytwarza się naturalna równowaga sił. Do ochrony swoich interesów pracownik nie potrzebuje już związków zawodowych. Jego interes chroni rynek pracy.
- ▶ Świata zbliża się już do opisanego wyżej modelu. Zbliżamy się też i my, choć jesteśmy dalej od celu niż inni.



Wstęp

- ▶ Na rynku powszechny i praktycznie nieograniczony dostęp do wszystkich tradycyjnych zasobów: zasobów materialnych, ludzkich, informacji i kapitału.
- ▶ **Jedynym zasobem, którego nie można kupić w gotowej postaci jest wiedza organizacji (corporate knowledge) stanowiąca efekt synergiczny prawidłowego połączenia wiedzy i umiejętności wszystkich jej pracowników.**



Wstęp

- ▶ Na długą metę, **jedynym** pewnym źródłem konkurencyjnej przewagi przedsiębiorstwa jest jego zdolność do uczenia się szybciej niż inni.



- ▶ Od kilku już lat funkcjonuje w teorii i praktyce zarządzania koncepcja **przedsiębiorstwa wiedzy**, tj. takiej firmy, gdzie wiedza jest traktowana jako zasób, którym należy zarządzać i który należy pomnażać.



Wstęp

- ▶ Dla dzisiejszego menedżera działającego na konkurencyjnym globalnym rynku głównym celem jest **ochrona firmy przed utratą pozycji**.



- ▶ Organizm gospodarczy ma, podobnie jak organizm biologiczny, tylko jeden naczelny cel — **przetrwać**. Aby ten cel realizować musi prowadzić określone działania → **wybór strategii**.



Podstawy zarządzania

- ▶ Konkurencyjny rynek wymusza wybór takiej strategii, która umożliwi przedsiębiorstwu uzyskanie trwałej **przewagi konkurencyjnej**.



- ▶ Rozwój nauki i techniki w ostatnich dziesięcioleciach sprawił, że musi się to wiązać z **wprowadzeniem innowacji**.



Podstawy zarządzania

Przewaga konkurencyjna - źródła przewagi

- Technologiczne
- Produkcyjne
- Dystrybucyjne
- Marketingowe
- Miejsce na rynku: znak firmowy, patenty, reputacja
- **Wiedza i informacja**
- Gospodarowanie czasem
- Jakość zarządzania, talenty menedżerskie

Fachowość zarządzania, talenty menedżerskie umożliwiają sięgnięcie do jednego lub kilku z ww. źródeł i stają się źródłem przewagi konkurencyjnej firmy.



Podstawy zarządzania

Innowacje mają postać cyklu rozwoju naukowo-technicznego złożonego z:

- ▶ **Badań podstawowych**
- ▶ **Przekształcania idei naukowych w inwencję**
- ▶ **Prac rozwojowych**
- ▶ **Prac wdrożeniowych**



Podstawy zarządzania



- ▶ Każdemu etapowi towarzyszy **rachunek ekonomicznej efektywności projektu** - dokonuje się analizy ekonomicznej i na jej podstawie podejmuje się decyzje o kontynuowaniu prac, bądź o korektach w dokumentacji technicznej.
-



Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy - systemy ERP

- ▶ Informacja dotycząca wyników działalności, kondycji finansowej, potencjalnych klientów itp. jest podstawą podejmowania decyzji bieżących i strategicznych

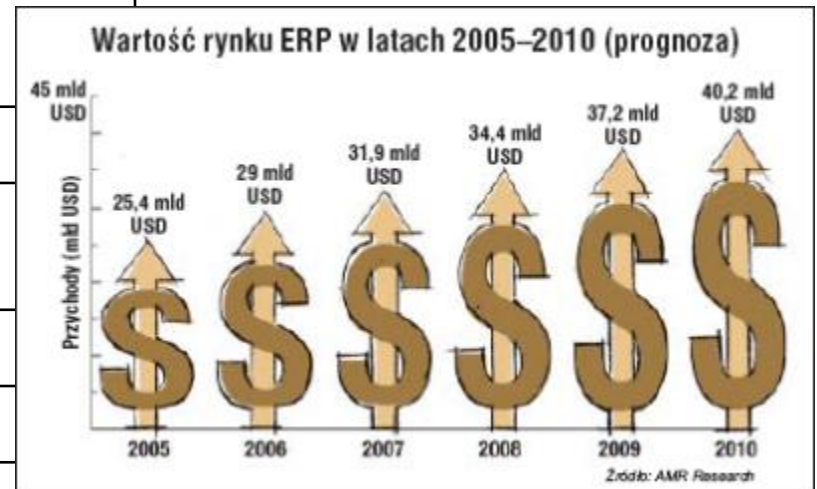


- ▶ Modelowe działanie → wprowadzenie zintegrowany systemu komputerowego wspomaganie zarządzania



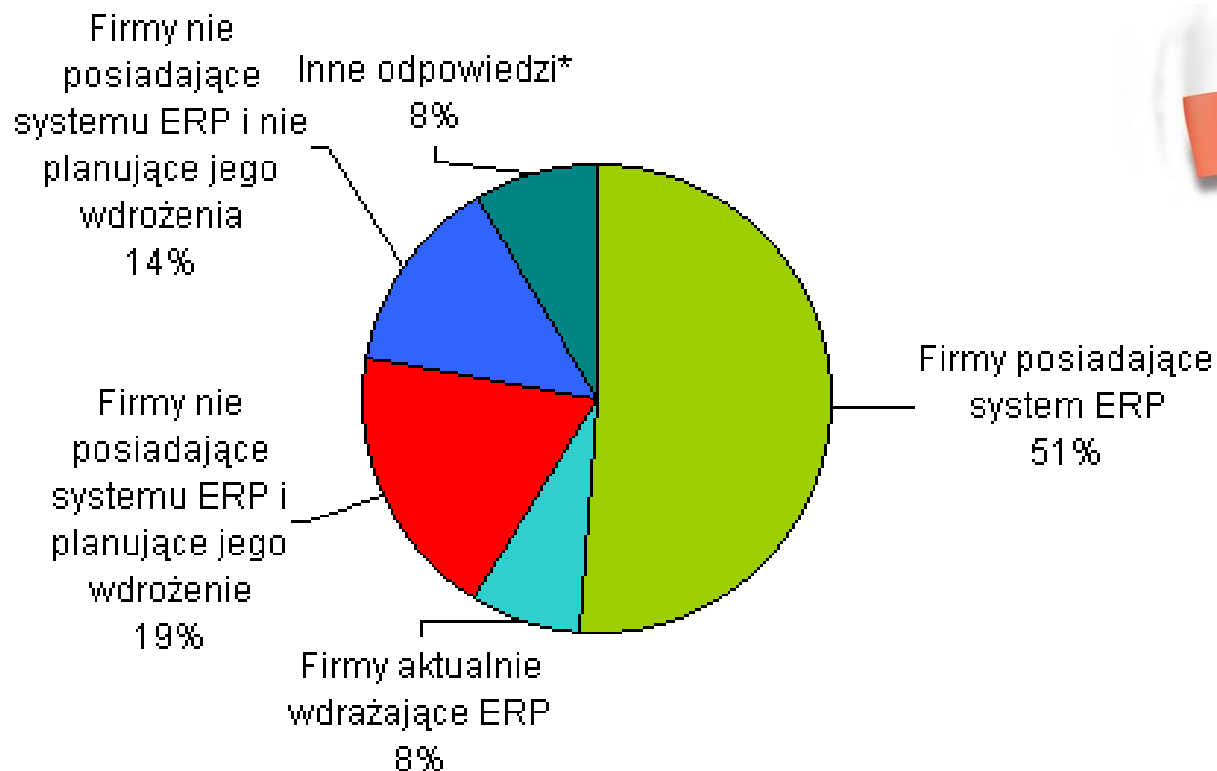
Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy - systemy ERP

Firma	Oferta
Baan Poland	BAAN
IDS Scheer Polska Sp. z o.o.	ARIS Platform
IFS Poland Sp. z o.o.	ERP EAM
Intentia Polska Sp. z o.o.	Movex
Koma S.A.	Koma e-HR
Oracle Polska	E-Business Suite
SAP Polska Sp. z o.o.	SAP R/3
TETA S.A.	TETA 2000, TETA Biznes Partner
TETRA Polska Sp. z o.o.	CS/3, Sage Enterprise



Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy - Systemy ERP

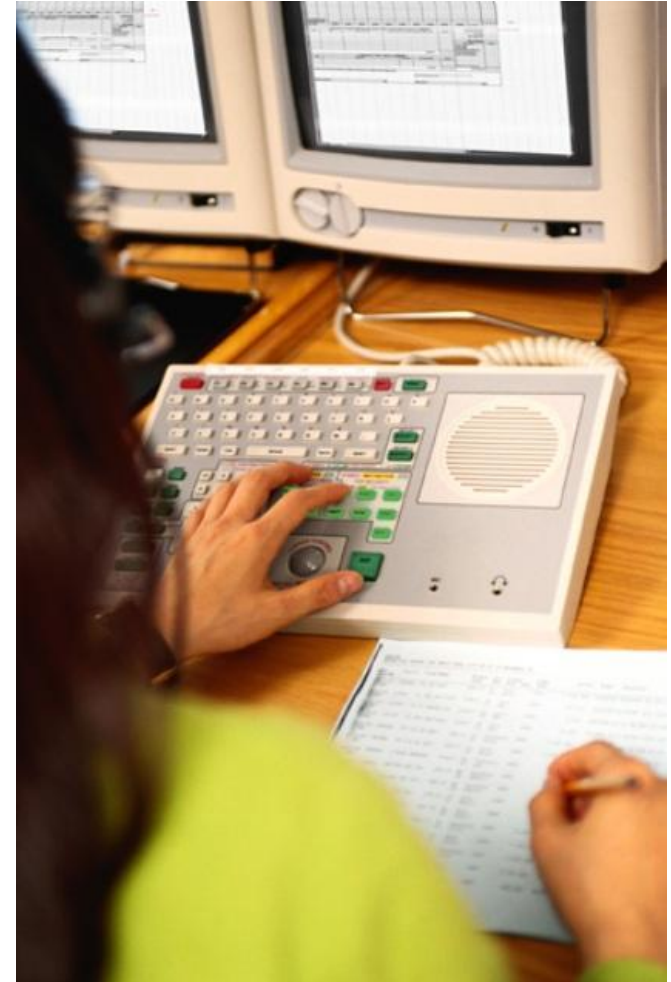
Systemy ERP w 500 największych firmach w Polsce



Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy

- Systemy ERP

- ▶ Osiągane efekty: wzrost sprzedaży 16-28%, wzrost wydajności 10-16%, zmniejszenie zapasów o 17-75% (dane firm amerykańskich). Osiąga się skrócenie cyklu produkcyjnego, poprawę terminowości oraz jakości.
- ▶ Wdrożenie takiego systemu jest operacją czasochłonną. Długi czas przekształceń stanowi poważny problem dla firm, ponadto często budzi opory wśród pracowników bo wymaga dyscypliny, terminowości.
- ▶ **Pracownicy muszą być przygotowani do zmian i przekonani o ich konieczności (rola edukacji)**



Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy – rola edukacji

- ▶ **Niezależnie** od stopnia doskonałości technicznej sprzętu komputerowego oraz jakości programów, o ostatecznym powodzeniu całego procesu wyboru i implementacji systemu informatycznego **decyduje człowiek, jego wiedza, doświadczenie.**



Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy - nowe techniki zarządzania

Tempo zmian a inercja ludzkiej osobowości.

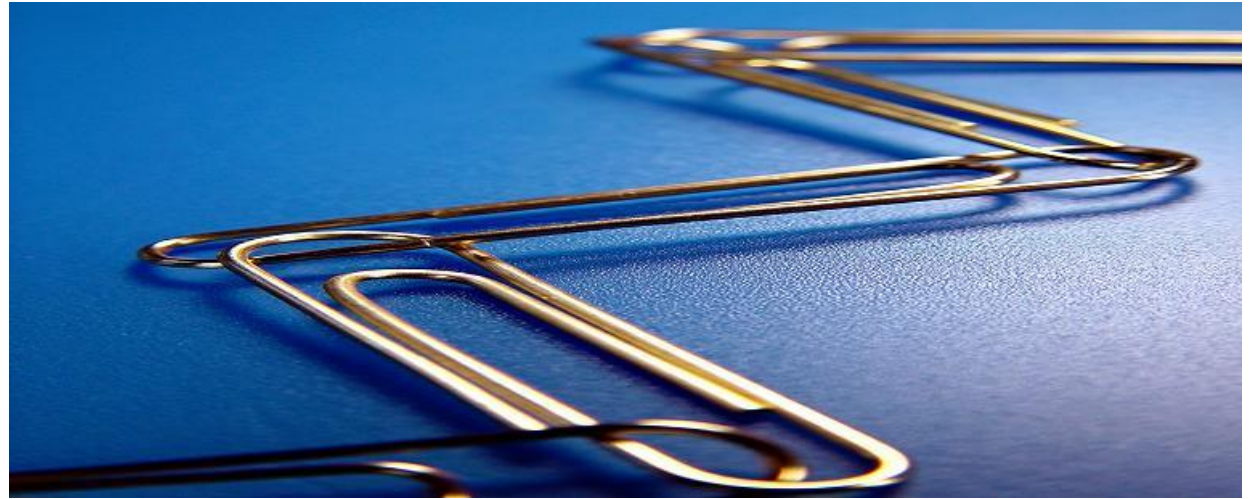
Dopóki choć jeden **człowiek** bierze udział w procesach wytwórczych, to on jest **najważniejszy**, gdyż może mieć tak zbawienny jak i zgubny wpływ na te procesy.

Systemy informatyczne → replika istniejących systemów organizacyjnych → poziom początku XX wieku, czyli **hierarchii typu**.

Postęp wymusza jak najszybsze powstanie **nowych zasad organizacyjnych** zastępujących dotychczasowe hierarchie i uwzględniających znaczny wzrost **poziomu wykształcenia** i oczekiwań ludzi, uczestników tych wszystkich procesów.



Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy - Lean Management



Lean Management jest to droga do perfekcyjnej organizacji poprzez stopniową i nieustającą eliminację marnotrawstwa we wszystkich aspektach działalności by spełnić maksymalnie oczekiwania klientów utrzymując jednocześnie na najwyższym poziomie morale załogi.

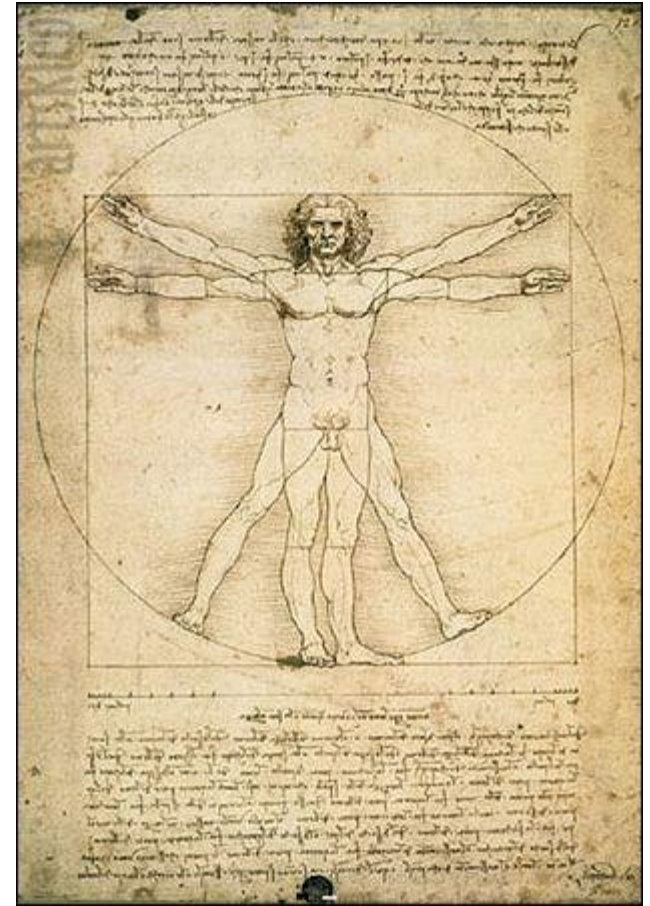


Przykłady działań w przedsiębiorstwie wiedzy - Lean Management

Filozofia Lean zakłada upoważnienie załogi do **samodzielnej pracy** w zespołach przedmiotowych i ponoszenia odpowiedzialności za nią, do odpowiedzialności za jakość, do uczestniczenia w działaniach poprawy.



Trzeba zapewnić pracownikom uzyskanie nowych kwalifikacji.



Przyszłość i wyzwania edukacji

- ▶ Brak odpowiednio przygotowanych kadr może doprowadzić do spowolnienia wzrostu gospodarczego i na niższą atrakcyjność inwestycyjną Polski.
- ▶ **Nowoczesna edukacja**, począwszy od szkoły zawodowej po szkoły wyższe musi zapewnić uzyskanie kwalifikacji umożliwiających podjęcie nowych wyzwań w **przedsiębiorstwach wiedzy**.



Przyszłość i wyzwania edukacji

Jakie powinny być nowoczesne Uniwersytety ?

Czy ośrodkiem wiedzy teoretycznej czy ośrodkiem przekazywania wiedzy i wszelkich umiejętności praktycznych (inżynierskich, medycznych, rolniczych itd.) ?

Uniwersytet od którego oddzieliłyby się wszystkie nauki stosowane, byłby wybitnie zubożony, straciłby społeczną wiarygodność i prawomocność, ale uniwersytet . który byłby całkowicie sprowadzony do zestawu szkół zawodowych, przestałby być uniwersytetem i utraciłby funkcję, która go historycznie i biologicznie definiuje. ... (Leszek Kołakowski)



Podsumowanie

Decyduje **człowiek**,
jego wiedza, doświadczenie.

Człowiek jest kluczem do
sukcesu.



AGH



Dziękuję za uwagę

Koncepcja przedsiębiorstwa wiedzy

Jak pracować wydajnie i efektywnie