

Jerzy Skrzypek

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

E-learning jako kluczowy element organizacji opartej na wiedzy

W opracowaniu zaprezentowano koncepcję wirtualnej platformy organizacji, której głównym celem jest optymalizacja funkcjonowania organizacji opartej na wiedzy. Wskazano też podstawowe związki pomiędzy narzędziami stosowanymi w celu wspomaganie procesu podejmowania decyzji w organizacji a metodami związanymi z zastosowaniem narzędzi stosowanych na gruncie zarządzania wiedzą.

Atrybuty organizacji opartej na wiedzy

W ciągu ostatnich kilku lat pojawiły się nowe wyzwania stawiane nowoczesnym organizacjom.. Wynikają one przede wszystkim z szybkiego rozwoju techniki informacyjnej oraz upowszechniania się koncepcji zarządzania wiedzą.

Jedną z metod powszechnie stosowanych w obszarze wspomaganie procesu podejmowania decyzji jest symulacja. Metoda ta opiera się na wykorzystaniu modelu symulacyjnego organizacji do oceny jej funkcjonowania oraz przygotowania planów działania. Z kolei wśród narzędzi stosowanych na gruncie zarządzania wiedzą istotną rolę pełnią metody i techniki kształcenia na odległość. W konsekwencji, zadania stawiane przed modelami symulacyjnymi koncentrują się wokół problemów związanych ze wspomaganie procesu podejmowania decyzji w organizacji. Wśród nich można przy tym wskazać dwa ważne obszary: analizę bieżącej sytuacji organizacji oraz stworzenie podstaw do przygotowania planów działania. Z drugiej strony, wśród narzędzi stosowanych na gruncie zarządzania wiedzą należy wskazać ogromny potencjał związany z wykorzystaniem narzędzi e-learningowych w trakcie konstrukcji, wdrażania i eksploatacji modeli symulacyjnych.

Rysunek 1. Wybrane atrybuty organizacji opartej na wiedzy

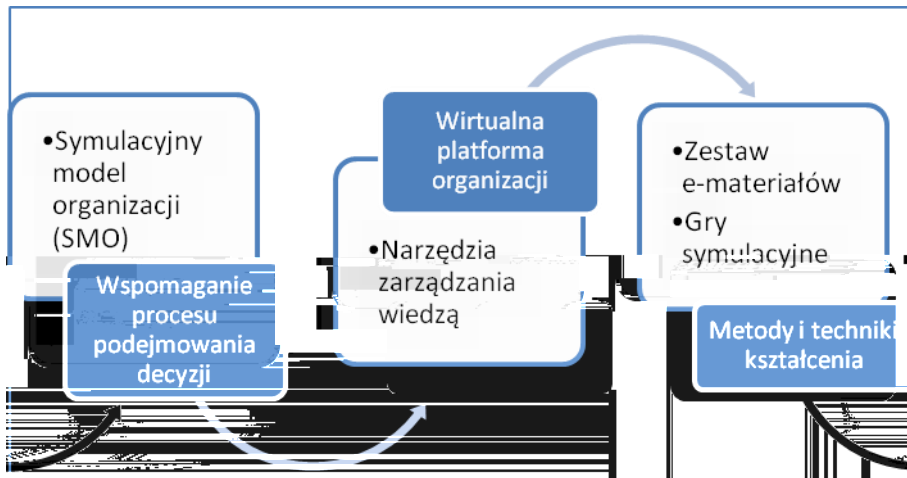


Źródło: opracowanie własne

Pomiędzy elementami pokazanymi na rysunku 1 zachodzą silne związki, bowiem dysponowanie wiarygodnym modelem symulacyjnym nie tylko wspomaga proces podejmowania decyzji przez organizację, ale umożliwia również gromadzenie i przekazywanie wiedzy przy pomocy metod i technik kształcenia na odległość. Oczywiście zachodzi w tym przypadku odwrotna zależność, ponieważ e-learning może stanowić ważne źródło informacji umożliwiających stałe dostosowanie modelu do zmieniającej się sytuacji organizacji. Ponadto model symulacyjny jest ważnym źródłem wiedzy, które może być wykorzystywane na etapie opracowywania e-kursów wykorzystywanych w procesie szkolenia interesariuszy organizacji.

Powstaje przy tym pytanie, czy istnieje sposób zbudowania modelu symulacyjnego, który odpowiadając na rozwój techniki informacyjnej oraz metod zarządzania wiedzą, pozwoli zintegrować na jednej płaszczyźnie wspomaganie procesu podejmowania decyzji oraz zarządzanie wiedzą. Odpowiedzią na tak postawione pytanie jest próba skonstruowania wirtualnej platformy organizacji, która spełni takie funkcje.

Rysunek 2. Wirtualna platforma organizacji



Źródło: opracowanie własne

Wirtualna platforma organizacji stanowi więc wspólny obszar, który umożliwi:

- wspomaganie procesu budowy, wdrożenia i eksploatacji modelu symulacyjnego poprzez zastosowanie narzędzi zarządzania wiedzą,
- wykorzystanie modelu symulacyjnego w fazie upowszechniania i zatrzymywania wiedzy w organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem metod i technik kształcenia na odległość.

Obszary wirtualnej platformy organizacji

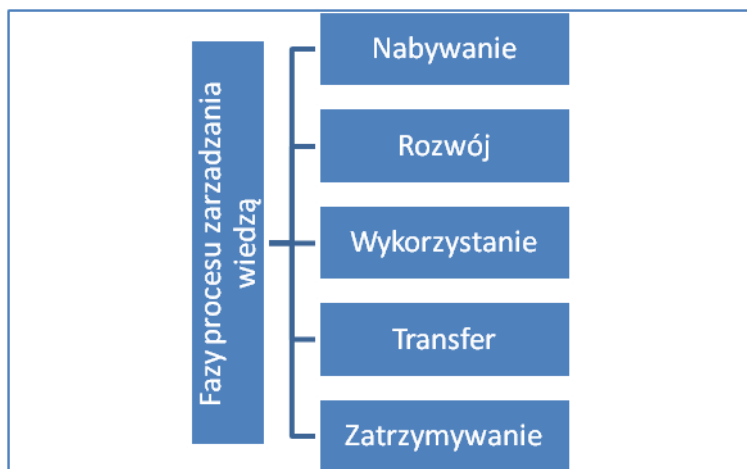
W dalszych rozważaniach postanowiono skoncentrować się na obszarze związanym z konstrukcją, wdrożeniem i eksploatacją modelu symulacyjnego oraz zestawem narzędzi stosowanych na gruncie zarządzania wiedzą.

Fazy zarządzania wiedzą

Na potrzeby niniejszej pracy postanowiono przyjąć pięciofazowy model zarządzania wiedzą w organizacji:

1. nabywanie (*gaining*),
2. rozwój (*development*),
3. wykorzystanie (*utilization*),
4. transfer (*transfer*),
5. zatrzymanie (*retention*).

Rysunek 3. Fazy procesu zarządzania wiedzą



Źródło: opracowanie własne

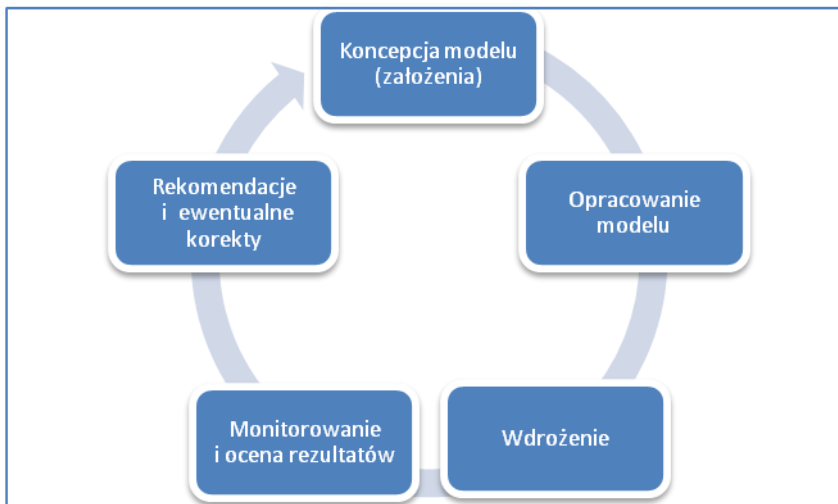
Faza nabywania wiedzy polega na pozyskiwaniu wiedzy związanej z funkcjonowaniem organizacji ze źródeł zewnętrznych. Następnie wykorzystywane są informacje pochodzące z wnętrza organizacji. Pozyskane w ten sposób zasoby wiedzy stosowane są do optymalizacji funkcjonowania organizacji. Zasoby te powinny być dostępne dla wszystkich jednostek wchodzących w jej skład, w takim zakresie, w jakim jest to potrzebne do skutecznego i efektywnego działania.

Wspomaganie procesu podejmowania decyzji

Opracowanie modelu symulacyjnego organizacji wymaga nie tylko zastosowania podejścia projektowego, ale także wykorzystania modelu najlepszych praktyk. W rezultacie można stwierdzić, że wspomniany model symulacyjny powinien być przygotowany w przynajmniej pięciu fazach¹: konceptualizacji, opracowania modelu, wdrożenia go, monitorowania eksploatacji oraz opracowania ewentualnych korekt.

¹ J. Skrzypek, *Biznesplan – model najlepszych praktyk*, Poltext, Warszawa 2012.

Rysunek 4. Fazy konstrukcji modelu symulacyjnego



Źródło: opracowanie własne

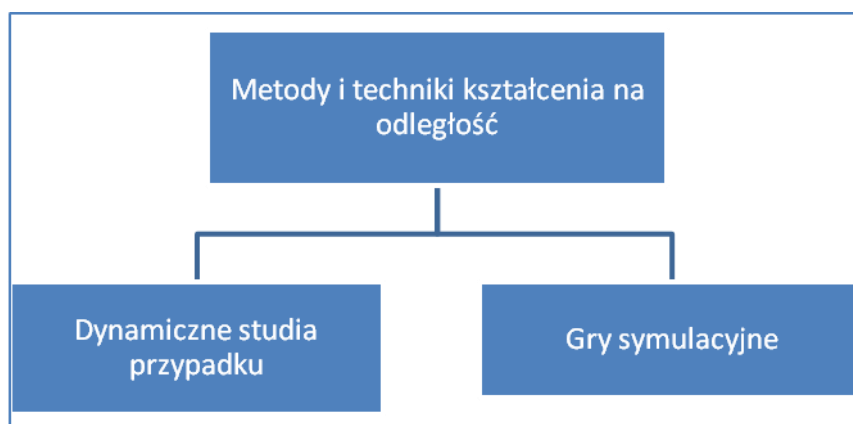
Przygotowanie koncepcji modelu polega na wygenerowaniu założeń, które musi zawierać model organizacji, aby można go było wdrożyć, a następnie wykorzystywać do optymalizacji funkcjonowania organizacji. Następnie zbiór założeń musi zostać przekształcony w operacyjny model symulacyjny, który po wdrożeniu znajdzie zastosowanie w optymalizacji funkcjonowania organizacji.

W fazie eksploatacji model musi być stale dostosowywany do zmian w otoczeniu oraz ewentualnych zmian strategii. Stałe monitorowanie rezultatów generowanych przez model symulacyjny umożliwia więc nie tylko wprowadzenie korekt funkcjonowanie organizacji, ale także stałe doskonalenie samego modelu.

Wybrane metody i techniki kształcenia na odległość

Wśród metod i technik kształcenia na odległość warto zwrócić uwagę na zastosowanie dynamicznych studiów przypadków oraz gier symulacyjnych.

Rysunek 5. Wybrane metody i techniki kształcenia na odległość



Źródło: opracowanie własne

Dynamiczne studium przypadku jest zwykle skutecznym i efektywnym narzędziem stosowanym w kursach e-learningowych. Jego wartość znacznie wzrasta, gdy jego konstrukcja oparta jest na modelu konkretnej organizacji. Z kolei symulacyjna gra decyzyjna to realistyczny model funkcjonowania organizacji, w którym uczestnicy gry, podejmując decyzje menedżerskie, zapoznają się z istotą funkcjonowania organizacji i sposobami zarządzania nią.

Doświadczenia autora niniejszego opracowania zdobyte w trakcie opracowywania scenariusza, a następnie eksploatacji gier symulacyjnych TEES-6 oraz TREND, pozwalają stwierdzić, że symulacyjna gra decyzyjna to atrakcyjne narzędzie, które może być wykorzystywane w trakcie szkoleń interesariuszy organizacji. Pozwala ono bowiem kształtować nawyki:

- wykorzystywania narzędzi dostarczanych przez analizy finansowe do podejmowania decyzji w warunkach ryzyka,
- kontrolowania płynności finansowej firmy (jej brak jest najczęstszą przyczyną kłopotów firm),

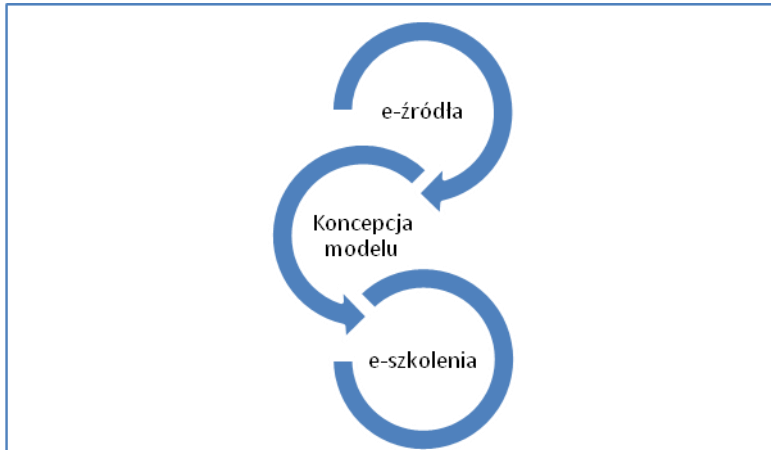
a ponadto charakteryzuje się scenariuszem dostosowanym do realiów spotykanych w danej organizacji.

Związki pomiędzy komponentami wirtualnej platformy

Koncepcja modelu symulacyjnego powstaje poprzez wykorzystanie wiedzy zewnętrznej i wewnętrznej. Dostęp do niej może być znacznie ułatwiony poprzez wykorzystanie e-źródeł, ale także wiedzy i umiejętności wszystkich interesariuszy organizacji, zgromadzonych w e-

zasobach. Jednocześnie koncepcja modelu organizacji może łatwo zostać upowszechniona poprzez e-szkolenia.

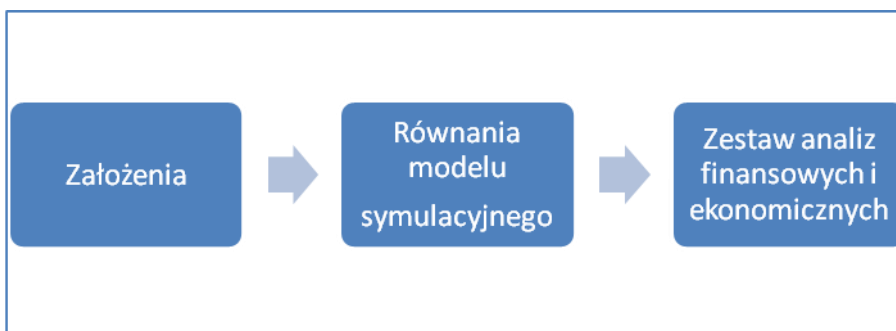
Rysunek 6. Koncepcja modelu, e-źródła, e-szkolenia



Źródło: opracowanie własne

Następny krok stanowi opracowanie samego modelu. W trakcie tej fazy założenia zapisywane są w formie zestawu równań, których rozwiązanie pozwala przygotować zestaw analiz finansowych. W tej fazie również wykorzystywane są e-źródła wiedzy, ale także zasoby wiedzy zgromadzone w organizacji.

Rysunek 7. Koncepcja i opracowanie modelu symulacyjnego



Źródło: opracowanie własne

Podobne zależności można wskazać na etapie wdrażania i eksploatacji modelu. Warto przy tym podkreślić, że zwykle krytycznym momentem z punktu widzenia skutecznego wdrożenia modelu jest upowszechnienie wiedzy o nim samym. Do tej roli szczególnie predestynowane są narzędzia e-learningowe.

Z kolei skuteczne i efektywne wykorzystanie rezultatów generowanych przez model w dużej mierze zależy od sposobu jego upowszechniania w organizacji. Model symulacyjny może przecież stanowić świetne zaplecze do skonstruowania studium przypadku lub gry symulacyjnej. Z drugiej strony, uwagi formułowane przez interesariuszy organizacji, mogą w znaczny sposób przyczynić się do poprawy jakości modelu symulacyjnego.

Podsumowanie

Dotychczasowe rozważania pozwalają stwierdzić, że istnieją silne związki pomiędzy procesem konstrukcji, wdrażania i eksploatacji modeli symulacyjnych wspomagających proces podejmowania decyzji a metodami stosowanymi na gruncie zarządzania wiedzą. Analiza literatury przedmiotu pokazuje jednak, że rzadko wskazanymi obszarami platformy interesują się te same grupy autorów. Wydaje się jednak, że tylko połączenie obu obszarów może przynieść poprawę skuteczności i efektywności funkcjonowania każdej organizacji.

Bibliografia

- V. Hupic, A. Vebraeck, G. de Vreede, *Simulation and Knowledge Managemen: Separated but Inseparable?*, SCS Europe BVBA, 2002.
- H. Johnson, *Ocena projektów inwestycyjnych. Maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa*, Liber, Warszawa 2000.
- J. Skrzypek, *Model najlepszych praktyk oceny ekonomicznej efektywności projektów e-learningowych*, praca niepublikowana, 2007.
- J. Skrzypek, *Zasady konstrukcji studium wykonalności lub biznesplanu dla projektów współfinansowanych ze środków UE*, Twigger, Warszawa 2007.
- J. Skrzypek, *e-Strategia Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2008-2012*, dokument wewnętrzny UEK, Kraków 2008.
- J. Skrzypek, *Program odnowienia e-strategii Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, materiały z konferencji *Rozwój e-edukacji w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*, Warszawa 17.11.2010.
- J. Skrzypek, *Biznesplan – model najlepszych praktyk*, Poltext, Warszawa 2012.
- J. Skrzypek, *Finansowa i ekonomiczna efektywność projektów e-learningowych a wartość organizacji*, materiały z konferencji *Rozwój e-edukacji w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*, Kraków 07.11.2011.
- B. Wawrzyniak, *Odnawianie przedsiębiorstwa na spotkanie XXI wieku*, POLTEXT, Warszawa 2007
- Wycena przedsiębiorstwa*, praca zbiorowa, Poltext, 2012.

M. Zack, *What is a knowledge-based organization?*, Organizational Learning and Knowledge 5th International Conference, maj – czerwiec 2003.

Abstract

The paper presents relations between simulation models, knowledge management and e-learning projects. An evaluation algorithm of those projects is also presented in the paper. Moreover, the paper discusses the concept of a virtual platform of organization, which main purpose is to optimize the functioning of a knowledge-based organization. The relationship between the basic tools used to support the decision-making process in the organization and the methods associated with the use of simulation models, knowledge management and e-learning projects are presented.

Nota o autorze

Jerzy Skrzypek jest wieloletnim pracownikiem Katedry Ekonometrii i Badań Operacyjnych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Pełni też funkcję pełnomocnika rektora ds. e-edukacji – kierownika Centrum e-Learningu UEK. Jego zainteresowania naukowe koncentrują się wokół zastosowań symulacyjnych modeli w sferze zarządzania przedsiębiorstwem. Jest autorem kilku książek i opracowań dotyczących zasad sporządzania biznesplanów oraz studiów wykonalności, dostosowanych do potrzeb pozyskiwania funduszy unijnych.