

# Jacek Buko

---

## Wprowadzenie do zarządzania informacją w przedsiębiorstwach usługowych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 67, 13-19

---

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*JACEK BUKO*

Uniwersytet Szczeciński

## WPROWADZENIE DO ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ W PRZEDSIĘBIORSTWACH USŁUGOWYCH

### Wprowadzenie

Każdy system społeczny i ekonomiczny potrzebuje pewnego zakresu informacji, która powinna być powszechnie dostępna dla całego społeczeństwa. W zasadzie trudno znaleźć obecnie sferę gospodarki, która mogłaby sprawnie funkcjonować bez dostępu do informacji. Zależność tę spotęgowała w minionych kilkunastu latach rewolucja informacyjna, która wpłynęła na szybkość i sposób przetwarzania informacji oraz zdolność społeczeństwa do efektywnego opracowywania, utrzymywania i wykorzystywania zasobów wiedzy. Rewolucja informacyjna spowodowała także pojawienie się nowych określeń dla gospodarki, takich jak: nowa gospodarka, gospodarka elektroniczna lub gospodarka informacyjna.

Coraz częściej zarówno w praktyce, jak i w teorii używa się także określenia „informacja gospodarcza”. Sens tego wyrażenia bywa różny w zależności od tego, kto go używa, oraz w jakim kontekście sytuacyjnym i informacyjnym występuje. Najczęściej jest ono używane w następujących znaczeniach<sup>1</sup>:

1. Informacja gospodarcza to wszelka informacja o systemach, procesach i zdarzeniach zachodzących w gospodarce jako systemie społeczno-ekonomicznym (kryterium przedmiotowe informacji).
2. Informacja gospodarcza to wszelka informacja służąca aktywnie ekonomicznie podmiotom (ludziom, przedsiębiorstwom i innym jednostkom organizacyjnym) do podejmowania decyzji gospodarczych (kryterium użytkownika informacji).

---

<sup>1</sup> J. Oleński: *Ekonomika informacji*, PWE, Warszawa 2001, s. 178.

3. Informacja gospodarcza to wszelka informacja wykorzystywana do sterowania procesami lub systemami gospodarczymi (kryterium użytkownika informacji).
4. Informacja gospodarcza to informacja obiegająca w systemach gospodarczych, niezbędna do ich istnienia i funkcjonowania (kryterium funkcji w systemie ekonomicznym).
5. Informacja gospodarcza to informacja powodująca skutki ekonomiczne (kryterium efektu informacji w systemie ekonomicznym).

Wymienione wyżej określenia informacji gospodarczej wskazują, że sama treść informacji ma w tym przypadku wtórne znaczenie. Jedna i ta sama informacja może spełniać w systemie gospodarczym jedną lub kilka funkcji. Oznacza to, że ta sama informacja może równocześnie powodować skutki ekonomiczne i stanowić część systemu informatycznego. Tę wielofunkcyjność informacji komplikuje dodatkowo asymetria informacyjna między nadawcami i odbiorcami informacji. Jej praktyczne skutki są często niedostrzegane i niedoceniane.

Wzrost informatyzacji i rangi informacji w gospodarce zwiększył zainteresowanie problematyką zarządzania informacją w przedsiębiorstwach, w tym również przedsiębiorstwach usługowych. Nowoczesne technologie przetwarzania informacji pozwalają bowiem wielu przedsiębiorstwom usługowym funkcjonować na dwóch podstawowych płaszczyznach: rzeczywistej i wirtualnej. Umiejętność ich połączenia w jednej strategii działania pozwala przedsiębiorstwu zdobyć przewagę nad konkurencją. Wskazane wyżej połączenie wykorzystania informacji wsparte nowoczesną technologią stanowi element tzw. technoprzewagi rynkowej, pozwalającej wykorzystać zarówno możliwości zaawansowanej, jak i tradycyjnej technologii w taki sposób, aby wytworzyć w świadomości klienta obraz przedsiębiorstwa dobrze zarządzanego, zaspokajającego potrzeby klientów w coraz lepszy sposób i jednocześnie myślącego z dużą odpowiedzialnością o przyszłości w aspekcie nowych możliwości.

## 1. Istota strategicznego podejścia do zarządzania informacją

Podejście strategiczne do zarządzania informacją wiąże się bezpośrednio z działaniami menedżerskimi i związanymi z nimi potrzebami oraz odpowiada na wymagania informacyjne wynikające z planowanej strategicznej zmiany organizacyjnej. Potrzeba strategicznego myślenia o informacji wynika z następujących faktów<sup>2</sup>:

- informacyjne otoczenie przedsiębiorstwa wymaga uporządkowania,

---

<sup>2</sup> A. Bytniewski, K. Matouk: *Rola informacji we współczesnej organizacji*, w: A. Szewczyk (red.): *Informacja – dobra lub zła nowina*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004, s. 376.

- zasoby informacyjne zawsze można alokować w skuteczniejszy sposób,
- strategia informacyjna ułatwia i usprawnia adaptację do zmiany,
- strategia informacyjna sprzyja celowemu tworzeniu i wykorzystaniu informacji.

Strategia informacyjna warunkuje ponadto tworzenie kultury informacyjnej, promującej dbałość o wysoką jakość danych źródłowych, zdolność pracy grupowej, w tym zdolność przekazywania informacji i dzielenia się wiedzą, umiejętność korzystania z komputerowych zasobów informacyjnych, umiejętność wykorzystania informacji w procesach decyzyjnych oraz zdolność uczenia się przez kojarzenie interdyscyplinarnych informacji.

## **2. Systemy zarządzania informacją w przedsiębiorstwach usługowych**

Wspomaganie procesu zarządzania informacją w przedsiębiorstwach usługowych odbywa się przede wszystkim poprzez zastosowanie nowoczesnych metod gromadzenia i przetwarzania danych oraz rozbudowanych systemów komunikacji. Wykorzystanie technologii informatycznych powoduje, że operacje są wykonywane szybciej, a dzięki połączeniu zasobów informacji, wiedzy i doświadczenia powstaje nowa wartość dodana. Technologie informatyczne pozwalają przede wszystkim zmniejszyć koszty utraconych możliwości, które wcześniej mogły występować z uwagi na marnotrawstwo wymienionych zasobów. Nie bez znaczenia jest również redukcja kosztów ukrytych, jaka powinna mieć miejsce z uwagi na wzrost efektywności realizacji zadań i zapewnienie nowych metod komunikacji<sup>3</sup>.

Systemy informatyczne zarządzania mogą wspierać każdy szczebel zarządzania w przedsiębiorstwie usługowym, obejmując swoim zasięgiem wszystkie komórki organizacyjne przedsiębiorstwa, przy czym system informacyjny nie może być traktowany tylko jako źródło informacji i sposób wykorzystania nowoczesnych technologii, ale powinien być także sferą aktywnego oddziaływania poprzez takie funkcje zarządcze, jak:

- planowanie, uwzględniające rozwój systemu informacyjnego w dłuższych okresach przez właściwe rozwiązania strategiczne oraz planowanie przedsięwzięć w krótszych okresach, w celu harmonijnego rozwoju zastosowań nowoczesnych rozwiązań metodologicznych, informatycznych i komunikacyjnych;
- organizowanie, zapewniające połączenie środków i działań przy uwzględnieniu różnych kryteriów sprawności działania, w tym również efektywności;

---

<sup>3</sup> E. Skrzypek: *Asymetria informacji i jej wpływ na podejmowanie decyzji*, w: A. Szewczyk (red.): *Informacja...*, op. cit., s. 121.

- kontrola, prowadzona na bieżąco i okresowo w celu sprawdzenia zgodności działania systemu informacyjnego z przyjętymi celami, funkcjami i zadaniami;
- aktywizowanie, niezbędne do zapewnienia zgodności działania personelu z celami całej organizacji.

### 3. Bezpieczeństwo informacji w procesach usługowych

Szeroka implementacja nowoczesnych technologii informatycznych powoduje prawdopodobieństwo powstawania defektów związanych ze sprzętem lub programami systemu informacyjnego, stanowiących, obok błędów obsługi oraz nieuprawnionych zewnętrznych i wewnętrznych penetracji systemu, zagrożenie dla gromadzonych zasobów. Skutkiem tych problemów mogą być m.in.:

- straty materialne, np. związane z dostępem do informacji ze strony konkurencji,
- koszty odpowiedzialności prawnej,
- chaos organizacyjny,
- niezgodność lub sprzeczność danych i w konsekwencji niezgodna z wymaganiami realizacja zadań,
- niewłaściwe decyzje.

W przedsiębiorstwach usługowych wskazane problemy nabierają szczególnego znaczenia w kontekście braku możliwości istnienia usługi poza procesem jej produkcji. Usługa musi mianowicie odbywać się zarówno w chwili, jak i miejscu świadczenia, co zasadniczo eliminuje możliwość rozłożenia w czasie likwidacji zaistniałych problemów. Oczywiście jest więc, że wraz ze wzrostem zależności przedsiębiorstw usługowych od ilości i jakości informacji zwiększa się poziom wymaganych zabezpieczeń systemów informatycznych i gromadzonych w nich danych.

Podstawowy zakres zabezpieczenia jest związany ze spełnieniem co najmniej następujących kryteriów:

- poufności informacji, sprowadzającej się do zapewnienia dostępu wyłącznie upoważnionym osobom;
- integralności informacji, co oznacza ochronę przed modyfikacjami lub zniekształceniami zasobów informacyjnych przez osoby nieuprawnione.

Zabezpieczenie systemów informacyjnych powinno więc obejmować wszelkie działania związane ze zdefiniowaniem, osiągnięciem i utrzymaniem stanu spełnienia wskazanych kryteriów zabezpieczenia, przy czym poziom zabezpieczeń powinien być zróżnicowany w zależności od charakteru informacji. Niektóre informacje muszą być bowiem chronione wyłącznie ze względu na potrzeby przedsiębiorstwa, inne natomiast wynikają wprost z przepisów prawa.

Zabezpieczanie zasobów informacyjnych w przedsiębiorstwie powinno być ciągłym i dynamicznym procesem, wymagającym stałego nadzoru i przystosowywania się do zmiennych warunków otoczenia. Do skutecznej ochrony zasobów informacyjnych organizacji konieczna jest ponadto długofalowa polityka w zakresie optymalizacji gromadzonych informacji. Przedsiębiorstwo usługowe musi bowiem dobrze znać swoje potrzeby informacyjne i wiedzieć, jakie informacje są niezbędne do wykonywania podstawowych funkcji i działań. Powinno się także określić, jakie informacje istotne dla firmy są zaspokajane w stopniu niedostatecznym, a jakie nie są w ogóle dostępne. Dla przykładu, nie powinny być gromadzone tzw. metainformacje – dostępne w zbiorach publicznych, informacje mało znaczące czy nieistotne, gdyż utrudnia to korzystanie z zasobów i zwiększa koszty ich utrzymania.

## **Podsumowanie**

Intensywny rozwój techniki i technologii informatyczno-komunikacyjnych oraz konieczność szybkiego reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu powodują postępujący wzrost znaczenia informacji w zarządzaniu. Istotność informacji jako zasobu ekonomicznego przedsiębiorstwa usługowego ściśle wiąże się z problematyką wartości informacji. Wyjaśnienie istoty wartości informacji sprawia pewną trudność z uwagi na różnorodność określeń wartości, jak również ze względu na aspekty i cechy informacji rozpatrywane w ogólnej teorii informacji. Z reguły większość procesów informacyjnych towarzyszy usługom i informacja może też służyć usłudze. W kontekście tego, obok powszechnie dostrzeganego zagadnienia roli informacji w tworzeniu wartości dodanej usługi, pojawia się zagadnienie wartości informacji jako produktu. Generalnie uznaje się, że wartość dodana usługi jest tą częścią wartości, która powstaje w rezultacie działań umożliwiających osiągnięcie przewagi konkurencyjnej.

Dla przedsiębiorstw usługowych klasycznym przykładem roli, jaką może odegrać informacja w tworzeniu wartości dodanej, są nowe usługi. Dzięki zapewnieniu potrzeb informacyjnych i sprawnej realizacji procesów informacyjnych, występujących w fazie projektowania, produkcji i wprowadzania usługi, istnieje możliwość ukształtowania unikatowych jej cech i zmniejszenia kosztów wytwarzania. Zwykle w cenie nowości mieści się marża wykreowana w pewnej części przez informacje, dzięki którym określono i zrealizowano unikatowe cechy jakościowe usługi<sup>4</sup>.

Innym przykładem roli informacji w kształtowaniu wartości dodanej jest racjonalizacja procesów informacyjnych oparta na informatyzacji, dzięki której na-

---

<sup>4</sup> J. Czekaj: *Metody zarządzania informacją w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000, s. 52.

stępuje obniżka kosztów ich realizacji, a w konsekwencji także kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Jednocześnie należy wskazać, że w praktyce zarządzania informacją w przedsiębiorstwach usługowych pojawia się wiele niesprawności odnoszonych do informacji zarówno jako produktu, jak i procesu. Ich występowanie, ogólnie rzecz biorąc powoduje obniżenie wartości informacji i zwiększenie kosztów realizacji funkcji informacyjnej przedsiębiorstwa. Chodzi tu zwłaszcza o pojawiającą się często wieloznaczność informacji, której przyczyny są różne, od nieprecyzyjnego podawania danych aż po stosowanie różnego rodzaju żargonów. Aby wyeliminować, a co najmniej ograniczyć do minimum wieloznaczność informacji, proponuje się wiele rozwiązań, takich jak<sup>5</sup>:

- opracowanie i stosowanie w przedsiębiorstwach specjalnych słowników, zawierających jednoznaczne definicje różnego rodzaju informacji;
- wprowadzenie zwyczaju zwrotu informacji dwuznacznej do jej nadawcy w celu zweryfikowania, czy jest ona rozumiana poprawnie;
- zastosowanie odpowiednio przystosowanych nośników informacji, które wykluczają lub przynajmniej znacznie ograniczają ich dwuznaczność.

Zaniechanie tych rozwiązań może przyczynić się do obniżenia wartości generowanych i przesyłanych informacji oraz do wzrostu kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa usługowego.

## Literatura

1. Bytniewski A., Matouk K.: *Rola informacji we współczesnej organizacji*, w: A. Szewczyk (red.): *Informacja – dobra lub zła nowina*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.
2. Czekaj J.: *Metody zarządzania informacją w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2000.
3. Oleński J.: *Ekonomika informacji*, PWE, Warszawa 2001.
4. Skrzypek E.: *Asymetria informacji i jej wpływ na podejmowanie decyzji*, w: A. Szewczyk (red.): *Informacja – dobra lub zła nowina*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.

---

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 89.

## **INTRODUCTION TO MANAGEMENT OF INFORMATION IN SERVICE COMPANIES**

### **Summary**

Intensive development of information and communication technologies and the need for rapid response to changes in the environment causes a progressive increase in the importance of information management. In this text, an attempt was to present the outline of the phenomenon of information management in service companies, focusing on such aspects as:

- The essence of economic information and a strategic approach to information management,
- Information security.

The added value associated with information management.

*Translated by Jacek Buko*