



Zarządzanie wiedzą w tworzeniu konkurencyjności szkoły

Regina Lenart



ABC

a Wolters Kluwer business

Zarządzanie wiedzą w tworzeniu konkurencyjności szkoły

Regina Lenart

Zamów książkę w księgarni internetowej

proinfo.pl
księgarnia internetowa



ABC

a Wolters Kluwer business

Warszawa 2014

Stan prawny na 1 maja 2014 r.

Recenzent

Prof. dr hab. Ewa Stańczyk-Hugiet

Wydawca serii

Elżbieta Piotrowska-Albin

Wydawca

Izabella Małecka

Redaktor prowadzący

Marta Kamińska

Opracowanie redakcyjne

JustLuk

Łamanie

JustLuk Łukasz Drzewiecki, Justyna Szumieł, Stanisław Drzewiecki

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.

prawolubni

SZANUJMY PRAWO I WŁASNOŚĆ
Więcej na www.legalnakultura.pl
POLSKA IZBA KSIĄŻKI

© Copyright by
Wolters Kluwer SA, 2014

ISBN 978-83-264-3314-6

Wydane przez:

Wolters Kluwer SA

Dział Praw Autorskich

01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33

tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35

e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl

księgarnia internetowa www.profinfo.pl

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
Rozdział I	
Wiedza w tworzeniu konkurencyjności	13
1. Istota wiedzy w ujęciu nauk o zarządzaniu	14
1.1. Pojęcie wiedzy	14
1.2. Cechy wiedzy	18
1.3. Typologia wiedzy	19
1.4. Źródła wiedzy	22
2. Znaczenie wiedzy i uczenia się w zarządzaniu	24
2.1. Strategie wiedzy	24
2.2. Strategie zarządzania wiedzą	26
2.3. Organizacyjne uczenie się	30
3. Wiedza i procesy uczenia się szkoły	33
3.1. Zarządzanie wiedzą w szkole	33
3.2. Szkoła jako organizacja ucząca się	35
3.3. Kształtowanie konkurencyjności szkoły	40
Podsumowanie	44
Rozdział II	
Zdolność absorpcyjna	45
1. Istota zdolności absorpcyjnej	45
1.1. Pojęcie zdolności absorpcyjnej	45
1.2. Stan badań nad zdolnością absorpcyjną	50
2. Procesy składowe zdolności absorpcyjnej	59
2.1. Identyfikowanie nowej wiedzy	62
2.2. Asymilacja nowej wiedzy	65
2.3. Internalizowanie nowej wiedzy	67
2.4. Eksploatowanie nowej wiedzy	70
3. Czynniki zdolności absorpcyjnej	73
3.1. Czynniki wewnętrzne zdolności absorpcyjnej	74
3.2. Czynniki zewnętrzne zdolności absorpcyjnej	77
4. Modele zdolności absorpcyjnej	79
4.1. Model analityczny	79
4.2. Model procesowy	82
5. Problemy pomiaru zdolności absorpcyjnej	84
5.1. Pomiar procesów składowych zdolności absorpcyjnej	84
5.2. Pomiar czynników zdolności absorpcyjnej	87
Podsumowanie	89

Rozdział III

Uwarunkowania kształtowania zdolności absorpcyjnej w świetle badań empirycznych	91
1. Metodyka badań	91
1.1. Cele badań	91
1.2. Przebieg badań	92
1.3. Charakterystyka próby badawczej	103
1.4. Model badawczy	109
1.5. Operacjonalizacja zmiennych	111
2. Wyniki badań empirycznych	113
2.1. Czynniki zdolności absorpcyjnej	113
2.1.1. Badanie jakościowe: czynniki zdolności absorpcyjnej	113
2.1.2. Badanie ilościowe: czynniki zdolności absorpcyjnej	117
2.1.3. Statystyka opisowa: czynniki zdolności absorpcyjnej	118
2.1.4. Statystyka opisowa: wiedza bazowa	119
2.1.5. Statystyka opisowa: umiejętności pracowników	121
2.1.6. Statystyka opisowa: interakcje z otoczeniem	124
2.1.7. Statystyka opisowa: projekty edukacyjne	125
2.1.8. Statystyka opisowa: czynniki zdolności absorpcyjnej – podsumowanie	127
2.1.9. Wariancje: czynniki zdolności absorpcyjnej	128
2.1.10. Analiza czynnikowa: czynniki zdolności absorpcyjnej	130
2.1.11. Konfirmacyjna analiza czynnikowa: czynniki zdolności absorpcyjnej	138
2.2. Procesy składowe zdolności absorpcyjnej	143
2.2.1. Badanie jakościowe: procesy składowe zdolności absorpcyjnej	143
2.2.2. Badanie ilościowe: procesy składowe zdolności absorpcyjnej	146
2.2.3. Statystyka opisowa: procesy składowe zdolności absorpcyjnej	146
2.2.4. Statystyka opisowa: identyfikowanie nowej wiedzy	147
2.2.5. Statystyka opisowa: asymilowanie nowej wiedzy	149
2.2.6. Statystyka opisowa: internalizowanie nowej wiedzy	151
2.2.7. Statystyka opisowa: wykorzystanie nowej wiedzy	153
2.2.8. Statystyka opisowa: procesy składowe zdolności absorpcyjnej – podsumowanie	155
2.2.9. Wariancje: procesy składowe zdolności absorpcyjnej	156
2.2.10. Analiza czynnikowa: procesy składowe zdolności absorpcyjnej ...	157
2.2.11. Konfirmacyjna analiza czynnikowa: procesy składowe zdolności absorpcyjnej	165
2.3. Wpływ czynników na zdolność absorpcyjną	170
Podsumowanie	180

Rozdział IV

Doskonalenie zdolności absorpcyjnej w szkolnictwie	182
1. Wiedza bazowa	183
2. Umiejętności pracowników	184
3. Projekty edukacyjne	186

4. Interakcje z otoczeniem	187
Podsumowanie	189
Zakończenie	191
Bibliografia	195
Spis tabel	205
Spis schematów	209
Spis wykresów	211
Załączniki	213

WSTĘP

Szkoły przestały być enklawami spokoju. Przyszłość szkół to nie swoiste *continuum* obecnej rzeczywistości. Reforma systemu edukacji, rozpoczęta 1 września 1999 r., spowodowała zmiany zasad i mechanizmów działania oraz funkcjonowania szkół. Dodatkowo zmiany wynikające z integracji Polski z Unią Europejską, postrzegania roli dyrektora szkoły, intensywne zmiany zachodzące w otoczeniu, narastająca konkurencja, niż demograficzny oraz wzrastające oczekiwania interesariuszy również skłaniają do nowego spojrzenia na zarządzanie placówkami szkolnymi. Ze względu na to zauważa się konieczność dopasowania się szkół do nowych warunków.

Po pierwsze, przyjęte w 1999 r. regulacje miały na celu stworzenie nowych typów szkół, wdrożenie nowych zasad ich finansowania, nowego systemu nadzorowania, ale przede wszystkim otwarcie szkoły na oczekiwania lokalnych społeczności, zachęcenie ich do współdziałania ze szkołą. Po drugie, Strategia Lizbońska postawiła krajom członkowskim za cel poprawę jakości i efektywności systemów edukacji, ułatwienie powszechnego dostępu do systemów edukacji oraz otwarcie na środowisko lokalne. Zgodnie ze Strategią szkoła powinna czerpać z innowacyjności, wartościowych doświadczeń zagranicznych oraz doświadczeń biznesu w dziedzinie organizacji i zarządzania. Ponadto Strategia „Europa 2020”, a także – związana z nią strategia narodo- wa, przyjęta przez polski rząd w dniu 10 września 2013 r. – „Perspektywa uczenia się przez całe życie” zakładają zwiększenie dostępności i jakości szkół oraz ich otwarcie na potrzeby społeczeństwa.

Wszystkie te uwarunkowania sprawiają, że niewystarczające i niedostateczne jest spojrzenie na zarządzanie szkołą tylko przez pryzmat nauczania, dydaktyki, wychowania i opieki. Od placówek szkolnych i kadry kierowniczej zarządzającej nimi wymaga się czegoś więcej. Jeśli mają dobrze działać i funkcjonować, muszą uświadomić sobie konieczność walki konkurencyjnej o ucznia-klienta. Nie ma wątpliwości, że aby przetrwać, szkoły muszą sięgnąć do teorii zarządzania, zaś dyrektorzy szkół muszą przemodelować sposób zarządzania. Dla dyrektora szkoły oznacza to poszukiwanie źródeł, które będą stanowiły o konkurencyjności kierowanej przez niego placówki. Musi on pamiętać o tym, że konkurencyjność jest wielowymiarową cechą, która wynika z wewnętrznej charakterystyki szkoły. Jest także związana z umiejętnością przystosowania do zmian zachodzących w otoczeniu. Konkurencyjność zapewnia długotrwały rozwój oraz budowanie i wzmocnienie wartości rynkowej szkoły. Takim źródłem budowania konkurencyjności może być inwestowanie w unikatowy zasób, jakim jest wiedza.

Wiedza jest podstawą poprawy procesów decyzyjnych oraz relacji pomiędzy ludźmi w organizacji, a także ich relacji z otoczeniem. Wiedza pozwala na szybkie reagowanie na zmiany, przewidywanie i wyprzedzanie działań konkurentów, a także podejmowanie działań adaptacyjno-korygujących i naprawczych. To dzięki niej jest możliwe samoorganizowanie i uczenie się całej organizacji. Wiedza pozwala organi-

zacji przełożyć cele strategiczne na poszczególne obszary funkcjonalne, dodatkowo kieruje procesami rekonfiguracji innych zasobów, umożliwia zaprojektowanie struktury organizacyjnej, jest źródłem innowacji, daje możliwość kształtowania przewagi konkurencyjnej. Jednak poleganie przez organizację tylko na własnych zasobach wydaje się niewystarczające. Samo posiadanie wiedzy nie przynosi żadnych skutków dla organizacji, niestosowana nie ma wartości, a przestarzała i nieadekwatna ma wartość ujemną. Znaczenia nabiera ona wówczas, gdy jest pozyskiwana, odnawiana, aktualizowana i modyfikowana, a przede wszystkim wykorzystywana. Im bardziej wiedza posiadana przez szkołę jest zróżnicowana i pochodzi z różnych źródeł, tym większe są możliwości dokonywania zmian.

Wiedza jest podstawą tworzenia zdolności absorpcyjnej. Samo pojęcie zdolności jest kategorią oznaczającą możliwości czy też zdolność organizacji w zakresie wykonywania określonych zadań przy umiejętnym wykorzystaniu zasobów. To także możliwość, potencjał do osiągnięcia określonego celu, powtarzania określonych działań, które dzięki temu przyczyniają się do uzyskiwania wyników. Wynika to z nagromadzonych i posiadanych umiejętności oraz wiedzy i przyczynia się do budowania przewagi konkurencyjnej – ze względu na to, że są to zasoby cenne, rzadkie i trudne do naśladowania.

Istota zdolności absorpcyjnej dotyczy uznania wartości wiedzy, która znajduje się na zewnątrz organizacji. To także umiejętność jej identyfikowania, asymilowania, internalizowania oraz wykorzystania. Tym samym zdolność absorpcyjna stanowi zestaw procedur organizacyjnych i procesów. Dzięki tej zdolności organizacja jest w stanie nabywać, przyswajać, przetwarzać i wykorzystywać wiedzę. Pomoże jej to w nabyciu dynamicznych zdolności organizacyjnych. Zdolność absorpcyjna pozwala organizacji pozyskać wiedzę i ją efektywnie wykorzystać w celu zwiększenia adaptacji do zmian w jego otoczeniu i bycia konkurencyjnym. W tym sensie jest komplementarna wobec zdolności samodzielnego uczenia się organizacji.

Kształtowanie zdolności absorpcyjnej uzależnione jest od działań, nakładów czy inicjatyw w zakresie jej tworzenia, inicjowania oraz rozwoju. Brak świadomości oraz działań może doprowadzić do osłabienia potencjału absorpcyjnego. Warunkiem rozwoju zdolności absorpcyjnej jest wprowadzenie organizacyjnych usprawnień, w tym: zaangażowanie wszystkich pracowników w wykorzystywanie wiedzy już posiadanej przez szkołę, komunikowanie się, wspólne rozwiązywanie problemów. Kluczową rolę o grywają tutaj pracownicy szkoły – ich otwartość na zmiany. Dzięki temu szkoła ma szansę wyróżniać się na tle konkurencji.

Powodem podjęcia badań dotyczących identyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych czynników zdolności absorpcyjnej w placówkach szkolnych jest brak kompleksowych badań w tym zakresie. Istniejący stan wiedzy o czynnikach zewnętrznych i wewnętrznych zdolności absorpcyjnej należy uznać za niewystarczający, nie dostarcza bowiem odpowiedzi na pytanie, czym ona jest i co ją zwiększa. Dotychczasowe badania koncentrowały się na określeniu jej znaczenia dla organizacji, niewiele zaś poświęcono uwagi procesom, które składają się na zdolność absorpcyjną. Rozbieżności pomiędzy badaczami są widoczne również na poziomie konceptualizacji oraz operacjonalizacji zdolności absorpcyjnej. Dotyczy to także poszukiwania odpowiedzi na pytania o związki przyczynowo-skutkowe między czynnikami wpływającymi na zdolność absorpcyjną a jej procesami składowymi oraz o listy tych czynników.

Wskazuje to na lukę badawczą i stanowi przesłankę badań dotyczących uwarunkowań zdolności absorpcyjnej.

Celem pracy jest ukazanie istoty potencjału absorpcyjnego na przykładzie placówek szkolnych oraz identyfikacja czynników kształtujących ten potencjał. Ponadto ważne wydaje się przybliżenie wszystkich mechanizmów i procesów, które składają się na zdolność absorpcyjną.

Obiektem badań były szkoły w rozumieniu art. 2 ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (tekst jedn.: Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 z późn. zm.). System oświaty obejmuje szkoły podstawowe, gimnazjalne oraz ponadgimnazjalne. Respondentami w badaniach empirycznych byli dyrektorzy szkół. Zakres przestrzenny badania obejmował województwo śląskie. Badanie te wpisują się w przyjętą „Strategię Rozwoju Województwa Śląskiego ŚLĄSK 2020”. Jej celem jest wzrost poziomu wykształcenia i umiejętności mieszkańców, zaś działaniami – poprawa jakości kształcenia.

Osiągnięcie zakładanych w pracy celów było możliwe dzięki przeprowadzeniu przeglądu literatury oraz badań empirycznych. W ramach badań nad literaturą przeprowadzono systematyczny przegląd literatury z uwzględnieniem analizy bibliometrycznej. Analizie poddano bazy pełnotekstowe EBSCO, ProQuest, ISI Web of Knowledge, Elsevier/Springer, Emerald oraz Google Scholar. Były to opracowania poświęcone zdolności absorpcyjnej w kontekście organizacyjnym z okresu 1989–2011. Baza danych wynosiła 85 publikacji. Analiza publikacji została przeprowadzona z wykorzystaniem technik bibliometrycznych.

Przedmiotem badań empirycznych były czynniki zdolności absorpcyjnej. Badania podzielone były na dwa etapy. Etap pierwszy trwał od marca do czerwca 2012 r. Przeprowadzono wówczas badania za pomocą kwestionariusza ankiety. Badaniem objęto 151 respondentów. Drugi etap badań realizowany był od maja do września 2012 r. Przeprowadzono wówczas badania z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu. Etap ten objął 20 respondentów.

Praca składa się z czterech rozdziałów, a układ poszczególnych rozdziałów podporządkowano realizacji zadań badawczych. Praca obejmuje część teoretyczną (rozdział I i II) oraz empiryczną (rozdział III i IV).

W rozdziale I wyznaczono kontekst dla dalszych rozważań nad zdolnością absorpcyjną. Przedstawiono w nim definicję wiedzy, cechy wyróżniające ją na tle innych zasobów, typologię oraz endo- i egzogeniczne źródła wiedzy. Przybliżono rolę wiedzy oraz strategię wiedzy organizacji, a także strategię zarządzania wiedzą. W rozdziale opisano również istotę organizacji uczącej się. Wskazano także na procesy oraz przebieg organizacyjnego uczenia się.

W rozdziale II poruszono zagadnienie istoty zdolności absorpcyjnej, jej modelowania, sposobów pomiaru, czynników oraz procesów składowych. Wskazane zostały luki badawcze dotyczące czynników oraz procesów składowych zdolności absorpcyjnej.

W rozdziale III, empirycznym, przedstawiono strategię badawczą, propozycję konceptualizacji i operacjonalizacji wyróżnionych zmiennych w modelu badawczym. Ujęto także sposób doboru i opis próby badawczej oraz wyniki badań empirycznych. Rozdział zawiera również interpretację wyników przeprowadzonego badania reprezentacyjnego w kontekście identyfikacji czynników zdolności absorpcyjnej.

W rozdziale IV, empirycznym, zawarto wskazówki, zalecenia i rekomendacje dla kadry zarządzającej oraz nadzorującej szkoły. Wyszczególniono czynniki wpływają-

ce na potencjał absorpcyjny oraz wskazano korzyści dla szkoły wynikające z rozwoju potencjału absorpcyjnego.

Zakończenie pracy zawiera podsumowanie rozważań oraz wnioski sformułowane w toku przeglądu literatury oraz badań empirycznych, a także kierunki dalszych badań nad zdolnością absorpcyjną. Mają one charakter postulatywny. Wnioski stanowią rekapitulację poruszanych zagadnień, a także zawierają konkretne propozycje i rozwiązania. Uzupełnienie pracy stanowią spis literatury, źródła internetowe, spis tabel, rysunków oraz załączniki.

Badania zostały objęte honorowym patronatem Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Kadry Kierowniczej Oświaty. Przyczyniło się to w znacznym stopniu do uzyskania rzetelnego i wyczerpującego materiału badawczego, który pozwolił na analizę statystyczną występujących prawidłowości.

W książce odwołano się do aktów prawnych obowiązujących w dniu przeprowadzania badań. Pracę szkoły oraz jej funkcjonowanie regulują przepisy ustawy o systemie oświaty.

WIEDZA W TWORZENIU KONKURENCYJNOŚCI

Niestabilność i złożoność otoczenia sprawia, że organizacje muszą sprostać szczególnym wyzwaniom. Wymaga się od nich ciągłych nakładów na badania i rozwój, wprowadzania nowych produktów, usług, wysokiej jakości, analizowania i zaspokajania potrzeb klientów. Gdy tego nie zrobią, mogą nie przetrwać. Organizacje zaczęły więc poszukiwać sposobów, które im to wszystko umożliwią. Wskazuje się, że szansą na spełnienie wszystkich powyższych wymagań jest wiedza. Jest ona zasobem unikatowym i wszechstronnym: zapewnia rozwój i przetrwanie, utrzymanie relacji z otoczeniem, pozwala stworzyć struktury działań, przyczynia się do wzrostu wartości organizacji. Wiedza jest więc kluczowym czynnikiem sukcesu organizacji.

Praca P.F. Druckera z 1959 r. umiejscawia wiedzę w centrum zainteresowania organizacji¹. Kapitał, ziemia i praca przestały gwarantować jej rozwój. Wiedza przestała być uzupełniającym czynnikiem produkcji, tak jak praca, kapitał oraz ziemia. Stała się ważnym czynnikiem, który pozwala tworzyć wartość. P.F. Drucker definiuje wiedzę jako „efektywne wykorzystanie informacji w działaniu”². Jednak wartość wiedzy nie jest oceniana przez pryzmat jej posiadania. Dopiero odpowiednie wykorzystanie wiedzy może prowadzić do wyłonienia się konkurencyjności organizacji. Właściwe stosowanie wiedzy możliwe jest dzięki zastosowaniu odpowiednich strategii organizacji. Strategie takie powinny być nastawione na wiedzę jako zasób strategiczny.

Podstawowym założeniem i celem rozdziału I jest wyjaśnienie aspektów istotnych dla dalszych badań nad zdolnością absorpcyjną. W szczególności skupiono się na wyjaśnieniu istoty wiedzy oraz jej znaczenia dla realizacji procesu zarządzania strategicznego w organizacji. Zaprezentowany w nim stan wiedzy, uzupełniony wynikami badań własnych na temat zdolności absorpcyjnej, przyczynia się do realizacji głównego celu pracy, czyli identyfikacji zewnętrznych i wewnętrznych czynników zdolności absorpcyjnej. Założenia przyjęte w niniejszym rozdziale pełnią funkcję ram dla poszczególnych rozważań w kolejnych rozdziałach.

W pierwszej części rozdziału I przedstawiono istotę wiedzy w ujęciu nauk o zarządzaniu, w tym pojęcie wiedzy, jej typologię, źródła endo- i egzogeniczne. Druga część rozdziału skupia się na roli wiedzy w zarządzaniu, w tym na strategiach wiedzy oraz strategiach zarządzania wiedzą. Omówiono także istotę organizacji uczącej się oraz organizacyjnego uczenia się.

¹ Prekursorem ujęcia wiedzy jako najważniejszego czynnika w zarządzaniu jest P.F. Drucker, który stwierdził, że „stopniowo zysk pochodzący z tradycyjnych zasobów – pracy, ziemi i pieniędzy – staje się coraz mniejszy. Jedy-
nym, a przynajmniej głównym producentem bogactwa są informacje i wiedza”. Zob. P.F. Drucker, *Spółeczeństwo pokapitalistyczne*, Warszawa 1999, s. 149.

² Tamże, s. 43.

1. Istota wiedzy w ujęciu nauk o zarządzaniu

1.1. Pojęcie wiedzy

Definiując pojęcie wiedzy, zwraca się uwagę na kilka aspektów. Zróznicowanie w jego rozumieniu wynika przede wszystkim z tego, że wiedza jest zasobem niematerialnym³. Początkowo badacze nauk o zarządzaniu rozpatrywali wiedzę z dwóch punktów widzenia: jako czynnik rozwoju gospodarki⁴ oraz czynnik rozwoju organizacji⁵ (tabela 1).

Tabela 1. Wybrane definicje wiedzy

Data	Autor/autorzy	Definicje wiedzy
1993	R. Hall	Zasób szczególny, ulotny, trudno definiowalny
1993	K.M. Wiig	Prawdy, przekonania, poglądy i koncepcje, osądy i oczekiwania, metodologia i <i>know-how</i>
1994	S. Davis, J. Botkin	Rozgraniczenie między danymi, informacją i wiedzą
1995	F. Blackler	Wyczerpująca i całościowa, jawna i ukryta, wspólna i osobista, fizyczna i umysłowa, statyczna i dynamiczna, werbalna i zaszyfrowana
1998	H. Cleveland	Informacja uporządkowana, wdrożona przez posiadaczy
1998	T.H. Davenport, L. Prusak	Płynne połączenie wyrażonego doświadczenia, wartości, odpowiednio dobranych informacji oraz eksperckiego wglądu w dowolne zagadnienie, które zapewnia ramy dla oceny i włączenia nowych doświadczeń i informacji
1998	D. Ulrich	Bezpośrednia przewaga konkurencyjna dla przedsiębiorstw oferujących pomysły i związki
1999	T. Steward	Zasób niematerialny
1999	R. McDermott	Efekt zastosowania informacji i doświadczeń w procesie myślenia
1999	T.J. Beckman	Zdolność wykorzystania danych i informacji do konkretnego działania
2000	P.J. Buckley, M.J. Carter	Jakość, która jest w posiadaniu przez ludzi, katalizator dla działania, który czyni ludzi świadomymi szansy i tego, jak wiedzę wykorzystać
2000	I. Nonaka, H. Takeuchi	Potwierdzone przekonanie, dynamiczny i głęboko humanistyczny proces sprawdzania prawdziwości osobistych wyobrażeń
2001	J. Vorbeck, I. Finke	Rezultat procesu uczenia się o danych faktach, związkach z innymi częściami i innego rodzaju jakością

³ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, Warszawa 2004, s. 93.

⁴ Wiedza regulowała zachowanie jednostek w różnych okolicznościach życia gospodarczego, ponadto traktowana była jako całkowity wkład wartości dodanej, na którą składa się pierwotny i wtórny sektor informacyjny. Zob. M.U. Porat, *The Information Economy: Definition and Measurement*, Washington 1977.

⁵ Por. M. Polanyi, *Personal knowledge. Towards a Post-Critical Philosophy*, London 1958.

Data	Autor/autorzy	Definicje wiedzy
2002	G. Probst, S. Raub, K. Romhardt	Powstaje przez umiejscowienie informacji w sieci i wykorzystanie ich w określonych obszarach działania
2003	M. Armstrong	Informacja przedłożona do produktywnego użytku

Źródło: opracowanie własne.

Wiedza znajdowała się od czasów starożytnych w centrum zainteresowania badaczy. Pierwsze definicje osadzone były w epistemologii⁶, gdzie wyróżnia się dwa główne podejścia do rozumienia wiedzy: racjonalizm oraz empiryzm. Zgodnie z podejściem pierwszym wiedza nie jest związana ze zmysłowymi doświadczeniami. Powstaje ona jednak w umyśle człowieka i jest tworzona przez nawiązywanie do konstruktów umysłowych, takich jak pojęcia, prawa i teorie. Przedstawicielami tego ujęcia byli m.in.: Platon, Demokryt, Kartezjusz oraz Leibniz. Według teorii empiryzmu wiedza powstaje przez doświadczenia zmysłowe oraz rozumowanie indukcyjne. Dzięki temu nie tylko nabywana była wiedza, lecz także poznawany był ogład faktu jednostkowego. Pozwalało to na wyciąganie wniosków i formułowanie ocen. Przedstawicielami tej koncepcji byli: Arystoteles, Locke, Berkeley, Bacon i Mill⁷.

Wiedza w kontekście organizacyjnym ujmowana jest z uwzględnieniem trzech perspektyw. Pierwsza łączy ją z danymi i informacjami⁸. Druga łączy wiedzę z efektem przetworzenia informacji, doświadczeń i ujmuje ją jako pozostałość po procesie myślenia⁹. Trzecia perspektywa sprowadza wiedzę do ogółu wiadomości i umiejętności wykorzystywanych przez jednostki do rozwiązywania problemów¹⁰.

Zgodnie z pierwszą perspektywą dane to suche fakty przedstawione w postaci znaków, które są wyrwane z kontekstu. Jeśli będą przedstawione w określonym kontekście, staną się informacją. Dane mają charakter statyczny i zamknięty, gdy jednak mają cechę otwartości i dynamiczności, stają się wiedzą. To zrozumienie wpływa z zasobów wiedzy, jakie posiada człowiek, oraz z jego intuicji. Istotna są tutaj zasób wiedzy oraz intuicja, jaką ma człowiek. W odróżnieniu od informacji wiedza dotyczy przekonań i oczekiwań, jest funkcją szczególnego nastawienia, intencji¹¹. Podobnie zdefiniował wiedzę D.J. Skyrme. Jego zdaniem na wiedzę składają się informacje mające konkretne znaczenie¹².

Rozróżnienie danych, informacji i wiedzy przedstawił R.E. Bohn: „Informacje mówią o przyszłym lub obecnym stanie pewnych elementów systemu produkcyjnego. Wiedza stanowi coś więcej – pozwala przewidywać, kojarzyć fakty i podejmo-

⁶ L. Kasprzycki, A. Węgrzecki, *Wprowadzenie do filozofii*, Warszawa 1981, s. 125.

⁷ Tamże, s. 125 i n.

⁸ T.H. Davenport, L. Prusak, *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Boston 1998, s. 32.

⁹ R. McDermott, *Why Information Technology Inspired but Cannot Deliver Knowledge Management*, California Management Review 1999, nr 4, s. 103–117; J. Vorbeck, I. Finke, *Motivation and Competence from Knowledge Management (w:) Knowledge Management. Best Practices in Europe*, red. K. Mertins, P. Heisig, J. Vorbeck, Berlin-Heidelberg 2001.

¹⁰ G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Kraków 2002, s. 35.

¹¹ A. Brooking, *Corporate Memory. Strategies for Knowledge Memory*, London 1999, s. 5.

¹² D.J. Skyrme, *Knowledge Creation. Creating the Collaborative Enterprise*, Oxford 1999, s. 39.

Zarządzanie wiedzą w tworzeniu konkurencyjności szkoły

W książce szeroko omówiono zagadnienia kształtowania i doskonalenia potencjału absorpcyjnego placówek szkolnych, a więc zdolności do identyfikowania, przyjmowania oraz wykorzystywania wiedzy w zarządzaniu szkołą. Właściwe wykorzystanie zasobów wiedzy pomaga formułować cele rozwojowe szkoły i kontrolować ich realizację na coraz bardziej konkurencyjnym rynku oświatowym. W publikacji zaprezentowano szereg cennych wskazówek i konkretnych rozwiązań dotyczących wykorzystania potencjału szkoły. Omówiono w niej także m.in. takie zagadnienia jak:

- znaczenie wiedzy oraz jej właściwego wykorzystania w zarządzaniu szkołą,
- określenie potencjału absorpcyjnego placówki szkolnej,
- działania ukierunkowane na doskonalenie wykorzystania potencjału wiedzy.

Publikacja skierowana jest do dyrektorów szkół, pracowników organów prowadzących, pracowników nadzoru pedagogicznego, a także studentów studiów pedagogicznych i ekonomicznych oraz słuchaczy studiów podyplomowych. Przydatne informacje znajdują w niej również osoby zainteresowane problematyką systemu oświaty w Polsce.

Regina Lenart – doktor nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu; wykładowca akademicki i trener biznesu; jej zainteresowania naukowe dotyczą zarządzania strategicznego, zarządzania wiedzą i zarządzania organizacją szkolną; ma wieloletnie doświadczenie na stanowiskach kierowniczych w placówkach oświatowych; autorka artykułów o tematyce oświatowej.

Poleca



www.DyrektorSzkoły.pl



www.DyrektorSzkoły.pl/przedszkola

Cena 50 zł
(w tym 5% VAT)



Zamówienia:

infolinia 801 04 45 45, fax 22 535 80 01
zamowienia.książki@wolterskluwer.pl
www.wolterskluwer.pl
księgarnia internetowa www.prfinfo.pl

