

Monika Stelmaszczyk

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego w Kielcach

ROLA I ZNACZENIE WIEDZY W ZARZĄDZANIU KAPITAŁEM SPOŁECZNYM MAŁEGO PRZEDSIĘBIORSTWA (NA PODSTAWIE HYDRO-POMP SP. Z O.O.)

Streszczenie: Zamierzeniem autorki było udowodnienie tezy, że o jakości kapitału społecznego małego przedsiębiorstwa decyduje przede wszystkim wiedza jego uczestników. Pracownik wykształcony jest osobą dobrze przygotowaną do pełnienia swoich funkcji w organizacji. Jest postrzegany jako godny zaufania, łatwiej nawiązuje relacje interpersonalne, jest zwykle mniej podejrzliwy i bardziej przydatny do współpracy w porównaniu z pracownikiem o niskim poziomie wiedzy.

Słowa kluczowe: kapitał społeczny, wiedza, małe przedsiębiorstwo, relacje, pozyskiwanie wiedzy z otoczenia.

1. Wstęp

Wartość przedsiębiorstwa generowana jest przez różne kategorie kapitału. Jednym z nich jest kapitał społeczny – coraz częściej i wyraźniej dostrzegany w warunkach szybkich i ciągłych zmian [Przychodzki 2004, s. 2; Radziejewicz-Winnicki 2009, s. 13]. Stanowi on „wartość ukrytą” organizacji, którą należy wspierać, by poprawić efektywność jej funkcjonowania.

Celem pracy jest zbadanie wpływu wiedzy na kształt kapitału społecznego w małym przedsiębiorstwie oraz na usprawnianie procesu zarządzania nim. Proces zarządzania kapitałem społecznym polega na kreowaniu każdej z jego składowych, tj. sieci zaufania, sieci wzajemnych relacji między uczestnikami danej organizacji, jak również między organizacją a jej otoczeniem oraz sieci przepływu informacji.

2. Wiedza a kapitał społeczny małego przedsiębiorstwa

Kapitał społeczny małego przedsiębiorstwa jest takim kapitałem, który tkwi w jego strukturze społecznej, a tworzący ją pracownicy funkcjonują w oparciu o skoordynowaną i uporządkowaną współpracę międzyludzką. O jakości kapitału społeczne-

go decydują przede wszystkim ludzie, tj. uczestnicy szeroko rozumianej struktury społecznej małego przedsiębiorstwa. Innymi słowy, zależny jest on od jakości: (a) uczestników tego przedsiębiorstwa oraz (b) osób będących członkami organizacji z nim współpracujących. Z tego też względu należy uświadomić sobie fakt, że wartość małego przedsiębiorstwa zależy przede wszystkim od jakości tych ludzi [Sztumski 2011, s. 9]. Natomiast jakość uczestników organizacji to głównie wiedza przez nich posiadana (wiedza szczegółowa oraz ogólna).

Członkowie małego przedsiębiorstwa, jeśli chcą być kompetentni, powinni doceniać wiedzę na temat czynników kształtujących środowisko wewnętrzne oraz otoczenie zewnętrzne organizacji, w której pracują. Powinni także podejmować działania mające na celu powiększanie tej wiedzy w oparciu o dostępną teorię oraz własne doświadczenia praktyczne. Wiedza ta w powszechnym odczuciu jest wartością cenioną oraz pożądaną, a umiejętność jej gromadzenia, weryfikowania oraz systematyzowania daje człowiekowi możliwość skutecznego działania. Dzięki niej pracownik inspirowany własnymi pragnieniami może kształtować swoją karierę, jak również budować i podtrzymywać społeczne relacje interpersonalne w miejscu pracy, sieci zaufania oraz przepływu informacji, tj. kapitał społeczny w małym przedsiębiorstwie.

Należy podkreślić, że wiedza daje uczestnikowi przedsiębiorstwa – oprócz możliwości skutecznego działania – poczucie bezpieczeństwa. Czuje się on pewniej i tym samym bezpieczniej, jeżeli dysponuje wiedzą na temat swoich współpracowników, zwierzchników, podwładnych, jak również istniejących wokół niego zjawisk oraz zachodzących procesów. Jeżeli natomiast odczuwa brak wiedzy o środowisku wewnętrznym przedsiębiorstwa, w którym przebywa, o jego otoczeniu zewnętrznym, czuje wówczas lęk przed nieznanym, który z kolei generuje stres w miejscu pracy. Zdaniem autorki niski poziom wiedzy posiadanej przez członków małego przedsiębiorstwa stanowi zagrożenie dla rozwoju kapitału społecznego tej organizacji: obniża poziom zaufania, osłabia społeczne relacje interpersonalne, utrudnia przepływ informacji oraz pogarsza zdolność do współdziałania.

Człowiek, dążąc do bezpieczeństwa wynikającego z posiadania wiedzy oraz chęci wyeliminowania lęków wynikających z jej braku, dostrzega w sobie pragnienie wiedzy, które skłania go do pozyskiwania wiadomości, gromadzenia ich, selekcjonowania oraz weryfikowania. Działania te podejmowane są zarówno w sposób permanentny, jak i okazjonalny.

Właściciel małego przedsiębiorstwa, będący jednocześnie menedżerem tej organizacji, powinien dostrzegać tego rodzaju pragnienia (potrzeby) swoich pracowników oraz stwarzać warunki sprzyjające ich urzeczywistnianiu. Powinien być promotorem kultury zorientowanej na poszerzanie wiedzy i swoją postawą dawać przykład poparcia dla wszelkich działań zaspokajających pragnienie wiedzy. Żeby sprostać temu wyzwaniu, musi jednak sam mieć świadomość, jak duży wpływ na jakość małego przedsiębiorstwa ma jakość jego uczestników, tzn. posiadana przez nich wiedza.

Powinien również wiedzieć, że nie wszystkich uczestników jego przedsiębiorstwa stać na zdobywanie wiedzy w wąskim tego słowa znaczeniu¹, tzn. wiedzy utożsamianej z nauką. Niestety, wielu z nich odczuwa satysfakcję z posiadania wiedzy w szerokim znaczeniu, tj. wiedzy potocznej. Jest ona niezwerifikowana, nieuporządkowana metodologicznie, stanowi zbiór różnych wiadomości pozyskanych w dowolny sposób. Mimo że ma charakter ogólnikowy, często stereotypowy, zaspokaja pragnienie wiedzy wielu uczestników małego przedsiębiorstwa. Daje im poczucie bezpieczeństwa, wzmacnia pewność siebie, mimo iż składa się często z pozornie wiarygodnych tez. Jednak postrzeganie środowiska organizacji, jej otoczenia zewnętrznego przez pryzmat ogólników czy stereotypów (mimo odczuwanego bezpieczeństwa i pewności siebie) utrudnia osiąganie wytyczonych celów lub prowadzi tylko do częściowej ich realizacji.

Uczestnicy polskich małych przedsiębiorstw znajdują się pod dużym wpływem wiedzy naukowej, jednak ich świadomość często zdominowana jest przez przesady, stereotypy, związane z tradycją sposoby postrzegania rzeczywistości, myślenia, określony system wartości itp. Kształtują one postawy i zachowania pracowników. Należy o tym pamiętać, poszukując w przedsiębiorstwie tego, co określa się mianem kapitału społecznego. W bardzo dużym stopniu zależy on „od stanu aktywnego i krytycznego przyswojenia sobie wiedzy” [Sztumski 2011, s. 15] przez uczestników małego przedsiębiorstwa.

3. Pozyskiwanie wiedzy z otoczenia determinantą kapitału społecznego w przedsiębiorstwie Hydro-Pomp Sp. z o.o.²

Jest to przedsiębiorstwo o charakterze badawczo-wdrożeniowym, funkcjonujące na rynku od 1990 r. Oferuje swoje produkty i usługi w zakresie projektów, ekspertyz, modernizacji, eksploatacji, diagnostyki, badań i pomiarów, regulacji, remontów maszyn energetycznych, jak również produkcji i regeneracji części zamiennych do nich oraz prototypów. Klientami są głównie duże przedsiębiorstwa przemysłowe z branży m.in. energetycznej, wodociągowej, chemicznej i wydobywczej.

Profil badawczo-rozwojowy przedsiębiorstwa wskazuje na to, że wiedza ma fundamentalne znaczenia dla jego rozwoju. Menedżerowie szczebla najwyższego ponoszą odpowiedzialność za działania składające się na powiększanie wiedzy, tj. pozyskiwanie i gromadzenie niezbędnych wiadomości, a następnie selekcjonowanie ich i weryfikację. Wiedza poszczególnych pracowników umożliwia realizację pro-

¹ O niemożności zdobywania wiedzy w węższym znaczeniu decydują względy zarówno subiektywne, jak i obiektywne.

² W dalszych części wywodu autorka używać będzie sformułowania „przedsiębiorstwo” w odniesieniu do firmy Hydro-Pomp Sp. z o.o., bez podawania jej pełnej nazwy.

jektów badawczo-rozwojowych w obrębie pięciu grup produktów³. Natomiast menedżerowie zarządzający przedsiębiorstwem postrzegają wiedzę jako priorytetowy czynnik rozwoju. Szczególną wagę przywiązują do tworzenia rozbudowanej sieci zewnętrznych kontaktów oraz umiejętności funkcjonowania w jej obrębie, co umożliwia zdobywanie, jak również przekazywanie wiedzy. Stąd też kładą oni nacisk na budowanie i podtrzymywanie pozytywnych relacji z otoczeniem biznesowym (przede wszystkim z instytucjami naukowo-badawczymi), jedną ze składowych kapitału społecznego, uruchomionego potencjału generowanego poprzez współpracę jednostek tworzących sieci m.in. relacji, zaufania czy przepływu informacji.

Tworząc sieci wzajemnych relacji w swoim otoczeniu zewnętrznym, na podstawie których odbywa się pozyskiwanie wiedzy, kadra zarządzająca przedsiębiorstwem skupia się zarówno na klientach oraz dostawcach, jak i więziach typu konsorcyjnego oraz współpracy z instytucjami naukowo-badawczymi. Jeżeli chodzi o wewnętrzny przepływ wiedzy, podporządkowany on został strukturze organizacyjnej zorientowanej na zespoły projektowe. Występuje tu mała liczba szczebli zarządzania w hierarchii organizacyjnej oraz dominująca jest rola kierownika projektu. Przepływ wiedzy w środowisku wewnętrznym przedsiębiorstwa odbywa się przede wszystkim w obrębie zespołu projektowego, gdzie wiedzę przekazuje lider. Liderzy uznawani są za mentorów, organizują pracę zespołową, mają wysokie kwalifikacje inżynierskie i tworzą fundament kadry pracowniczej. O wyborze lidera decydują posiadane umiejętności i doświadczenie. Natomiast na zaufanie⁴, bardzo istotne z punktu widzenia dzielenia się wiedzą oraz budowania kapitału społecznego w tym przedsiębiorstwie [Theiss 2007, s. 66-72], wpływają: (a) kompetencje⁵, (b) umiejętności techniczne, (c) pewność, że zadanie, które zostało przydzielone do realizacji danemu pracownikowi, zostanie wykonane.

Podstawą do pozyskiwania przez przedsiębiorstwo wiedzy z otoczenia jest nawiązywanie, budowanie oraz podtrzymywanie relacji zewnętrznych z instytucjami naukowo-badawczymi, kreowanie sieci relacji zewnętrznych, jak również umiejętności łączenie zaspokajania potrzeb własnych z potrzebami stron współpracujących⁶.

³ Główne grupy produktów przedsiębiorstwa są następujące: (a) projekty, konstrukcje i modernizacja maszyn; (b) remonty maszyn energetycznych; (c) diagnostyka, badania i ekspertyzy techniczne; (d) produkcja i regeneracja części zamiennych; (e) zestawy hydrauliczne [www.hydropomp.com.pl].

⁴ Zaufanie, będące jednym z wymiarów kapitału społecznego, jest dopełnieniem pozostałych jego wymiarów, jak również je determinuje. Innymi słowy poziom zaufania zależy od poziomu pozostałych wymiarów kapitału społecznego oraz pozostałe wymiary wpływają na poziom zaufania [Grzanka 2009, s. 114].

⁵ Kluczowymi kompetencjami pracowniczymi w poddanym analizie przedsiębiorstwie są: wykształcenie kierunkowe, kwalifikacje techniczne, duża motywacja do pracy, kreatywność oraz inicjatywa.

⁶ Przedsiębiorstwo w ramach pozyskiwania wiedzy z otoczenia kreuje relacje zewnętrzne także poprzez uczestniczenie w przedsięwzięciach w obrębie sieci konsorcyjnych, izbach gospodarczych i handlowych, klastrach innowacyjnych, poprzez nawiązywanie partnerstw w ramach aliansów strategicznych, współpracę z regionalnymi instytucjami wsparcia itd.

Od samego początku przedsiębiorstwo podejmuje współpracę z instytucjami naukowo-badawczymi i ekspertami w celu tworzenia i wymiany wiedzy. „Strategia rozwojowa przedsiębiorstwa opiera się na realizacji kolejnych projektów badawczo-rozwojowych, które wymagają dokonania inwentaryzacji posiadanej wiedzy, oszacowania potrzeb wiedzy oraz przeszukiwania otoczenia przedsiębiorstwa w celu identyfikacji potrzebnych źródeł wiedzy” [Kordel i in. 2010, s. 71].

Współpraca z określoną instytucją naukowo-badawczą polega na przeprowadzeniu analizy potencjału przedsiębiorstwa oraz tej instytucji. W następnej kolejności wykonywane są obustronne prace badawczo-wdrożeniowe, np. jednostka naukowa wykonuje badania podstawowe, natomiast badania aplikacyjne zlecone zostają przedsiębiorstwu.

Zakres współpracy dyktowany jest wzajemną komplementarnością posiadanych zasobów. Innymi słowy uzupełniające się zasoby stanowią obszar (obszary) współpracy. Przykładowo, placówka naukowa posiada kosztowną aparaturę, z której może skorzystać przedsiębiorstwo. Przedmiotem kooperacji może być również wiedza ekspercka uczestników zespołów lub badania naukowe prowadzone przez firmę.

Oprócz realizowanych projektów pracownicy przedsiębiorstwa mogą poszerzać swoją wiedzę podczas udziału w seminariach i konferencjach. W tym czasie mają możliwość podjęcia dyskusji z naukowcami dotyczącej transferu wiedzy do przemysłu oraz komercjalizacji rezultatów prac o charakterze naukowo-badawczym. Również uczestnictwo w klastrach innowacyjnych stwarza dogodnie ku temu możliwości dzięki wzajemnej współpracy firm, uczelni, instytucji naukowo-badawczych i innych organizacji powiązanych siecią poziomych i pionowych zależności.

Rozpatrując czynniki sprzyjające i utrudniające podejmowanie przez przedsiębiorstwo współpracy inicjowanej w celu pozyskiwania wiedzy z otoczenia, wskazać należy na podstawową barierę, którą są stosunkowo wysokie ceny usług i produktów instytucji naukowo-badawczych. Czynnikiem zachęcającym do podejmowania tego typu działań jest natomiast to, że: (a) uczestnikami przedsiębiorstwa są byli pracownicy naukowcy (właściciele firmy), którzy mają doświadczenie w pracy o tym charakterze oraz wiedzę na temat specyfiki funkcjonowania organizacji o profilu naukowo-badawczym; (b) istnieje możliwość wykorzystania do rozwoju przedsiębiorstwa najnowszych osiągnięć badawczych oraz wiedzy posiadanej przez pracowników szkół wyższych [Kordel i in. 2010, s. 71-72].

Reasumując, poddane analizie przedsiębiorstwo dysponuje zasobami, które sprzyjają kooperacji z organizacjami funkcjonującymi w ich otoczeniu zewnętrznym. W wyniku współpracy tworzone są wzajemne relacje i powiązania, które sprzyjają pozyskiwaniu wiedzy, co w efekcie wzmacnia kapitał społeczny organizacji. Badawczo-rozwojowy charakter tego przedsiębiorstwa wprost „wymusza” traktowanie wiedzy jako wartości o fundamentalnym znaczeniu dla rozwoju.

4. Zakończenie

Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa Hydro-Pomp Sp. z o.o. (mimo że utożsamiana jest z najnowszą technologią, wysokiej jakości pracą i kwalifikacjami pracowników, elastyczności przedsiębiorstwa, jego mobilności) tkwi tak naprawdę w jakości poszczególnych jego uczestników, która z punktu widzenia tematu niniejszego wywodu utożsamiana jest z posiadaną przez nich wiedzą. Menedżerowie tej organizacji mają świadomość dominującej roli wiedzy w kształtowaniu pozytywnych relacji, zaufania, przepływu informacji w obrębie współpracujących jednostek tworzących sieci, a tym samym w zarządzaniu kapitałem społecznym przedsiębiorstwa, który jest cenioną i pożądaną wartością.

Do pozyskiwania wiedzy z otoczenia przedsiębiorstwo wykorzystuje przede wszystkim nabytą umiejętność nawiązywania i podtrzymywania współpracy z instytucjami naukowo-badawczymi. Jest ona jedną z fundamentalnych umiejętności stanowiących o przewadze konkurencyjnej na rynku oraz stosunkowo rzadkim potencjałem współczesnych organizacji.

Jednak dla większości polskich małych przedsiębiorstw budowanie wzajemnych relacji i powiązań, będących źródłem wiedzy pozyskiwanej z otoczenia – niezbędnej do efektywnego zarządzania kapitałem społecznym organizacji, należy do zjawisk nowych [Stanisławski 2010, s. 299-312]. Nie jest ono zakorzenione w polskiej tradycji i kulturze. Przyczyn zaistniałego stanu rzeczy należy poszukiwać w barierach mentalnościowych polskich przedsiębiorców, tj. braku wzajemnego zaufania, zorientowania na konkurowanie zamiast współpracę, ograniczonego planowania długofalowego. Jednak brak zainteresowania budowaniem stosunków partnerskich ze strony małych przedsiębiorstw jest niepokojący, gdyż właśnie te podmioty mogłyby odnieść największe korzyści. Właściciele, menedżerowie powinni zrozumieć, że wymiana doświadczeń stanowi niedoceniane źródło wiedzy chociażby o sprawdzonych rozwiązaniach, możliwych do zastosowania we własnym przedsiębiorstwie. I o tym trzeba pamiętać, poszukując w małych organizacjach tego, co nazywamy kapitałem społecznym.

Literatura

- Grzanka I., *Kapitał społeczny w relacjach z klientami. CRM a społeczny potencjał przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2009.
- Kordel P., Kornecki J., Kowalczyk A., Krawczyk K., Pylak K., Wiktorowicz J., *Inteligentne organizacje – zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników*, Wydawnictwo Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.
- Przychodzki Z., *Znaczenie kapitału społecznego w rozwoju*, [w:] A. Jewtuchowicz (red.), *Wiedza, innowacyjność, przedsiębiorczość a rozwój regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2004.

- Stanisławski R., *Współpraca przedsiębiorstw warunkiem rozwoju innowacyjnego sektora MSP w Polsce*, [w:] M. Matejun (red.), *Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010.
- Sztumski J., *Rola wiedzy w kształtowaniu kapitału społecznego*, [w:] F. Byłok, A. Czarnecka (red.), *Kapitał społeczny w organizacji i regionie*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011.
- Theiss M., *Krewni – znajomi – obywatele. Kapitał społeczny a lokalna polityka społeczna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007.
- Radziejewicz-Winnicki Andrzej, *Ideologia a partycypacja społeczna. Rola i znaczenie kapitału społecznego*, [w:] K. Marzec-Holka (red.), *Kapitał społeczny a nierówności – kumulacja i redystrybucja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz 2009.
- www.hydropomp.com.pl/page2.php (30.06.2011).

ROLE AND SIGNIFICANCE OF KNOWLEDGE IN THE MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL IN A SMALL ENTERPRISE (HYDRO-POPM LTD. COMPANY)

Summary: The author's intention is to prove the thesis that employees' knowledge is a deciding factor for the quality of human capital in a small enterprise. Educated employees are well prepared for their functions within an organisation. They are perceived as trustworthy, it is easy for them to enter into interpersonal relations, they tend to be less suspicious and more suited for cooperation in comparison with employees whose knowledge is at a low level.

Keywords: human capital, small enterprise, knowledge.